Taak-budgetanalyse toekomstige toezichts- en handhavingstaken Huis voor Klokkenluiders



2026-Y6M2/LC/lvdb/mr

Disclaimer

Oktober 2026

Dit document is een rapportage geschreven onder verantwoordelijkheid van Lars Canté. Dit document wordt u aangeboden vanuit PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. Het betreft dus geen document opgesteld door accountants. Wij hebben aangereikte informatie (zowel schriftelijk als mondeling) dan ook voor juist en volledig aangenomen en hier geen controle of andere vorm van toetsing op uitgevoerd. Voor vragen naar aanleiding van dit document kunt u contact opnemen met Lars Canté via e-mail (lars.cante@pwc.com).

U blijft te allen tijde zelf volledig verantwoordelijk voor eventuele op het document gebaseerde besluitvorming en/of beslissing(en). PwC aanvaardt geen enkele aansprakelijkheid (ook niet voor nalatigheid) voor de gevolgen van enig handelen of nalaten door u en/of derden op basis van (de inhoud van) het rapport, en wijst iedere verantwoordelijkheid, zorgplicht en/of aansprakelijkheid - contractueel, op basis van onrechtmatige daad (inclusief nalatigheid) of anderszins - af voor enig besluit en/of enige beslissing waaraan (de inhoud van) het rapport ten grondslag ligt.

Wij stellen dit document uitsluitend op voor u als opdrachtgever, in overeenstemming met de opdrachtbevestiging. Wij accepteren richting geen enkele andere partij aansprakelijkheid of zorgplicht op basis van de inhoud van ons rapport. De opdrachtgever vrijwaart PwC te allen tijde tegen vorderingen van derden die voortvloeien uit of samenhangen met door ons verrichte werkzaamheden in relatie tot het HvK, behoudens indien en voor zover sprake is van opzet of bewuste roekeloosheid van PwC.

In het geval u een verzoek ontvangt op grond van de Wet open overheid (hierna: “Woo-verzoek”) ter zake van schriftelijke uitingen van PwC, verzoeken wij u ons hierover onverwijld (in ieder geval voorafgaand aan de te nemen beslissing op het Woo-verzoek en derhalve voorafgaand aan eventuele openbaarmaking) schriftelijk te informeren. In dat kader is het verzoek ons alle beschikbare achtergrondinformatie met betrekking tot het Woo-verzoek te verstrekken. Daarbij stelt u ons in de gelegenheid om onze visie te geven op het Woo-verzoek, vooruitlopend op de door u te nemen beslissing op het Woo-verzoek.

Het document alsmede enig geschil voortvloeiende uit of verband houdend met (de inhoud van) het document worden uitsluitend beheerst door Nederlands recht.

1. Introductie

De taak-budgetanalyse voor de nieuwe toezichts- en handhavingstaken is uitgevoerd via bottom-up en top-down analysemethoden

Aanleiding

In de Kamerbrief ‘Stand van zaken klokkenluidersdossier’ van 10 juli 2025 kondigde de minister aan via onderzoek in beeld te willen brengen wat ervoor nodig is om het Huis goed toe te rusten op bestuursrechtelijke toezichts- en handhavingstaken. Daarbij richt de minister zich in het bijzonder op toezicht en handhaving op (i) de verplichte interne meldprocedure en (ii) de informatieplicht van werkgevers. Het ministerie van BZK en het Huis voor Klokkenluiders (HvK) hadden hiertoe de gezamenlijke wens een taak-budgetanalyse te laten uitvoeren door een extern en onafhankelijk bureau. Het onderzoek is uitgevoerd in opdracht van het HvK.

Vraagstelling

De vraagstelling van de opdracht luidt als volgt: stel een onderbouwde meerjarige budgetreeks (2027–2031) op voor de nieuwe toezichts- en handhavingstaken van het Huis voor Klokkenluiders. Deze valt uiteen in de volgende onderdelen:

1. Een **onderbouwing** van de toekomstige toezichts- en handhavingstaak op (cf. Kamerbrief juli 2025):
    a. De aanwezigheid én toepassing van de interne meldprocedure bij werkgevers;
    b. Een informatieplicht van werkgevers over de meldprocedure en de rechtsbescherming;
    c. Het niet-waarborgen van de identiteit van melders.

2. Een degelijke **indicatie** ten aanzien van mogelijke toekomstige toezichts- en handhavingstaken:
    a. bestuursrechtelijke handhaving van het benadelingsverbod.

3. **Onderbouwing van de impact** op de organisatie (bedrijfsvoering en governance).

Daarbij wordt idealiter aangegeven welke taken binnen het toezichts- en handhavingssysteem prioriteit hebben (scenario-planning).

De punten 1 tot en met 3 bouwen op tot een begrotingsreeks voor het Huis waarin onderscheid gemaakt wordt naar personele en materiële lastenniveaus (P en M).

Methodiek

De taak-budgetanalyse is uitgevoerd langs twee elkaar versterkende werkmethoden:

