Uitvoeringstoets

Wetsvoorstellen KOA en modernisering speelcasinoregime

Den Haag, 1 / 12 / 2017

Auteurs: Ir. J.B. (Jakar) Westerbeek
Ir. B.P.A. (Bill) van Mil

Rapport vastgesteld 5 /12 /2017

KWINK GROEP

Inhoud

1. Inleiding 3
    1.1. Aanleiding uitvoeringstoets 3
    1.2. Doel uitvoeringstoets 4
    1.3. Scope uitvoeringstoets 4
    1.4. Omgang met onzekerheid 5
    1.5. Leeswijzer 5

2. Scenario's 7
    2.1. Benodigde capaciteit per scenario 7
        2.1.1. Scenario 1: Gelijktijdige inwerkingtreding KOA en Casino's 7
        2.1.2. Scenario 2: KOA drie maanden vóór Casino's (wel overlap) 12
        2.1.3. Scenario 3: KOA zes maanden vóór Casino's (nauwelijks overlap) 15
    2.2. Risicoanalyse 18
        2.2.1. Risico-inventarisatie 18
        2.2.2. Risico-assessment 21

3. Samenvattende conclusie 23
    3.1. Analyse werklast en pieken in benodigde tijdelijke capaciteit 23
    3.2. Risico-assessment 24
    3.3. Maatregelen om risico's te beheersen 24
    3.4. Resumé 25

Bijlage A - Inschatting benodigde (piek)capaciteit 27
    A.1. Inschatting voor wetsvoorstel Kansspelen op afstand 27
        A.1.1. Wetsvoorstel KOA 27
        A.1.2. Hoofdactiviteiten en tijdlijn 27
        A.1.3. Uitgangspunten 29
        A.1.4. Aannames voor de factoren die de werklast bepalen 29
        A.1.5. Overzicht en analyse benodigde capaciteit (per week) 34
    A.2. Inschatting voor wetsvoorstel Modernisering speelcasinoregime 37
        A.2.1. Wetsvoorstel Modernisering speelcasinoregime 37
        A.2.2. Hoofdactiviteiten en tijdlijn 37
        A.2.3. Uitgangspunten 39
        A.2.4. Aannames voor de factoren die de werklast bepalen 39
        A.2.5. Overzicht en analyse benodigde capaciteit (per week) 42

Bijlage B – Inschatting benodigde uren per beoordelingselement 48

1. Inleiding

1.1. Aanleiding uitvoeringstoets

De aanleiding voor deze uitvoeringstoets is de aanstaande inwerkingtreding van het wetsvoorstel Kansspelen op afstand (KOA) én het wetsvoorstel Modernisering speelcasinoregime (Casino's).

Voor beide wetsvoorstellen afzonderlijk geldt dat in de periode na de inwerkingtreding van de wet een relatief grote hoeveelheid eenmalige werkzaamheden moet worden verricht door de Kansspelautoriteit.

- Bij het wetsvoorstel KOA gaat het voornamelijk om het beoordelen van een aanzienlijk aantal vergunningsaanvragen in een relatief korte tijd: de ambitie is om binnen een half jaar na inwerkingtreding van de wet alle besluiten op één en hetzelfde moment te publiceren. Het gaat dan om die vergunningsaanvragen die tijdig bij de Kansspelautoriteit zijn ingediend. In het geval aanvragen buiten behandeling worden gesteld (omdat ze bijvoorbeeld niet compleet zijn) of aanvragen leiden tot een besluit om geen vergunning te verlenen, is aannemelijk dat daaruit bezwaarprocedures, beroepsprocedures en hoger beroepsprocedures volgen die ook een aanzienlijk beroep doen op de (met name juridische) capaciteit van de Kansspelautoriteit.
- Bij het wetsvoorstel Casino's gaat het (in eerste instantie) om het beoordelen van de partijen die aanmerking willen komen voor het kopen van de 14 Holland Casino-vestigingen (het pakket van tien vestigingen dan wel het pakket van 4 vestigingen) en het beoordelen van partijen die in aanmerking willen komen voor de twee nieuwe vergunningen die worden geveild. Ook hiervoor geldt dat het aannemelijk is dat hieruit bezwaarprocedures, beroepsprocedures en hoger beroepsprocedures volgen die eveneens een aanzienlijk beroep zullen doen op de (met name juridische) capaciteit van de Kansspelautoriteit. Vervolgens zal er na de verkoop van vestigingen en veiling van de twee nieuwe vergunningen een actualisatie van de toetsen moeten plaatsvinden en moeten er eventuele extra toetsen worden uitgevoerd, alvorens de uiteindelijke vergunningen worden verstrekt. Omdat er in twee fasen bezwaar en beroep openstaat en er ook kan worden geprocedeerd tegen de toelating van een andere partij zullen bezwaarprocedures, beroepsprocedures en hoger beroepsprocedures met betrekking tot deze procedures eveneens een aanzienlijk beroep doen op de (juridische) capaciteit van de Kansspelautoriteit.

