



Ministerie van Justitie en Veiligheid

Bijlage E3.1 Deelnemer en inhuurbehoefte Perceel 3 DG Belastingdienst

Europese aanbesteding

**Inhuur Flexibele arbeidskrachten op basis van een
Uitzendovereenkomst ten behoeve van de Rijksoverheid
(IFAR 2026)**

Kenmerk IUC DJI/INEA/NB/2025-2
Versie publicatie aanbesteding

1 Deelnemer DG Belastingdienst

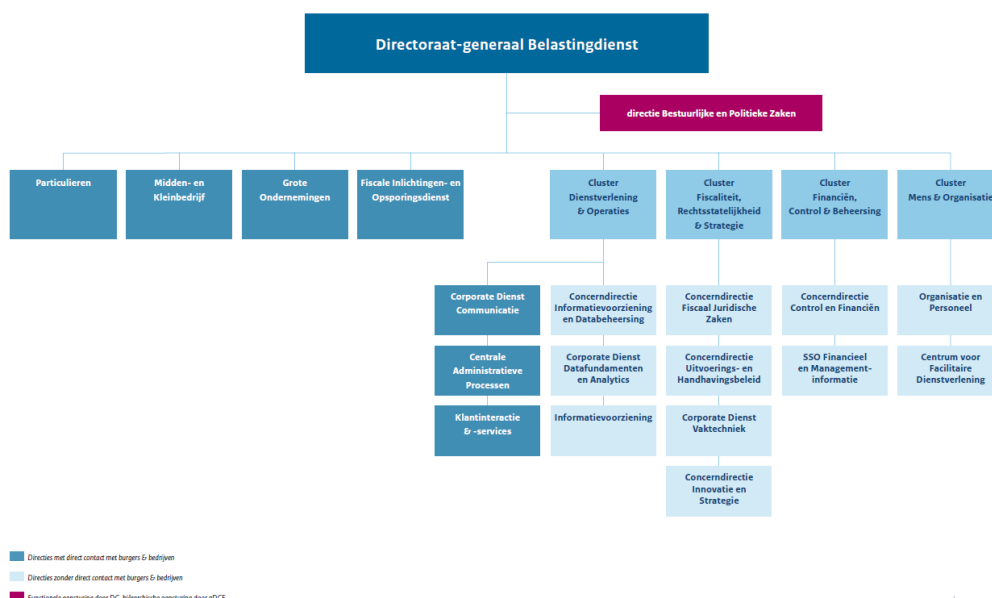
Deelnemer aan Perceel 3 van de aanbesteding is DG Belastingdienst m.u.v. de volgende onderdelen van DG Belastingdienst: Belastingdienst/Klant Interactie & Services (B/KI&S), Belastingdienst/Toeslagen (B/Toeslagen), Belastingdienst/Shared Service Organisatie Centrum Facilitaire Dienstverlening unit Informatiehuishouding: Centrale invoer en DIV-afdelingen (B/SSO/CFD/IHH)

Voor de inhuur van uitzendkrachten door de afdelingen B/KI&S, B/Toeslagen en B/SSO/CFD/IHH van DG Belastingdienst is in 2024/2025 een separate aanbesteding doorlopen onder regie van de categorie Uitzendkrachten en Arbeidsparticipanten Rijksoverheid. Dit is de aanbesteding 'Inhuur flexibele arbeidskrachten BD Massaal' die heeft geleid tot raamovereenkomsten met een (beoogde) ingangsdatum van 30-6-2025 (perceel 3), respectievelijk 1-11-2025 (perceel 1 en 2). Deze raamovereenkomsten hebben een maximale looptijd van ongeveer zes jaar.

DG Belastingdienst draagt bij aan een financieel gezond Nederland. De bekendste taak van DG Belastingdienst is het heffen en innen van belastingen en premies. De Belastingdienst geeft verder uitvoering aan:

- De heffing, controle en inning van rijksbelastingen, bijdragen zorgverzekeringswet, premies volksverzekeringen en premies werknemersverzekeringen.
- De controle op de naleving van wetgeving betreffende in-, uit- en doorvoer van goederen, en van wetgeving op economisch, gezondheids-, milieu- en veiligheidsterrein, economische ordening en financiële integriteit.
- De toekenning van en controle op inkomensafhankelijke toeslagen.
- De opsporing op al de hiervoor genoemde terreinen.