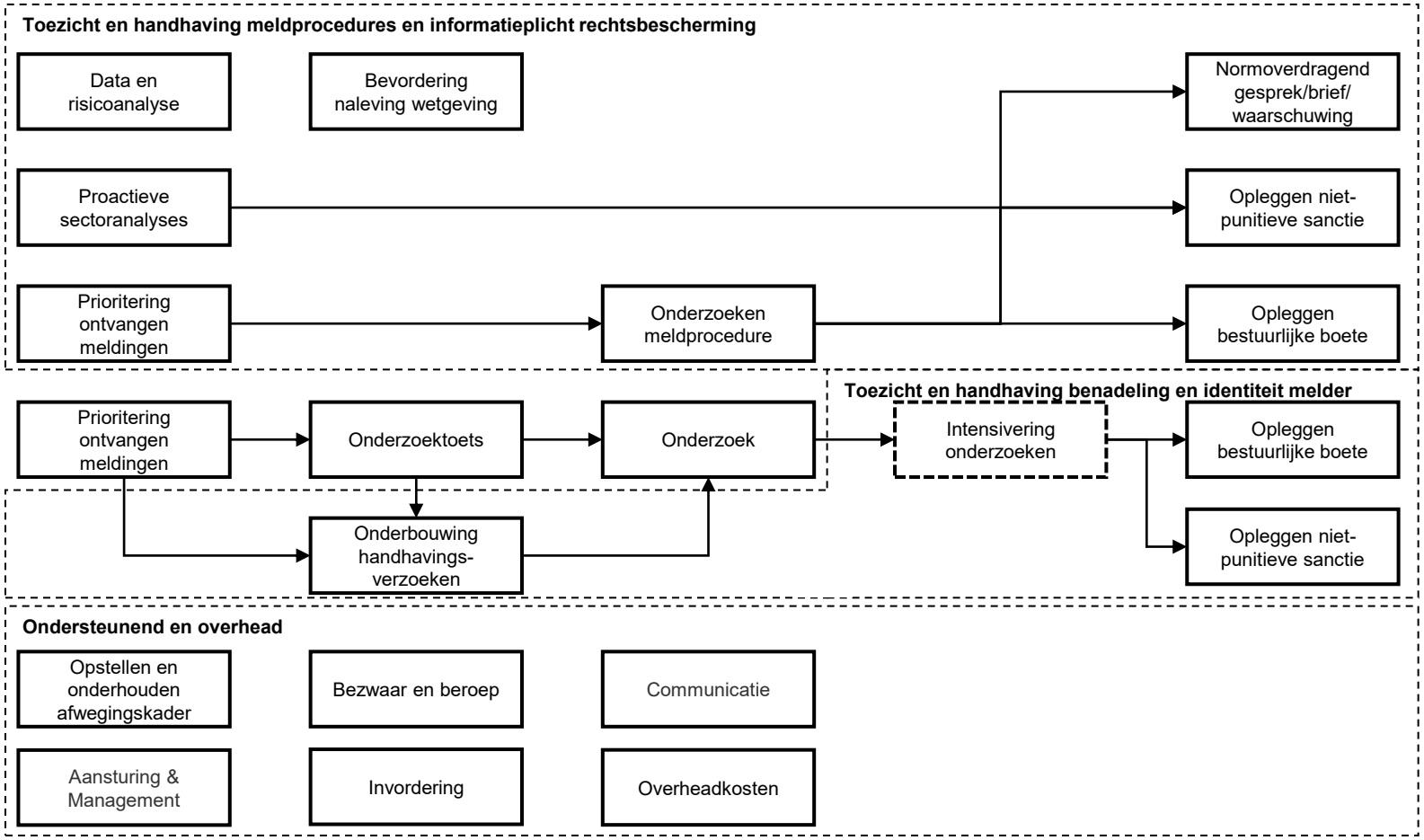
1. **Bottom-up:** voor de toekomstige toezichts- en handhavingstaken hebben wij de gemiddelde benodigde inzet (in P en M) en middels de logica p × q opgewerkt tot een budgetinschatting (het ‘berekend’ budget). Hierbij is allereerst uitgewerkt welke additionele subtaken voortkomen uit de uitvoering van de voorgestelde toezichts- en handhavingstaken. Hierna is er inzicht in de benodigde inzet per subtaak opgehaald op basis van ervaringen en inzichten binnen het HvK en bij andere toezichthouders. Hiertoe is er gebruik gemaakt van de beschikbaargestelde documentatie, 8 gesprekken met medewerkers van het HvK, de Autoriteit Persoonsgegevens, de Inspectieraad en de Nederlandse arbeidsinspectie.

2. **Top-down:** vervolgens hebben wij de bottom-up inschatting tegen het licht gehouden van de toezichtstrategie van het HvK, om zo keuzes in schaarste af te dwingen, keuzes die HvK zelf maakt; Hiertoe is er een werksessie georganiseerd met het HvK waarin de uitkomsten van de bottom-up analyse zijn doorbesproken. PwC heeft hierbij kritische vragen gesteld. Dit heeft geleid tot een ‘bepaald’ budget.

Voorliggend document bevat een overzicht van de opgehaalde kerninzichten en gehanteerde werkwijze. De analyse is gebaseerd op basis van de huidige beelden.

2. Opbouw takenpakket (1/2)

De kernstappen noodzakelijk voor de uitvoering van de toezichts- en handhavingstaken zijn geïdentificeerd



Toelichting (1/2)

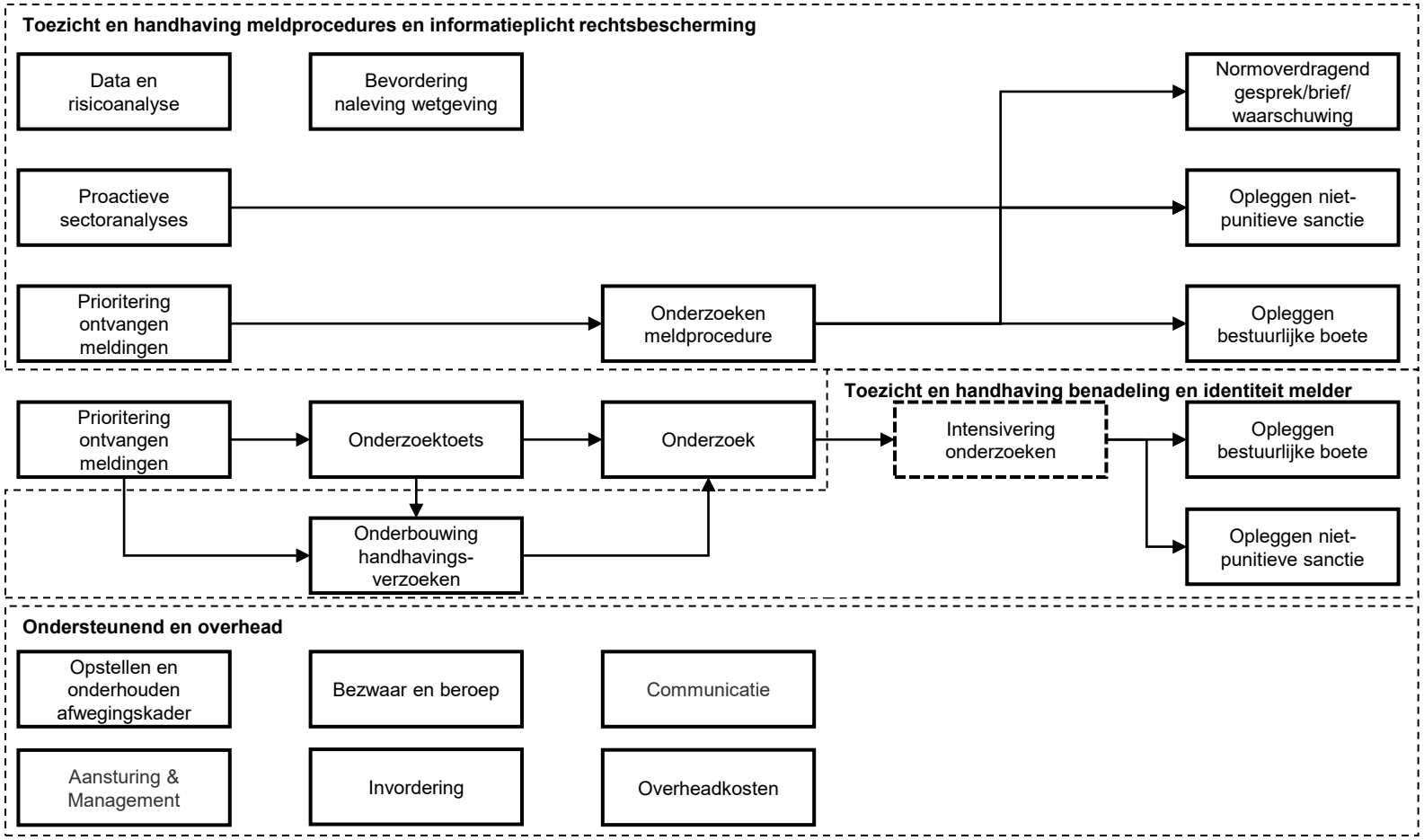
In het overzicht links zijn de kernstappen die voortkomen uit de toezichts- en handhavingstaken weergegeven:

Toezicht en handhaving meldprocedures en informatieplicht rechtsbescherming: De nieuwe taken van het HvK richten zich zowel op de aanwezigheid van, toepassing van en de informatieplicht over de meldprocedure en de rechtsbescherming. Er is geen zinvol onderscheid mogelijk in het onderzoeken van deze facetten. Hiertoe is een gecombineerde werkstroom weergegeven. Deze werkstroom bevat zowel proactieve als reactieve werkzaamheden:

- De proactieve werkzaamheden bestaan uit inzet gericht op het bevorderen van de naleving van de wetgeving via het informeren en equiperen van organisaties. Daarnaast worden er proactieve sectoranalyses uitgevoerd waarin een grote groep organisaties wordt benaderd en onderzocht. Om deze effectief in te zetten zijn er data- en risicoanalyses benodigd.
- De reactieve werkzaamheden bestaat uit het onderzoeken van de meldprocedure op basis van ontvangen meldingen.
- Afhankelijk van de uitkomsten van de proactieve en reactieve onderzoeken worden er mogelijk sancties opgelegd of volgt er een normoverdragend gesprek, brief of waarschuwing.

2. Opbouw takenpakket (2/2)

De kernstappen noodzakelijk voor de uitvoering van de toezichts- en handhavingstaken zijn geïdentificeerd



Toelichting (2/2)

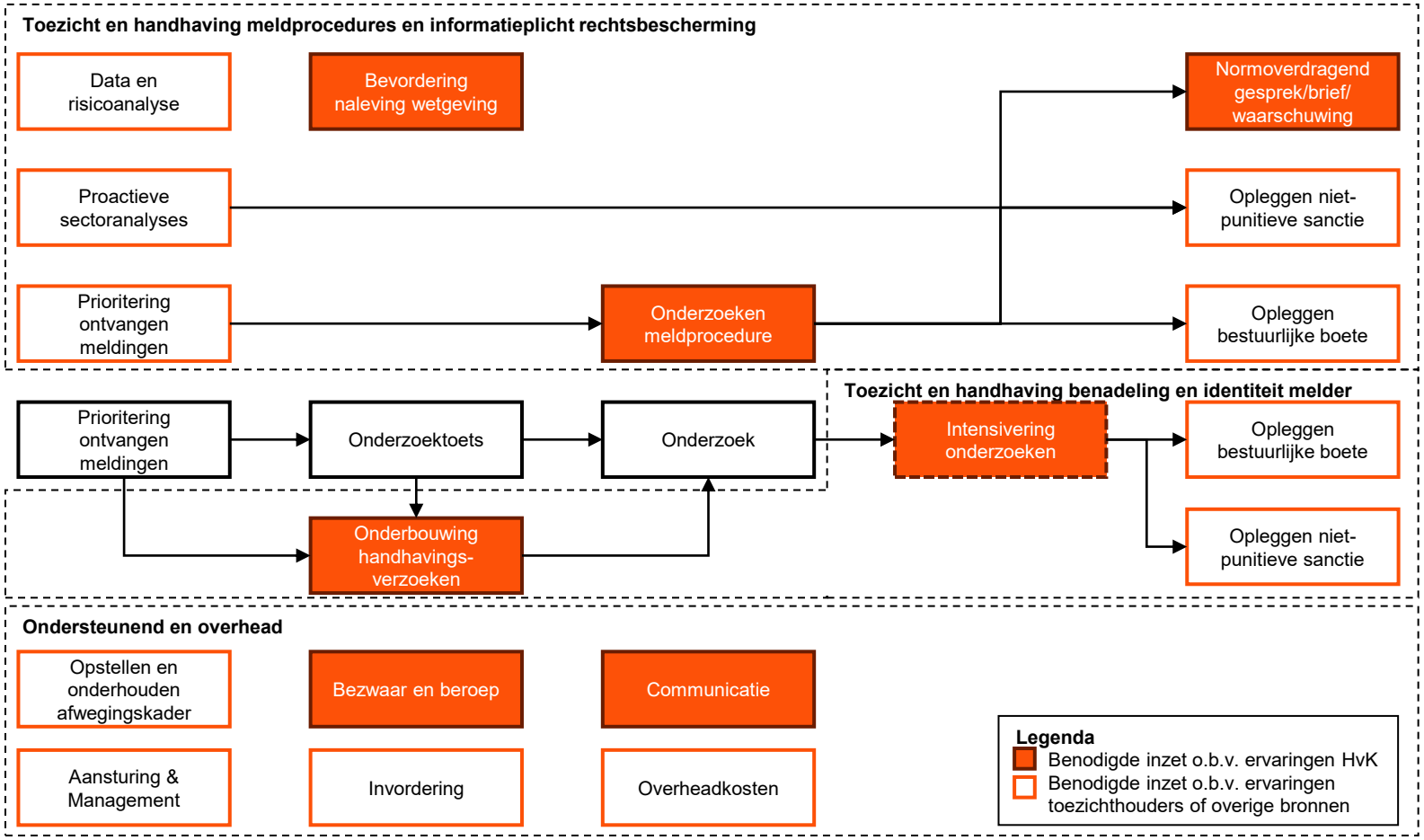
Toezicht en handhaving benadeling en identiteit melder: De nieuwe taken van het HvK richten zich daarnaast op het borgen van de identiteit van de melder en het benadelingsverbod. Een onderzoek naar de borging van de identiteit van een melder lijkt al snel op een bejegeningsonderzoek omdat de melding inhoudelijk onderzocht moet worden. Hiertoe is een gecombineerde werkstroom weergegeven. onderzoeken reeds worden uitgevoerd door het HvK breiden de werkzaamheden uit op drie vlakken:

- Indien meldingen in de vorm van een handhavingsverzoek worden ingediend vraagt dit additionele inzet ten opzichte van de huidige prioritering en onderzoekstoetsen om besluiten te onderbouwen.
- De uitvoering van de onderzoek zelf intensiveert als gevolg van een mogelijke sanctie, mede als gevolg van de verwachte houding van de betreffende organisatie.
- Afhankelijk van de uitkomsten van het onderzoek worden er mogelijk sancties opgelegd.