Als bovendien de uitvoering van de eenmalige werkzaamheden ten behoeve van de ene wet in de tijd overlapt met de uitvoering van de eenmalige werkzaamheden van de andere wet, kan de situatie ontstaan dat er in bepaalde weken of maanden een verhoudingsgewijs zeer grote piekcapaciteit nodig is om de werkzaamheden zorgvuldig en tijdig uit te voeren.

De consequentie daarvan is dat - bezien op de omvang Kansspelautoriteit waar thans circa 78 medewerkers werken - relatief grote aantallen tijdelijke medewerkers (fte's) moeten worden ingeschakeld en/of ingehuurd.

Het risico daarvan is dat er sprake is van een dusdanig groot aantal benodigde tijdelijke medewerkers, dat als gevolg daarvan de kwaliteit, tijdigheid en doelmatigheid van de uitvoering van de eenmalige werkzaamheden onder grote druk kan komen te staan en niet voldoende beheersbaar is.

1.2. Doel uitvoeringstoets

Het doel van deze uitvoeringstoets is tweeledig. Het eerste doel is in kaart te brengen hoe groot de benodigde piekcapaciteit op welk moment is, om aan de hand daarvan de risico's te inventariseren die zich kunnen voordoen ten aanzien verschillende scenario's van inwerkingtreding van de beide wetten. Het tweede doel is in kaart te brengen welke maatregelen kunnen worden getroffen om dit risico te beheersen.

Om dit doel te bereiken zijn de volgende stappen achtereenvolgens doorlopen in deze uitvoeringstoets:

- Kwantitatief in kaart brengen hoe groot de werklast is (in benodigde fte's per week) die gepaard gaat met de uitvoering van de eenmalige werkzaamheden voor beide afzonderlijke wetten.[1]
- Kwantitatief in kaart brengen hoe groot deze werklast is (in benodigde fte's per week) als er sprake is van overlap bij de uitvoering van de eenmalige werkzaamheden van de beide wetten. Hierbij wordt gebruik gemaakt van een drietal scenario's van mogelijke overlap, waaronder het scenario van gelijktijdige inwerktreding.
- Kwalitatief beschrijven van de risico's die kunnen ontstaan als relatief grote aantallen tijdelijke medewerkers (fte's) moeten worden ingehuurd.
- Het schatten van de omvang van deze risico's in de drie onderscheiden scenario's.
- Het beschrijven van de maatregelen die kunnen worden getroffen om de risico's te verkleinen en beheersbaar te maken.

De uitkomsten van de uitvoeringstoets bieden inzicht in de consequenties van de te maken keuzen aangaande de (timing van de) inwerkingtreding van beide wetten en geven inzicht in de wijze waarop nadelige consequenties kunnen worden voorkomen en verkleind.

1.3. Scope uitvoeringstoets

De scope van de uitvoeringstoets beslaat de periode vanaf de inwerkingtreding van de wet die als eerste in werking treedt tot de afronding van de juridische procedures van beide wetten. Voor deze periode geldt dat de een inschatting is gemaakt van de benodigde capaciteit in full time equivalents (fte) per week, waarbij waar mogelijk onderscheid is gemaakt naar verschillende typen functies en rollen. Het gaat dan bijvoorbeeld om juridisch medewerkers, om griffiers, om zaakbehandelaars, om specialisten, et cetera.

In deze uitvoeringstoets is alléén een inschatting gemaakt ten aanzien van de eenmalige werkzaamheden voor de Kansspelautoriteit die de wetsvoorstellen met zich meebrengen. De focus ligt hierbij dus op de werklast en de benodigde formatie in het vergunningverleningstraject en de daaruit volgende juridische procedures.