Organogram Belastingdienst



Deelnemers Bedrijfsonderdelen:

Naast de overige onderdelen van DG Belastingdienst (zie organogram), zullen de directie **Particulieren** en de directie **Centrale Administratieve Processen** (CAP) de twee directies zijn waar veel Uitzendkrachten onder **de IFAR 2026** Raamovereenkomsten zullen worden ingezet. Onderstaand een beschrijving van deze twee directies.

Centrale Administratieve Processen (CAP)

De directie Centrale Administratieve Processen (CAP) is het kloppend hart van de Belastingdienst. Iedereen in Nederland heeft met ons te maken, wij zijn verantwoordelijk voor de ontvangst, verwerking en verzending van de fiscale gegevens van en aan burgers en bedrijven. Daarvoor halen we jaarlijks meer dan honderd miljoen gegevens op bij collega uitvoeringsorganisaties, banken, gemeenten en bedrijven. Wij zorgen dat iedereen in Nederland belastingaangifte kan doen en zijn of haar belasting kan betalen of een toeslag ontvangt. Op een zo soepel mogelijke en maximaal foutloze manier.

Onze missie: Wij willen massaal persoonlijk maken.

CAP werkt daarbij samen met vele in- en externe partners om de processen van de Belastingdienst goed te laten verlopen. We werken met UWV, Gemeentes, RDW, Logius, postbezorgers, etc. En met de directies, productieketens, IV, etc. We laten de processen geautomatiseerd geruisloos verlopen. Dat lukt niet altijd, en daar ligt voor CAP een belangrijke opgave: Waar het hapert, behandelen we gevallen handmatig en nemen we contact op. CAP is het kloppend hart van de Belastingdienst. Minder zichtbaar naar de buitenwereld, maar hard werkend onder de motorkap. Wij zorgen voor betrouwbare gegevens, wij vullen de staatskas en keren geld uit aan diegenen die daar recht op hebben. Onze werkzaamheden zijn divers en we hebben veel specialisten aan boord om onze processen zo soepel en foutloos te laten draaien. Onze taak is cruciaal en we hebben een grote uitdaging: in die massaliteit toch oog houden voor de menselijke maat.

De missie van CAP : Wij maken massaal persoonlijk.

De missie van CAP is om de ontvangst, verwerking en verzending van (fiscale) gegevens soepel en foutloos te laten verlopen. De medewerkers van CAP staan aan de basis van deze missie en werken in een professionele organisatie die, samen met interne en externe partners, zorgt voor het robuust maken van de massale processen en het inwinnen en beschikbaar stellen van betrouwbare gegevens voor burgers, bedrijven en partners.

Taken en activiteiten van CAP

De taken en activiteiten van CAP zijn ondergebracht in clusters. Deze clusters staan in dienst van onze missie 'om de ontvangst, verwerking en verzending van (fiscale) gegevens soepel en foutloos te laten verlopen'.

CAP bestaat uit 4 grote onderdelen:

1. Cluster Gegevens

Het cluster Gegevens zorgt ervoor dat burgers, bedrijven, gegevenspartners en de Belastingdienst intern, op de afgesproken tijd kunnen beschikken over kwalitatief hoogwaardige gegevens.

Het cluster Gegevens bestaat uit de volgende 4 onderdelen:

- Klantgegevens
- Inwinnen en beschikbaar stellen van gegevens
- Ontvangen & mededelen
- Centrale Functies Gegevens

2. Cluster Heffing

De werkzaamheden van het cluster Heffing bestaan uit het beheer van de systemen, de uitvalbehandeling, de voorbereiding en ondersteuning van toezicht-werkzaamheden en de uitvoering van massaal toezicht.

Heffing zorgt ook voor het beantwoorden van fiscale vragen en het leveren van bijdragen aan oplossingen voor verstoringen. Vallen er aangiften of aanslagen uit in het massale proces, dan bekijken de medewerkers van dit cluster wat er aan de hand is en zorgen ervoor, waar mogelijk, deze weer in het proces terug te brengen. Het massale toezicht en alle voorbereidingen en ondersteuning voor het gerichte toezicht door de primaire directies, wordt door Heffing uitgevoerd. Een uitzondering hierop is de motorrijtuigenbelasting (MRB en deel van BPM).

Het cluster Heffing bestaat uit de volgende onderdelen:

- Loonheffing
- Omzetbelasting
- Vennootschapsbelasting
- Inkomensheffing
- Toeslagen
- Autoheffingen
- Overige middelen

3. Cluster Inning

Kort en bondig gezegd, zorgt het cluster Inning voor geld in de schatkist en de uitbetaling van toeslagen. Het cluster Inning is verantwoordelijk voor het uitvoeren van de massale inning (invordering en uitbetalen) voor de gehele Belastingdienst, (bijzondere) invordering voor toeslaggerechtigden, particulieren en MKB klein, het betalingsverkeer en de uitvalbehandeling van de (massale) inning.