Ondersteunend en overhead: Om de uitvoering van bovenstaande taken mogelijk te maken zijn er verschillende ondersteunende taken. Zo dient er afwegingskader opgesteld en onderhouden te worden, moeten er processen worden ingeregeld voor bezwaar- en (hoger) beroepsprocedures en de invordering en vergen de nieuwe taken een intensivering van de communicatie werkzaamheden. Tot slot vraagt de groei van de organisatie om additionele aansturing en zijn hier overhead kosten mee gemoeid.

3. Opbouw budgetanalyse

De benodigde inzet voor de kernstappen kan geïdentificeerd worden op basis van de ervaringen van het HvK en van Andere toezichthouders



Toelichting

Om tot een budget te komen is er een kwantificering nodig van iedere taak. Hiertoe zijn de taken geïdentificeerd die vergelijkbaar zijn aan de huidige werkzaamheden van het HvK en de taken geïdentificeerd die vergelijkbaar zijn aan de werkzaamheden van andere toezichthouders:

- Op basis van de inzet op onderzoeken kan inzicht geboden worden in de onderzoeken naar meldprocedures en de intensivering van onderzoeken. Het onderzoeken van de aanwezigheid en toepassing van de meldprocedures is een terugkerend onderdeel van de huidige onderzoeken van het HvK.
- Bevordering van de naleving van de wetgeving, normoverdragende gesprekken, het onderbouwen van handhavingsverzoeken, bezwaar en beroep en communicatie kennen belangrijke overeenkomsten met huidige werkzaamheden van het HvK.
- Het uitvoeren van proactieve sectoranalyses en onderzoeken, de prioritering van ontvangen meldingen, het opleggen van sancties en de benodigdheden omtrent het afwegingskader, de data- en risicoanalyse en invordering zijn nieuwe werkzaamheden voor het HvK maar kunnen worden gebaseerd op de ervaringen van andere toezichthouders.
- De benodigdheden aan aansturing en overhead kunnen worden gebaseerd op gangbare normen en de handleiding overheidstarieven 2026.
- De benodigde inzet voor de uitvoering van de taken is daarbij ten dele afhankelijk van strategische keuzes door het HvK.

4. Taak-budgetanalyse: meldprocedures en informatieplicht

De toezicht en handhaving op meldprocedures en de informatieplicht rechtsbescherming vergt structureel ~13,8 FTE

Benodigde structurele inzet

Op basis van het takenpakket en de benodigde inzet is de taakbudgetanalyse verder uitgewerkt.

Deze raming betreft de toekomstige structurele inzet waar het HvK naartoe groeit. Gedurende de fase waarin het HvK hiernaartoe groeit zal de directe inzet op deze processen lager zijn. Tegelijkertijd geeft HvK aan in deze fase aanvullende incidentele inzet nodig te hebben voor procesinrichting, werving en opleiding, de ontwikkeling van een-zaaksysteem en de aansluiting op het CJIB. In de hieropvolgende paragrafen wordt de opbouw van de benodigde inzet per werkstroom nader toegelicht.

Toezicht en handhaving meldprocedures en informatieplicht rechtsbescherming (1/2)

Het toezicht en de handhaving op meldprocedures en de informatieplicht rechtsbescherming omvat zowel proactieve als reactieve werkzaamheden, alsmede verschillende vormen van opvolging aan uitkomsten van onderzoeken. Sectie 2 bevat een schematische weergave van de werkzaamheden binnen deze werkstroom. In tabel 1 is de benodigde structurele inzet van het HvK weergegeven voor deze (sub-)taak.

- **Triage ontvangen meldingen:** Deze activiteit omvat het analyseren en wegen van ontvangen meldingen en signalen aan de hand van het afwegingskader. Gemiddeld kost het afwegen van een enkele melding door andere toezichthouders ~2,5 uur[1]. Ten behoeve van de budgetanalyse wordt uitgegaan van ~500 ontvangen meldingen per jaar. Dit aantal is gebaseerd op de huidige ervaringen met adviesverzoeken aan het HvK (467 verzoeken[2] in '24 en 697 verzoeken[3] in '25).
- **Onderzoeken meldprocedures:** De benodigde inzet voor de onderzoeken is gebaseerd op de ervaringen van onderzoekers van het HvK. Hierbij is er een onderscheid aangebracht in de behandeltijd van reguliere en van complexere onderzoeken. Daarnaast is er een onderscheid aangebracht in de behandeltijd van onderzoeken die mogelijk leiden tot een punitieve sanctie en onderzoeken die dat niet doen, omdat een punitieve sanctie een grotere mate van onderbouwing vergt[1]. Ten behoeve van de budgetanalyse wordt uitgegaan van ~40 onderzoeken per jaar, met een focus op niet punitieve sancties en normoverdragende gesprekken en een gelijke verdeling tussen reguliere en complexe onderzoeken. Dit resulteert in 5,7 FTE.
- **Data- en risicoanalyse**: Om de proactieve werkzaamheden in de werkstroom effectief en gericht uit te kunnen voeren is data- en risicoanalyse noodzakelijk. De geraamde inzet van 0,5 fte is gebaseerd op de gemiddelde jaarlijkse inzet bij andere toezichthouders.

Tabel 1. Structurele inzet toezicht en handhaving meldprocedures en informatieplicht rechtsbescherming

Activiteiten		Uren (P)	Aantal (Q)	FTE
Triage ontvangen meldingen		2,5	500	0,9
Onderzoeken meldprocedures	Niet punitief, regulier	108	15	1,2
	Niet punitief, complex	216	15	2,4
	Punitief, regulier	216	5	0,8
	Punitief, complex	360	5	1,3
Data- en risicoanalyse				0,5
Bevordering naleving wetgeving				2,0
Proactieve sectoranalyse		5	1000	3,7
Normoverdragende gesprekken, brieven, waarschuwingen		8	100	0,6
Niet punitieve sanctie		16	10	0,1
Opleggen bestuurlijke boete		39	10	0,3
Totale personele inzet				13,8

1) Interviews toezichthouders; 2) Jaarverslag Huis voor Klokkenluiders 2024; 3) Jaarverslag Huis voor Klokkenluiders 2025

4. Taak-budgetanalyse: meldprocedures en informatieplicht

De toezicht en handhaving op meldprocedures en de informatieplicht rechtsbescherming vergt structureel ~13,8 FTE

Toezicht en handhaving meldprocedures en informatieplicht rechtsbescherming (2/2)