Bij het maken van de inschatting is overigens rekening gehouden met een rekenfactor in verband met inverdieneffecten.

De extra capaciteit die (structureel en dus niet eenmalig) benodigd is voor het toezicht op de nieuwe vergunninghouders ná vergunningverlening valt buiten de scope van deze toets.

De werklast voor het proces rondom het opzetten van en aansluiten van aanbieders op het Centraal Register Uitsluiting Kansspelen (CRUKS) wordt bepaald door het beleid dat de Kansspelautoriteit gaat voeren op het gebied van preventie, het aantal aanbieders dat aangesloten is op het register, het aantal vrijwillige en onvrijwillige aanmeldingen en de technische mogelijkheden. Gezien de onduidelijkheid over de invulling blijft

[1] De uitkomsten van deze analyses zijn opgenomen in Bijlage A.

de werklastbepaling voor het centraal register in deze uitvoeringstoets buiten beschouwing. Ook de werklast voor het proces rondom het opzetten en aansluiten bij de Controle DataBank (CDB) valt buiten de scope van deze uitvoeringstoets.

Ook omtrent de vormgeving van de daadwerkelijke veiling en verkoop van de landbased casino's zijn nog veel onzekerheden. Zo is het nog niet zeker of de Kansspelautoriteit of het ministerie van Financiën verantwoordelijk zal zijn voor de veiling van de twee nieuwe vergunningen. Het is aannemelijk dat er gedurende de verkoop en/of veiling beroep wordt gedaan op capaciteit van de Kansspelautoriteit. Vanwege de momenteel heersende onduidelijkheden, is deze benodigde capaciteit in deze uitvoeringstoets buiten beschouwing gelaten.

Tot slot is in de berekende formatie bij deze uitvoeringstoets geen rekening gehouden met de eventueel aanvullend benodigde capaciteit voor de raad van bestuur van de Kansspelautoriteit, ten einde de piek aan adviezen en besluiten die worden voorgelegd tijdig te kunnen afhandelen.

1.4. Omgang met onzekerheid

Er zijn veel onzekerheden.

Met betrekking tot alle onzekerheden zijn onderbouwde aannames gedaan. Bij het doen van aannames is nadrukkelijk gebruik gemaakt van de kennis en ervaring van de medewerkers van de Kansspelautoriteit, bijvoorbeeld door hen te vragen naar hun inschatting van de benodigde tijd voor de uitvoering van deelprocessen op grond van ervaring met het uitvoeren van soortgelijke werkzaamheden ten behoeve van andere wetgeving dan KOA en Casino's. De aannames zijn expliciet gemaakt in met name de bijlagen A en B van deze uitvoeringstoets.

Omdat er relatief veel onzekerheden zijn, zijn de cijfers en berekeningen in deze uitvoeringstoets sterk afhankelijk van de gedane aannames. De lezer dient bij de interpretatie van de cijfers en berekeningen hiermee rekening te houden. Als de aannames veranderen, dan veranderen (uiteraard) ook de uitkomsten van de analyse.

Eén van de belangrijkste onzekerheden die ook veel invloed heeft op de uiteindelijke werklast is het aantal vergunningaanvragen dat in het kader van de Wet KOA en in het kader van de Wet Casino's zal worden ingediend bij de Kansspelautoriteit. Als het aantal aanvragen halveert, dan zal ook de werklast bijna halveren.

1.5. Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt (in paragraaf 2.1) voor een drietal scenario's berekend welke capaciteit (in termen van fte's en type functie of rol) in welke week nodig is voor de uitvoering van de eenmalige werkzaamheden die volgen uit de inwerkingtreding van beide wetten (KOA en Modernisering speelcasinoregime). De in Bijlage A beschreven tijdlijnen (die tevens de tussenstappen schetsen die door de Kansspelautoriteit worden genomen om te komen tot vergunningverlening), gehanteerde uitgangspunten bij beide wetten en gehanteerde aannames voor de factoren die de werklast bepalen vormen het uitgangspunt voor de berekeningen.