Onze werkzaamheden zijn in te delen in:

- De massale transactieprocessen
- De dienstverlenende processen (bijvoorbeeld afhandelen verzoeken om betalingsregelingen)
- Administratieve werkzaamheden (bij het niet kunnen betalen, of bijvoorbeeld betalingen die niet door het systeem verwerkt werden)
- Toezicht (controleren regelingen, leggen van beslagen)

Het cluster Inning bestaat uit de volgende onderdelen:

- Unit Productie Inning (UPI)
- Landelijk Incasso Centrum (LIC)
- Regie & Kwaliteit (R&K)
- UHT Betalen en Innen

4. Centrale functies

In de unit Centrale functies zijn de activiteiten gebundeld die cluster- en organisatieoverstijgend zijn.

Er zijn activiteiten die niet zomaar aan de clusters zijn toe te delen. Dat zijn taken die ondersteunend zijn aan alle productieprocessen en die ervoor zorgen dat de processen integraal en in samenhang worden ingericht en uitgevoerd. De teams van Centrale Functies richten zich op zowel de interne CAP processen, als de Belastingdienstprocessen.

Dat betekent dat de activiteiten heel divers en uiteenlopend zijn. Van het verzorgen van managementinformatie tot interne controles. Van het plannen en sturen van de massale productieprocessen tot de coördinatie bij verstoringen in het primaire proces van de Belastingdienst. Van het regisseren en coördineren van productieverstoringen tot interne controles.

Centrale functies bestaat uit de volgende zeven onderdelen:

- a. Ketenregie en Beheer
- b. Integrale Productie Sturing
- c. Juridisch Advies & Klachtbehandeling en Fraudebestendigheid
- d. Organisatieverbetering
- e. Bedrijfsvoering
- f. Interne Beheersing
- g. Centraal Serviceteam Beroep (CSB)

Ketens

Daarnaast is CAP verantwoordelijk voor de ketens Inning & Betalingsverkeer, Gegevens en Auto.

Particulieren

De directie Particulieren is verantwoordelijk voor de fiscale behandeling van twaalf miljoen belastingplichtigen, buitenlandse belastingplichtigen, grensarbeiders en werknemers van internationale organisaties en diplomaten. Bij het dragen van die verantwoordelijkheid zijn de inkomensheffing niet winst en de schenk- en erfbelasting de belangrijkste middelen. Uitzendkrachten worden ingezet in de processen van bezwaar en in projectmatige situaties.

2 Inhuurbehoefte

2.1 Omvang gespecificeerd per functie(groep) / schalen

Functiehuis en schalen

Deelnemer werkt met het Functiegebouw Rijk.

De historische inhuur ziet op verschillende functies in schalen 1 tot en met **12**. De toekomstige inhuur (die valt onder de met de aanbesteding beoogde Raamovereenkomst) ziet op verschillende functies in schalen 1 tot en met **10**.

Historische inhuur versus toekomstige inhuur

De inhuurcijfers van de laatste jaren, zie daarvoor bijlage H3 'Historische inhuurgegevens P3' laten zien dat de inhuuromvang de laatste jaren is gedaald.

De toekomstige inhuur (die valt onder de met de aanbesteding beoogde Raamovereenkomst) zal naar verwachting dalen.

CAP

Toekomstige geraamde inhuur in uren

<u>Jaar</u>	<u>CAP</u>
Contractjaar 1	260.000
Contractjaar 2	180.000
Contractjaar 3	180.000
Contractjaar 4	180.000
Contractjaar 5 (optiejaar 1)	180.000
Contractjaar 6 (optiejaar 2)	180.000
Gemiddelde per jaar	193.333

Particulieren

Toekomstige geraamde inhuur in uren

Jaar	Particulieren
Contractjaar 1	400.000 uur
Contractjaar 2	300.000 uur
Contractjaar 3	150.000 uur
Contractjaar 4	150.000 uur
Contractjaar 5 (optiejaar 1)	150.000 uur
Contractjaar 6 (optiejaar 2)	150.000 uur
Gemiddelde per jaar	216.667

Overige onderdelen DG Belastingdienst

Jaar	Overige onderdelen
Contractjaar 1	.120.000 uur
Contractjaar 2	.120.000 uur
Contractjaar 3	.120.000 uur
Contractjaar 4	120.000 uur
Contractjaar 5 (optiejaar 1)	.120.000 uur
Contractjaar 6 (optiejaar 2)	.120.000 uur
Gemiddelde per jaar	120.000

Zie de toelichting op de raming voor CAP en Particulieren hieronder. Voor de overige onderdelen van de Belastingdienst is een inschatting gemaakt op basis van de historische inhuurgegevens.