- **Bevordering naleving wetgeving en proactieve sectoranalyse:** Op basis van de ervaringen van andere toezichthouders wordt er uitgegaan van een gelijke inzet aan proactieve inzet als aan reactief onderzoek[1]: 5,7 FTE. Toezichthouders sturen op een dergelijke verhouding omdat er via een proactieve inzet een groter aantal organisaties bereikt kan worden. Voor het HvK valt dit uiteen in inzet ter bevordering van de naleving van wetgeving en in proactieve sectoranalyses.
  - De inzet ter bevordering van de naleving richt zich op het informeren en equiperen van organisaties. Hoewel de scope van de werkzaamheden van de afdeling Kennis en Preventie inhoudelijk verschilt van deze taak, zijn er sterke gelijkenissen in het type werkzaamheden. De geraamde 2 FTE reflecteert een gelijke inzet aan dit type werkzaamheden ten opzichte van de toezicht- en handhavingstaken als de huidige afdeling Kennis en Preventie ten opzichte van de huidige taken van het HvK.
  - De proactieve sectoranalyse omvat het gelijktijdig uitvragen van informatie bij een groot aantal organisaties alsmede een risicogerichte verdiepende analyse op basis van de ontvangen reacties. Op basis van de ervaringen van andere toezichthouders vraagt dit gemiddeld 5 uur per aangeschreven organisatie. Uitgaande van 3,7 FTE, ten behoeve van de gewenste verhouding proactieve en reactieve inzet, kunnen hiermee jaarlijks 1.000 organisaties worden bereikt. Dit betreft ~6,3% van de 15.965[2] wbk-plichtige organisaties.
- **Normoverdragende gesprekken, niet punitieve sancties en bestuurlijke boetes:** Afhankelijk van de uitkomsten van de reactieve en proactieve analyses kan er op verschillende wijze opvolging gegeven worden aan een onderzoek. De benodigde inzet voor het opleggen van niet punitieve sancties en bestuurlijke boetes is gebaseerd op de ervaringen van andere toezichthouders, waarbij er rekening gehouden is met de relatieve schaal van het HvK. Ten behoeve van de budgetanalyse wordt uitgegaan van een primaire inzet op het gebruik van normoverdragende gesprekken, brieven en waarschuwingen ter bevordering van de naleving van de wetgeving.

1) Interviews toezichthouders; 2) CBS Bedrijven; bedrijfsgrootte en rechtsvorm

4. Taak-budgetanalyse: benadeling en identiteit melder

De toezicht en handhaving op benadeling en het beschermen van de identiteit van de melder vergt structureel ~1,3 FTE

Toezicht en handhaving benadeling en identiteit melder

Het toezicht en de handhaving gericht op de benadeling en het beschermen van de identiteit van de melder raakt aan de onderzoeken die reeds worden uitgevoerd door het HvK: voorafgaand aan het onderzoek, via de weging van handhavingsverzoeken; tijdens het onderzoek, via de intensivering van onderzoeken; en na afloop van het onderzoek, via de mogelijkheid voor bestuurlijke boetes en niet punitieve sancties. In tabel 2 is de benodigde structurele inzet van het HvK weergegeven. Deze inzet is additioneel aan de inzet die het HvK nu al pleegt op de afweging en uitvoering van onderzoeken.

- **Motivering weging handhavingsverzoeken:** In de huidige werkzaamheden van het HvK worden verzoeken voor onderzoek reeds afgewogen, mede middels een onderzoekstoets. Indien een verzoek wordt ingediend in de vorm van een handhavingsverzoek vergt dit additionele inzet omdat het opvolgen en afwijzen van een handhavingsverzoek een onderbouwd (appellabel) besluit vergt. Ook tegen een afwijzing van een handhavingsverzoek staan bezwaar en (hoger) beroep open; de inzet hiervoor is opgenomen onder de ondersteunende taken (bezwaar en beroep). Ten behoeve van de budgetanalyse wordt uitgegaan van ~70 handhavingsverzoeken per jaar. Hierbij is als uitgangspunt genomen dat het merendeel van de verzoeken tot onderzoek in de vorm van een handhavingsverzoek ingediend zal worden. In 2025 ontving het HvK 93 onderzoeksverzoeken[2].
- **Intensivering onderzoeken:** De uitvoering van de huidige onderzoeken wordt naar verwachting beïnvloed door de mogelijkheid van sancties op basis van de uitkomsten. Het HvK verwacht hierdoor een moeizamere medewerking van de betreffende organisatie, waardoor de uitvoering van een onderzoek meer inzet gaat vragen. Omdat het HvK nog niet over handhavingsbevoegdheden beschikt, is de benodigde aanvullende inzet gebaseerd op een inschatting van onderzoekers van het HvK, op basis van hun ervaring met de huidige onderzoeken en de medewerking van organisaties daaraan. Deze inschatting sluit aan bij de ervaring van andere toezichthouders dat onderzoeken die mogelijk leiden tot een sanctie een grotere mate van inzet vergen[1]. Ten behoeve van de budgetanalyse wordt uitgegaan van ~4 onderzoeken per jaar, op basis van het aantal lopende onderzoeken in 2025[2].

Tabel 2. Additionele structurele inzet toezicht en handhaving benadeling en identiteit melder

Activiteiten	Uren (P)	Aantal (Q)	FTE
Motivering weging handhavingsverzoeken	8	70	0,4
Intensivering onderzoeken	264	4	0,8
Niet punitieve sanctie	16	1	0,01
Opleggen bestuurlijke boete	39	2	0,06
Totale personele inzet			1,3

1) Interviews toezichthouders; 2) Jaarverslag Huis voor Klokkenluiders 2025

4. Taak-budgetanalyse: Ondersteuning en overhead

De uitvoering van de ondersteunende taken ten behoeve van de toezicht- en handhavingstaken vraagt ~4,2 FTE en structurele overheadkosten per FTE

Ondersteunend en overhead

De uitvoering van de toezicht- en handhavingstaken is afhankelijk van verschillende ondersteunende activiteiten. In tabel 3 is de benodigde structurele inzet van het HvK weergegeven.