Vervolgens wordt in paragraaf 2.2 een risicoanalyse gemaakt. Eerst worden in paragraaf 2.2.1 de risico's geïnventariseerd. In paragraaf 2.2.2 wordt vervolgens aangegeven wat de omvang van deze risico's is (op basis van een inschatting van kans maal effect) in vergelijkende zin.

In hoofdstuk 3 volgt een samenvattende conclusie. De belangrijkste uitkomsten van de analyse van de werklast (en benodigde piekcapaciteit) worden beschreven (paragraaf 3.1), de belangrijkste uitkomsten van de risicoanalyse worden beschreven (paragraaf 3.2) en vervolgens wordt aangegeven welke maatregelen kunnen en moeten worden getroffen om de risico's te verkleinen en te beheersen.

In bijlage A worden, afzonderlijk voor het wetsvoorstel KOA en het wetsvoorstel Modernisering speelcasinoregime, het wetsvoorstel, de hoofdactiviteiten voor de Ksa en de tijdlijn daarbij, de gehanteerde uitgangspunten, de gehanteerde aannames en de benodigde capaciteit beschreven. De uitkomsten van deze analyse vormen de input voor de drie scenario's die in hoofdstuk 2 worden beschreven.

2. Scenario’s

In dit hoofdstuk wordt de benodigde capaciteit in drie verschillende scenario’s in kaart gebracht. Hierbij worden de potentiële pieken in de benodigde capaciteit duidelijk die kunnen ontstaan door overlap in benodigde capaciteit voor de twee wetsvoorstellen. De afzonderlijke berekeningen voor de twee wetsvoorstellen zijn opgenomen in Bijlage A.

Er zijn drie scenario’s doorgerekend:

- **Scenario 1: Gelijktijdige inwerkingtreding.** Het scenario waarbij beide wetten op hetzelfde moment in werking treden.

- **Scenario 2: Niet gelijktijdig, wel overlap in benodigde capaciteit.** Dit is het scenario waarbij de wetten niet tegelijkertijd in werking treden en waarbij er overlap ontstaat in de benodigde capaciteit voor enerzijds de uitvoering van de eenmalige werkzaamheden ten behoeve van KOA en anderzijds de uitvoering van de eenmalige werkzaamheden ten behoeve van Casino’s. In de berekening gaan wij uit van de inwerkingtreding van het wetsvoorstel Modernisering speelcasinoregime 3 maanden na de inwerkingtreding van het wetsvoorstel Kansspelen op afstand. Dit scenario illustreert hoe hoog de benodigde piekcapaciteit kan zijn als de pieken uit de beide wetstrajecten (ongunstig) overlappen.

- **Scenario 3: Niet gelijktijdig, geen overlap in benodigde capaciteit.** Dit is het scenario waarbij de wetten niet tegelijkertijd in werking treden en waarbij er geen overlap ontstaat in de benodigde piekcapaciteit voor enerzijds de uitvoering van de eenmalige werkzaamheden ten behoeve van KOA en anderzijds de uitvoering van de eenmalige werkzaamheden ten behoeve van Casino’s. In de berekening gaan wij uit van de inwerkingtreding van het wetsvoorstel Modernisering speelcasinoregime 6 maanden na de inwerkingtreding van het wetsvoorstel Kansspelen op afstand. Dit scenario illustreert hoe de benodigde piekcapaciteiten uit de beide wetstrajecten elkaar (gunstig) in de tijd kunnen afwisselen.

Hierna wordt een doorrekening van deze verschillende scenario’s gepresenteerd. Hierbij wordt uitgegaan van 70 aanvragen bij KOA en 50 aanvragen bij Casino’s (in totaal 120 aanvragen). Daaruit blijkt dat er piekbelastingen kunnen ontstaan in specifieke weken of maanden. Hierbij moet de kanttekening worden geplaatst dat de tijdlijn die is gehanteerd, ook omgeven is met onzekerheden. In algemene zin kan worden gesteld dat naarmate de afstand tot de inwerkingtreding van de wetsvoorstellen toeneemt de kans groter is dat de planning afwijkt van de planning in de hierna gepresenteerde tijdlijnen.