Toelichting raming CAP

- Behoeftte aan maximaal 100 Uitzendkrachten op jaarbasis vanaf schaal 5 t/m ongeveer schaal 8;
- Behoeftte aan 50-150 Uitzendkrachten op jaarbasis, vanaf schaal 5 t/m ongeveer schaal 9 bij 'Inning';
- Behoeftte aan Uitzendkrachten bij overige onderdelen Centrale Administratieve Processen (CAP):
 - Heffing: 25 - 50 Uitzendkrachten op jaarbasis schaal 5, 6 en 7 en schaal 8 en 9 voor tijdelijke Werkzaamheden;
 - Gegevens: 5- 25 Uitzendkrachten op jaarbasis voor tijdelijke Werkzaamheden.

CAP cluster Inning heeft de afgelopen 3 jaar 50-90 fte uitzendkrachten ingehuurd t.b.v. de hersteloperatie Toeslagen (UHT). De verwachting is dat dit ook in 2026 nog nodig zal zijn in die orde van grootte, maar dat de inzet in 2027-2029 zeer beperkt zal zijn. Om deze reden ligt de raming van CAP voor 2026 hoger dan voor de overige jaren.

Toelichting raming Particulieren

De meeste Uitzendkrachten worden gezocht in de schalen 5 t/m 9. Dit betreft medewerkers die veelal worden ingezet in het fiscaal/juridisch werkveld. Zij worden opgesteld voor het behandelen van aangiften, verzoeken en bezwaren binnen Wet IB. Daarnaast worden zij ingezet om burgers en bedrijven te ondersteunen, bijvoorbeeld bij onze balies, in de breedte van ons werkveld. Hieronder vallen ook werkzaamheden die ondersteunend zijn voor Toeslagen.

Voor alle functies geldt dat medewerkers bij voorkeur beschikken over kennis en/of vaardigheden in het werken met en interpreteren van relevante wet- en regelgeving. Ook wordt van hen verwacht dat zij beschikken over zeer goede communicatieve vaardigheden zowel mondeling als schriftelijk (persoonlijk en telefonisch klantcontact, schrijven en beantwoorden van brieven en e-mails). Daarnaast is voor sommige functies financiële kennis wenselijk, zoals voor box 3.

In het verleden is veel ingehuurd voor de functie bezwaarbehandelaar. Veel van de uitzendkrachten die werkzaam waren in deze functie zijn in dienst gekomen van Deelnemer. De toekomstige inhuurbehoefte voor deze functie is naar verwachting gericht op een andere werkstroom, maar vraagt om vergelijkbare competenties en vaardigheden.

De raming van de totale toekomstige inhuuromvang onder de beoogde Raamovereenkomsten staat in paragraaf 1.9.5 Beschrijvend Document.

Het is echter mogelijk dat de daadwerkelijke inhuur(verdeling) gedurende de looptijd van de Raamovereenkomst toch hiervan afwijkt.

Bijzonderheden / opleiding

Voor geheel DG Belastingdienst geldt een weerbaarheidstraining:

Weerbaarheid

De afgelopen jaren is de Belastingdienst geconfronteerd met verschillende concrete signalen van mogelijke corruptie en ondermijning binnen de organisatie. Met het oog op een toenemend gevoel van onveiligheid bij medewerkers en de verantwoordelijkheid van ons als werkgever voor de bescherming van onze medewerkers is het programma Weerbaarheid tegen Ondermijning Belastingdienst opgezet. Doelstelling van het programma is om de medewerkers van de Belastingdienst weerbaarder te maken tegen corruptie en ondermijnende criminaliteit. Maatregelen die zijn genomen richten zich op het bewustzijn bij medewerkers, toegang tot gegevens en beveiliging van medewerkers en gebouwen. Uitzendkrachten en/of medewerkers hebben allen toegang tot persoonlijke informatie van burgers en bedrijven. Samen met de uitzendpartners willen we komende jaren bepalen wat de beste maatregelen zijn om onze medewerkers te beschermen, zodat we samen zorgen dat deze medewerkers weerbaarder zijn tegen corruptie en ondermijnende criminaliteit. Uitwerking en afspraken hierover worden vastgelegd in de Dienstspectifieke Afspraken (DSA).