- **Opstellen en onderhouden afwegingskader:** Ten behoeve van de weging van ontvangen meldingen dient er een afwegingskader opgesteld en onderhouden te worden. Op basis van de ervaringen van andere toezichthouders, waarbij meerdere personen wekelijks het kader evalueren op basis van ontvangen meldingen en opgedane inzichten, is hier 0,2 FTE per jaar voor geraamd.
- **Bezwaar en beroep:** De benodigde inzet per casus van gemiddeld 183 uur is gebaseerd op de huidige behandeltijd van bezwaarprocedures binnen het HvK. Ten behoeve van de kostenraming is uitgegaan van 15 bezwaar- en (hoger) beroepsprocedures per jaar. Deze procedures richten zich zowel op sancties als op afgewezen handhavingsverzoeken. Op basis van de verhouding tussen boetes, handhavingsverzoeken en bezwaar- en beroepsprocedures bij andere toezichthouders betreft het aantal opgenomen bezwaar- en beroepsprocedures een reëel-conservatieve inschatting.[1]
- **Invordering:** Opgelegde sancties resulteren tevens in inzet ten behoeve van invordering. Hiertoe is het aantal uur voorbereidende werkzaamheden per casus gebaseerd op beschreven normen in gepubliceerde gemeentelijke uitvoeringsprogramma's. Naast deze inzet is er een jaarlijkse bijdrage benodigd aan de Rijksincassovoorziening (CJIB). De hoogte van deze kosten is op dit moment nog niet bekend. .
- **Aansturing & management:** Indien het HvK met 18,3 FTE zal groeien vergt dit-additionele aansturende capaciteit. Hiertoe is er 1 FTE geraamd, dit wordt gezien als een reële span of control (1 : 18).
- **Communicatie:** De uitbreiding van de werkzaamheden van het HvK vertaalt zich daarnaast in een intensivering van de communicatiewerkzaamheden. De huidige inzet van het HvK omtrent communicatie betreft 1,8 FTE. Ten behoeve van de budgetraming is uitgegaan van een relatieve toename van de inzet van communicatiemedewerkers ten opzichte van de geraamde groei van het HvK (0,8 FTE op basis van een groei van ~44%).
- **Overhead:** De overheadkosten worden per FTE berekend op basis van de Handleiding Overheidstarieven 2026 en omvatten kosten voor huisvesting, kantoorautomatisering, personeelsadministratie, reiskosten, opleidingskosten, facilitaire kosten, HR-kosten, informatievoorziening en een thuiswerkvergoeding. De overheadkosten zijn opgenomen in tabel 4 op pagina 11. De Handleiding Overheidstarieven omvat standaard kantoorautomatisering, maar geen specialistische ICT zoals een zaaksysteem voor een toezichthouder. De structurele kosten van een zaaksysteem (zoals licentie-, service- en beheerkosten en doorontwikkeling) zijn niet geraamd en komen eveneens bovenop de totale structurele kosten (PM-post).

Tabel 3. Structurele inzet ondersteunende taken

Activiteiten	Uren (P)	Aantal (Q)	FTE
Opstellen en onderhouden afwegingskader			0,2
Bezwaar en beroep	183	15	2,0
Invordering	13	20	0,2
Aansturing & management			1,0
Communicatie			0,8
Totale personele inzet			4,2
Structurele kosten CJIB (Rijksincassovoorziening) en zaaksysteem			PM

1) Jaarverslagen ACM, AP, AFM

4. Taak-budgetanalyse: Structurele inzet

De structurele inzet voor de uitvoering van de toezicht- en handhavingstaken bedraagt ~19,3 FTE, afhankelijk van de ontwikkeling van het aantal meldingen en handhavingsverzoeken

Structurele inzet

Op basis van het takenpakket en de benodigde inzet is de taakbudgetanalyse verder uitgewerkt. De structureel benodigde inzet voor de beoogde toezicht- en handhavingstaken van het HvK wordt geraamd op circa 19,3 FTE. Inclusief overhead komt dit neer op circa € 2,8 mln[1] aan structurele kosten. In tabel 4 is de structurele raming per werkstroom weergegeven.

Deze raming betreft de toekomstige structurele inzet waar het HvK naartoe groeit. Op de volgende pagina wordt nader ingegaan op het ingroeipad van deze kosten.

Tabel 4. Structurele inzet toezicht en handhavingstaken

Werkstromen	Structurele inzet (FTE)
Toezicht en handhaving meldprocedures en informatieplicht rechtsbescherming	13,8
Toezicht en handhaving benadeling en identiteit melder	1,3
Ondersteunend	4,2
Totale personele inzet	19,3
Totale personele kosten per FTE, inclusief overhead[1]	€ 145.000
Totale kosten	€ 2,8 mln
Structurele kosten CJIB (Rijksincassovoorziening) en zaaksysteem	PM

1) Op basis van de Handleiding Overheidstarieven 2026; 2) Huis van Klokkenluiders, *Notitie Invulling handhavingstaken*, maart 2025

4. Taak-budgetanalyse: kostenontwikkeling

De ingroei naar 19,3 FTE kan plaatsvinden in drie jaar. Belangrijkste kostendrivers zijn personeel, huisvesting en ICT

Ingroei kostenontwikkeling

Om de ingroei naar de structurele inzet en bijbehorende ontwikkelingen van kosten over de jaren inzichtelijk te maken, baseren we ons op de notitie van het Huis uit 2025[1], waarin deze ingroei beschreven is. Hierin wordt uitgegaan van een ingroeiperiode van 3 jaar. Voor een inschatting van de bijbehorende kosten beschouwen we de drie belangrijkste kostenposten: personeel, huisvesting en informatievoorziening en overige kosten.

Personeel

In de notitie uit 2025 heeft het HvK een eerste uitwerking gemaakt van de beoogde werkwijze en planning voor de uitvoering van de toezicht- en handhavingstaken. Op basis hiervan zijn de volgende cumulatieve werkzaamheden te identificeren:

- Jaar 1: voorbereidende werkzaamheden, positionering van het HvK als toezichthouder, ontwikkelen van de toezichtstrategie en start met toezicht gericht op stimuleren van naleving van de wet
- Jaar 2: verdere uitrol en uitvoering van de toezichtstrategie, met als resultaat start met (niet-) punitieve sancties en communicatie daarover
- Jaar 3: start met data-analyse en thematisch toezicht

Het toepassen van deze uitgangspunten op de taak-budgetanalyse resulteert in de volgende fasering van personele inzet (tabel 5):

Tabel 5. Ontwikkeling personele kosten toezicht en handhavingstaken

	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3	Structureel
Personele inzet	7,5 FTE	13,1 FTE	19,3 FTE	19,3 FTE
Totale personele kosten per FTE, inclusief overhead[2]	€ 145.000	€ 145.000	€ 145.000	€ 145.000
Totale personele kosten	€ 1,1 mln	€ 1,9 mln	€ 2,8 mln	€ 2,8 mln

Huisvesting

Een toename van 19,3 FTE leidt tot een extra behoefte in de huisvesting. In de taak-budgetanalyse is hiervoor het uitgangspunt van de huisvestingskosten per FTE uit de HOT gehanteerd (€ 8.200 per FTE per jaar). Het uitbreiden van huisvesting is in de praktijk echter niet per FTE mogelijk. Daarom gaan we er voor de budgetontwikkeling het uitgangspunt genomen dat er vanaf het eerste jaar de totale huisvestingsbehoefte benodigd, omdat het Huis op dit moment al geen extra m2 beschikbaar heeft. Op basis hiervan kunnen de volgende additionele huisvestingskosten worden geïdentificeerd.

Tabel 6. Ontwikkeling additionele huisvestingskosten

	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3	Structureel
Resterende ontwikkeling FTE tot structurele bezetting	11,8 FTE	6,2 FTE	0 FTE	0 FTE
Huisvestingskosten per FTE[2]	€ 8.200	€ 8.200	€ 8.200	€ 8.200
Totale additionele huisvestingskosten	€ 0,1 mln	€ 0,05 mln	€ -	€ -

Informatievoorziening en overige kosten

Gedurende de eerste jaren zullen er daarnaast additionele kosten gemaakt moeten worden in de ontwikkeling van het zaaksysteem voor het HvK. Hoewel er reeds een nieuw zaaksysteem voor het HvK beoogd is, zullen er additionele kosten gemoeid zijn met het geschikt maken van het systeem voor de nieuwe taken. De hiermee gemoeide kosten zijn echter nog niet bekend. Daarnaast zijn de aansluitingskosten op het CJIB en de structurele kosten verbonden aan de Rijksincassovoorziening op dit moment nog niet bekend.

Tabel 7. Ontwikkeling kosten toezicht en handhavingstaken

	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3	Structureel
Personele kosten, inclusief overhead	€ 1,1 mln	€ 1,9 mln	€ 2,8 mln	€ 2,8 mln
Additionele huisvestingskosten	€ 0,1 mln	€ 0,05 mln	€ -	€ -
Informatievoorziening en overige kosten	PM	PM	PM	PM
Totale kosten	€ 1,2 mln + PM	€ 2 mln + PM	€ 2,8 mln + PM	€ 2,8 mln + PM

1) Huis van Klokkenluiders, *Notitie Invulling handhavingstaken*, maart 2025 ; 2) Op basis van de Handleiding Overheidstarieven 2026

6. Conclusies en aanbevelingen

De structurele inzet voor de uitvoering van de toezicht- en handhavingstaken bedraagt ~19,3 FTE, afhankelijk van de ontwikkeling van het aantal meldingen en handhavingsverzoeken

Conclusies

Op basis van het takenpakket en de benodigde inzet is de taakbudgetanalyse verder uitgewerkt. De structureel benodigde inzet voor de beoogde toezicht- en handhavingstaken van het HvK wordt geraamd op circa 19,3 FTE. Inclusief overhead komt dit neer op circa € 2,8 mln[1] aan structurele kosten. Op basis van de notitie van het Hvk uit 2025 is de ingroei naar deze structurele inzet en bijbehorende ontwikkelingen van kosten over de jaren inzichtelijk gemaakt. In tabel 8 is de raming per werkstroom weergegeven.

De geraamde structurele inzet bestaat uit:

- 13,8 FTE ten behoeve van het toezicht en de handhaving met betrekking tot meldprocedures en de informatieplicht omtrent rechtsbescherming (onderzoeksvragen 1a en 1b);
- 1,3 FTE ten behoeve van het toezicht en de handhaving met betrekking tot het benadelingsverbod en het niet-waarborgen van de identiteit van melders. Het enkel houden van toezicht op het benadelingsverbod, en niet op het niet-waarborgen van de identiteit van melders, leidt hierbij slechts tot beperkte minder benodigde inzet (onderzoeksvragen 1c en 2);
- 4,2 FTE ten behoeve van ondersteunende taken en overheadkosten per FTE inzet. Daarnaast zijn er structurele kosten verbonden aan de Rijksincassovoorziening (CJIB) en het benodigde zaaksysteem. Deze kosten zijn op dit moment nog niet bekend (onderzoeksvraag 3).
- Naast de structurele inzet is in de opbouwfase incidentele inzet nodig voor procesinrichting, werving en opleiding, de ontwikkeling van een zaaksysteem en de aansluiting op het CJIB. Een kosteninschatting van deze incidentele posten is nog niet bekend (onderzoeksvraag 3).

De geraamde inzet weerspiegelt de beoogde toezichtstrategie van het HvK en de werkwijze van andere toezichthouders. Deze strategie omvat een combinatie van proactief en reactief toezicht, waarbij de nadruk ligt op informele beïnvloeding, en sanctionering pas wordt ingezet wanneer informele beïnvloeding niet volstaat. Het HvK voorziet hierbij een gefaseerde opstart van de inzet van toezichts- en handhavingsbevoegdheden in de eerste drie jaar, welke visie het HvK in maart 2025 met BZK heeft gedeeld. De benodigde structurele inzet is hierbij afhankelijk van het aantal ontvangen meldingen en handhavingsverzoeken.

Tabel 8. Taak-budgetanalyse toezicht- en handhavingstaken

Werkstromen	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3	Structureel
Toezicht en handhaving meldprocedures en informatieplicht rechtsbescherming	5,1	7,6	13,8	13,8
Toezicht en handhaving benadeling en identiteit melder	1,2	1,3	1,3	1,3
Ondersteunend	1,2	4,2	4,2	4,2
Totale personele inzet	7,5	13,1	19,3	19,3
Totale personele kosten per FTE, inclusief overhead[1]	€ 145.000	€ 145.000	€ 145.000	€ 145.000
Totale personele kosten	€ 1,1 mln	€ 1,9 mln	€ 2,8 mln	€ 2,8 mln
Additionele huisvestingskosten	€ 0,1 mln	€ 0,05 mln	€ -	€ -
Informatievoorziening en overige kosten	PM	PM	PM	PM
Totale kosten	€ 1,2 mln + PM	€ 2 mln + PM	€ 2,8 mln + PM	€ 2,8 mln + PM

De sturingsmogelijkheden hierbinnen beperken zich tot het verengen van de selectie van meldingen waar opvolging aan gegeven wordt. De inzet voor de proactieve werkzaamheden is niet afhankelijk van externe factoren. Een verlaging van deze inzet ten behoeve van de reactieve onderzoeken beperkt echter direct het bereik van het HvK. Dit vraagt een bewuste afweging in de toezichtstrategie.

Aanbevelingen

De-taakbudgetanalyse is uitgevoerd op basis van de huidige beschikbare inzichten en ervaringen. Wij bevelen het HvK aan om de komende jaren actief de feitelijke bestede tijd voor iedere processtap en het aantal meldingen, handhavingsverzoeken, onderzoeken, sancties en bezwaar- en (hoger) beroepsprocedures te monitoren. Deze feitelijke waarnemingen maken het mogelijk om bewuste afwegingen te maken in de toezichtstrategie en capaciteitsplanning. Daarnaast wordt het hiermee mogelijk om tijdig te signaleren wanneer de ontwikkeling van het aantal meldingen en onderzoeken afwijkt van de geraamde inzet.

1) Op basis van de Handleiding Overheidstarieven 2026

Bedankt!