Er kan verder rekening worden gehouden met de volgende bijzonderheden:

CAP

- De Uitzendkracht die bij CAP wordt ingezet, volgt bij CAP één dag onboarding en volgt verplicht 4 modules (I-bewust en AVG). Dit basisprogramma maakt deel uit van de verdere opleiding/ inwerkperiode.
Indien de Uitzendkracht wordt ingezet bij Invordering, dan dient hij/zij aanvullende modules te doorlopen: zicht op invordering, aangifte tot aanslag, C-opleiding Invordering in modules.
De formele onboarding is bedoeld voor medewerkers die direct instromen (een arbeidsovereenkomst krijgen) bij de Belastingdienst en hiertoe een onboarding programma volgen. Hierin staan de aspecten van integer handelen, I bewust, AVG en kennismaking met de organisatie en je eigen directie centraal. Dit traject wordt afgesloten met de eed of gelofte. Voor Uitzendkrachten is dit programma niet opengesteld, maar een inhoudelijk vergelijkbaar programma wordt op de werkvloer wel uitgevoerd; er volgt geen examen en er zijn dus geen toetsingseisen waarvoor men zakt of slaagt.
Een Uitzendkracht tekent ook een integriteitsverklaring.

Particulieren

- Bij de directie Particulieren zijn er functiegerichte opleidingen die zijn gekoppeld aan de in te vullen functie. Afhankelijk van de aard van de Werkzaamheden is voor aanvang van de Werkzaamheden duidelijk welke opleidingen (systemen, processen, handelwijzen) eigen gemaakt moeten worden alvorens aanvang van Werkzaamheden zelfstandig plaats kan vinden. Vanzelfsprekend zal voor een algemeen ondersteunende functie de opleiding een andere inhoud kennen dan wanneer een Uitzendkracht wordt ingezet op inhoudelijk fiscale en juridische processen (zaakbehandeling). Men kan uitgaan van een opleidingsperiode van één week tot maximaal zes weken (maatwerk). Het betreft vrijwel alleen interne opleidingen, verzorgd op de plaats van tewerkstelling.
- Voor de functies binnen Particulieren waar sprake is van zaakbehandeling (bijvoorbeeld bezwaar binnen IH of Erf belasting) vindt opleiding op kantoor plaats. Het niet op kantoor kunnen of willen zijn voor opleiding betekent dat er niet gestart kan worden. Na de opleiding op kantoor, wordt aansluitend toegewerkt naar een hybride werksituatie.

Daarnaast gelden digitale e-learnings. Deze opleidingen gericht op AVG en I Bewust dient elke Uitzendkracht te doorlopen binnen de Belastingdienst, ongeacht de Directie of afdeling.

De Belastingdienst sluit hoofdzakelijk Nadere Overeenkomsten voor de inhuur van Uitzendkrachten voor 24-36 uur per week.

De Belastingdienst stelt de volgende middelen beschikbaar voor het uitvoeren van Werkzaamheden door Uitzendkrachten: DBO (Digitale Brug Overheidsdiensten) werkplek en mobiele telefoon.

Vaste urenomvang / flexibiliteit

Er kan rekening mee worden gehouden dat de Nadere Overeenkomsten op basis waarvan Uitzendkrachten worden ingezet een vaste urenomvang hebben. Voor historische informatie over het aantal gewerkte uren per week zie bijlage H3, 'Historische inhuurgegevens P3'. De verwachting is dat dit in de toekomst niet zal wijzigen. Er is geen sprake van inzet op basis van een wisselend aantal uren per week.

Omvang overname / indiensttreding Uitzendkrachten

Wat betreft de indiensttreding van ingehuurd Uitzendkrachten verwacht Deelnemer het volgende voor CAP en Particulieren:

CAP

Wat betreft de indiensttreding van ingehuurd Uitzendkrachten verwacht Deelnemer dat enkel bij uitzondering een dienstverband wordt aangeboden. Er wordt bij Deelnemer geen beleid gehanteerd dat een externe na een bepaalde periode een dienstverband aangeboden krijgt.

Gezien de taakstelling zal het aandeel Uitzendkrachten dat in dienst wordt genomen geringer zijn, dan op basis van de historische gegevens.