Bijlage I: Interviews

Overzicht van de voor de analyse afgelegde interviews

#	Organisatie	Onderdeel en functie gesprekspartner (2)	Datum gesprek
1	Huis voor Klokkenluiders	Inrichting Handhaving – senior juridisch beleidsadviseur	29-07-2026
2	Huis voor Klokkenluiders	Afdeling Kennis & Preventie – coördinator afdeling Kennis & Preventie	12-08-2026
3	Huis voor Klokkenluiders	Afdeling Onderzoek – coördinator afdeling Onderzoek	12-08-2026
4	Huis voor Klokkenluiders	Vervolgoverleg toezichtstrategie en fasering – voorzitter bestuur, directeur en senior strategisch beleidsadviseur	18-08-2026
5	Autoriteit Persoonsgegevens	Vicevoorzitter & afdelingshoofd Eerstelijns Onderzoek	31-08-2026
6	Inspectieraad	Senior strategisch adviseur & programmamanager	31-08-2026
7	Huis voor Klokkenluiders	Afdeling Onderzoek – onderzoekers (2)	01-09-2026
8	Nederlandse Arbeidsinspectie	Hoofd Beleidsondersteuning & portofoliocontroller	03-09-2026
9	Huis voor Klokkenluiders	Werksessie – voorzitter bestuur, directeur, senior strategisch beleidsadviseur en senior juridisch beleidsadviseur	14-09-2026

Bijlage II: Geraadpleegde documenten (1/3)

Overzicht van de voor de analyse geraadpleegde documenten.

#	Document
1	1. Jaarverslag HvK 2020.pdf
2	2. Jaarverslag HvK 2021.pdf
3	3. Jaarverslag HvK 2022.pdf
4	4. Jaarverslag HvK 2023.pdf
5	5. Jaarverslag HvK 2024.pdf
6	6. Jaarverslag HvK 2025.pdf
7	10. Amendement Leijten 35851-51 sanctiemogelijkheden Huis.pdf
8	13. Adviesrapport Pro Facto april 2024.pdf
9	18. Meerjarenplan HvK 2023-2025 inclusief jaarplan 2023.pdf
10	19. Notitie meerjarenplan 2023-2025 incl jaarplan 2023.pdf
11	20. Meerjarenplan HvK 2023-2025 inclusief JP 2024.pdf
12	21. Notitie meerjarenplan 2023-2025 incl jaarplan 2024.pdf
13	24. Notitie aan BZK inz terugblik 2021.pdf
14	25. 2023 VMR I.pdf
15	26. 2023 VMR II.pdf
16	27. 2023 VMR III.pdf
17	28. 2024 VMR I.pdf
18	29. 2024 VMR II.pdf

#	Document
19	30. 2024 VMR III.pdf
20	31. 2025 VMR I.pdf
21	32. 2025 VMR II.pdf
22	33. 2025 VMR III.pdf
23	49. 20251127-brief-aan-informateur.pdf
24	50. 20240402-hvk-brief-aan-informateurs.pdf
25	52. Maatschappelijke rol HvK en houtkoolschets.pdf
26	53. Notitie Toezicht en handhaving door het Huis.pdf
27	54. Addendum HvK 2022 getekend (130622).pdf
28	57. Toekomstvisie+Huis+voor+Klokkenluiders_Februari+2020 (2).pdf
29	67. 20231120-werkwijze-advies-aangepast-aan-wbk.pdf
30	68. 20231120-werkwijze-onderzoek-aangepast-aan-wbk.pdf
31	73. protocol HvK - OM.pdf
32	74. Samenwerkingsprotocol (4).pdf
33	75. Verslag 2 februari 2026 netwerkbijeenkomst BA's.pdf
34	77. Oplegnotitie IHH Themas.pdf
35	78. Presentatie PvE IHH HuisSysteem.pdf
36	100. Bestuursreglement Huis voor Klokkenluiders.pdf

Bijlage II: Geraadpleegde documenten (2/3)

Overzicht van de voor de analyse geraadpleegde documenten.

#	Document
37	107. Voortgangsbrief 2020 HvK aan Tweede Kamer.pdf
38	108. 20211028 Voortgangsbrief 2021 HvK aan Tweede Kamer.pdf
39	109. 20221128_Voortgangsbrief HvK_DEF.pdf
40	110. 20231024_Voortgangsbrief_HvK_TK.pdf
41	111. Voortgangsbrief Huis voor Klokkenluiders 2024.pdf
42	112. Voortgangsbrief 2025 HvK aan Tweede Kamer.pdf
43	134. 2022 VMR I.pdf
44	135. 2022 VMR II.pdf
45	136. 2022 VMR III.pdf
46	143. Bijlage bij Evaluatie CC .pdf
47	144. Notitie inzake Evaluatie CC .pdf
48	150 Overzicht presentaties .pdf
49	151. Stand van de uitvoering Huis voor Klokkenluiders 2022.pdf
50	153. Stand van de uitvoering - Huis voor Klokkenluiders 2024.pdf
51	154. Stand van de uitvoering - Huis voor Klokkenluiders 2025.pdf
52	164. Overzicht klachten 2023-2025.xlsx
53	166. Overzicht aard klachten 2022.xlsx
54	167. Overzicht klachten in 2022.xlsx

#	Document
55	180. Notitie gesprek IJenV en Huis.pdf
56	181. Notitie gesprek IR en Huis.pdf
57	182. Presentatie bestuur toezicht en handhaving.pptx
58	Analyse toezcihthouders en capaciteit.pdf
59	Bijlage 1 Notitie Toezicht en handhaving door het Huis.pdf
60	Bijlage 2 Notitie toezichts- en handhavingsbevoegdheden tbv overleg BZK.docx
61	Bijlage 3 Notitie voor BZK Tz+hh-strategie.docx
62	Bijlage 9 Notitie versterking primair proces.pdf
63	concept trendanalyse.pdf
64	Productiviteit en maatschappelijk rendement.pdf
65	Strategische keuzes toezicht & handhaving Huis.docx
66	Centraal Bureau voor de Statistiek, Bedrijven; bedrijfsgrootte en rechtsvorm (link)
67	Handleiding Overheidstarieven 2026
68	Autoriteit Persoonsgegevens, Jaarverslag 2024
69	Autoriteit Persoonsgegevens, Jaarverslag 2025
70	Autoriteit Consument & Markt, Jaarverslag 2024
71	Autoriteit Consument & Markt, Jaarverslag 2025
72	AFM, Jaarverslag 2024

Bijlage II: Geraadpleegde documenten (3/3)

Overzicht van de voor de analyse geraadpleegde documenten.

#	Document
73	AFM, Jaarverslag 2025
74	Nederlandse Arbeidsinspectie, Jaarverslag 2024
75	Nederlandse Arbeidsinspectie, Jaarverslag 2025
76	Gemeente Best. (2026). Uitvoeringsprogramma VTH 2026
77	Beleidsregel NZa handhaving en dwangsommen 2024, Stcrt. 2024, 42444, art. 6–7
78	Convenant CJIB–RDW, Stcrt. 2025, 1692
79	Besluit bijdrage rijksincassovoorziening, Stb. 2016, 486, art. 2–5 en nota van toelichting