Particulieren

Indien er sprake is van inzet van Uitzendkrachten op structurele werkzaamheden bestaat de intentie tot overname bij gebleken geschiktheid en formatieruimte. Omdat niet te voorzien is welke nieuwe politieke wetgevingsontwikkelingen, nieuwe rechtspraak of organisatorische (arbeidsmarkt) ontwikkelingen zich tijdens de looptijd van de Raamovereenkomsten voordoen, is op dit moment geen schatting te geven van het aantal Uitzendkrachten dat op jaarbasis zal worden overgenomen.

In een aantal situaties zal hiertoe eerst een jaar op uitzendbasis zijn gewerkt, dit levert echter niet automatisch een arbeidsovereenkomst op.

Pools/Poolmanagement

Er is geen sprake van een Pool en Poolmanagement.

2.2 Inzet Uitzendkrachten bij de verschillende onderdelen van Deelnemer

In paragraaf 1 van deze bijlage E staan de verschillende organisatieonderdelen van Deelnemer. Uitzendkrachten kunnen worden ingezet bij al deze organisatieonderdelen.

Uit door Deelnemer bijgehouden data blijkt dat de verdeling van ingezette uitzendkrachten over de verschillende onderdelen als volgt is*:

Dienstonderdeel	aantal
CAP	216
CAP Utrecht	2
CD Datafundamenten en Analytic	3
Directie O en P	19
Innovatie en Strategie	1
IV	29
MKB	7
Particulieren	48
Particulieren Amsterdam	10
Particulieren Arnhem	33
Particulieren Den Haag	19
Particulieren Eindhoven	44
SSO CFD	15
Totaal	446

**Peildatum 19 maart 2025*

Voor de toekomstige inhuurbehoefte kan er rekening mee worden gehouden dat de verhouding van inzet van Uitzendkrachten over de verschillende onderdelen van Deelnemer afneemt.

CAP

- Afname inzet t.b.v. UHT vanaf 2027 (-40 fte)
- Afname inzet t.b.v. MSNP vanaf 2027 (-15 fte)
- Gelijke inzet regulier LIC aan 2024
- Gelijke inzet bij clusters Heffing en Gegevens

Particulieren

De daling m.b.t. de raming heeft te maken met de volgende overwegingen:

- afspraken met OR Particulieren en vakbonden om zoveel mogelijk met eigen mensen te werken en zo min mogelijk met Uitzendkrachten.
- de taakstellingen binnen de Rijksoverheid waardoor veel interne kandidaten worden verwacht die herplaatst kunnen worden.

2.3 Locaties

De Locaties waar de Uitzendkrachten voornamelijk zullen worden ingezet, zijn:

- Amsterdam
- Den Haag
- Arnhem/Doetinchem
- Heerlen
- Eindhoven/Breda
- Apeldoorn
- Rotterdam
- Zwolle
- Enschede
- Groningen
- Utrecht

In hoeverre de toekomstige inhuur op de verschillende Locaties vergelijkbaar zal zijn met de historische inhuur staat hieronder voor CAP en Particulieren.

CAP

De verhouding per Locatie is niet geheel te voorspellen. Deelnemer heeft geen reden om aan te nemen dat de inhuurverdeling over de verschillende Locaties voor CAP anders zal zijn dan in het verleden.

Particulieren

Verder heeft Deelnemer geen reden om aan te nemen dat de inhuurverdeling over de verschillende Locaties voor Particulieren anders zal zijn dan in het verleden. Hierbij dient te worden opgemerkt dat afhankelijk van de uitgevraagde rol in een aantal situaties Locaties bindend kunnen zijn. In veel gevallen wordt aangegeven op welke Locaties de uitvraag betrekking heeft. Deze Locaties worden mede bepaald door beschikbare huisvesting en/ of uitbreiding van de bestaande dienstverlening aan burgers en bedrijven.

2.4 Ziekteverzuim eigen personeel

Het jaargemiddelde ziekteverzuim van vast personeel voor de dienstonderdelen die voornamelijk inhuren, tot en met december 2024, is als volgt:

Dienstonderdeel	2023	2024
CAP	7,5%	7,9%
CD Datafundamenten en Analytic	4,8%	5,5%
Directie O en P	5,9%	3,8%
SSO O&P	7,8%	8,6%
Innovatie en Strategie	4,9%	7,7%
IV	4,3%	2,8%
MKB	7,0%	7,1%
Particulieren	8,7%	9,2%
SSO CFD	9,2%	8,9%