2.1. Benodigde capaciteit per scenario

2.1.1. Scenario 1: Gelijktijdige inwerkingtreding KOA en Casino’s

Op basis van de in bijlage A beschreven tijdlijnen, gehanteerde uitgangspunten bij beide wetten en gehanteerde aannames voor de factoren die de werklast bepalen, kan worden berekend welke capaciteit (in termen van fte’s en type functie of rol) in welke week nodig is voor de uitvoering van de eenmalige werkzaamheden die volgen uit de inwerkingtreding van beide wetten (KOA en Modernisering

speelcasinoregime) samen. Dit is zowel kwalitatief (type benodigde capaciteit) als kwantitatief (hoeveelheid benodigde capaciteit) in kaart gebracht. Hierbij is bovendien een inschatting gemaakt van de indirecte benodigde capaciteit (zoals secretariële ondersteuning, HRM en ICT).

Op grond van de aannames ziet de inschatting van de benodigde capaciteit er voor beide wetten samen (KOA en Modernisering speelcasinoregime) uit als weergegeven op de volgende pagina.

Er dient te worden benadrukt dat het voorgaande overzicht sterk afhankelijk is van de gehanteerde aannames. Veranderingen in de aannames leiden tot veranderingen in de uitkomsten van de analyse.

Het overzicht is vooral bedoeld om de overlap te laten zien bij de inzet van de specialisten, de juridisch medewerkers, de griffiers en de zaakbehandelaars. Voor deze vier functies zijn per wet in Bijlage A schattingen gemaakt voor wat betreft de benodigde fte's per week.

Overzicht benodigde capaciteit scenario 1 – jaar 1

Benodigde capaciteit directe werkzaamheden (in fte's)

Weken	Q1													Q2												Q3												Q4												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52
Formatie Koa																																																				
- specialisten				22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7									0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6												
- JZO				2,0	2,0	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0			1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7												
- Griffiers	1,0	1,0	4,9	1,5	1,5	1,5	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,0	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1			1,5	1,5	1,5																					
- Zaakbehandelaars				10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0																										
Formatie Casino's																																																		
- specialisten										16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6								3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0												
- JZO										2,0	2,0	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0			9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0												
- Griffiers							0,7	0,7	3,5	1,1	1,1	1,1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,0	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1			5,3	5,3	5,3															
- Zaakbehandelaars										7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0																				
Totaal																																																		
- specialisten				22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	39,3	39,3	39,3	39,3	39,3	39,3	39,3	39,3	39,3	39,3	39,3	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6			0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6	3,0	3,0										
- JZO				2,0	2,0	2,9	2,9	2,9	2,9	4,9	4,9	5,6	5,6	5,6	5,6	5,6	5,6	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,0	4,0	4,0	2,0	2,0	3,7	3,7	3,7	3,7	1,7	1,7	10,7	10,7	10,7	10,7	10,7	10,7	9,0	9,0										
- Griffiers	1,0	1,0	4,9	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	4,2	1,8	1,8	1,8	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,2	1,3	1,3	0,6	0,6	0,7	0,7	0,7	0,7	0,0	0,0	1,6	1,6	1,6	0,1			5,3	5,3	5,3															
- Zaakbehandelaars				10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	17,0	17,0	17,0	17,0	17,0	17,0	17,0	17,0	17,0	17,0	17,0	17,0	17,0	17,0	17,0	17,0	17,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0																		
- totaal	1,0	1,0	4,9	36,2	36,2	37,1	37,1	37,1	39,8	63,0	63,0	63,7	63,2	63,2	63,2	63,2	63,2	62,2	62,2	62,2	38,8	38,8	38,9	38,3	38,3	38,3	9,0	9,0	12,8	12,8	12,8	11,3	2,2	2,2	19,5	19,5	19,5	14,2	14,2	14,2	12,0	12,0										

Benodigde capaciteit indirecte werkzaamheden (in aantallen medewerkers, niet in fte)

Benodigde indirecte capaciteit in behandelorganisatie	
Naast de benodigde capaciteit voor de directe werkzaamheden, is er aanvullende capaciteit nodig voor het uitvoeren van indirecte (ondersteunende) werkzaamheden. In de tabel hieronder is een schatting gemaakt van het benodigde capaciteit voor de indirecte werkzaamheden op het hoogtepunt van de directe werkzaamheden. De schatting is gemaakt op basis van expert judgements van medewerkers van de Kansspelautoriteit. Het gaat hierbij dus expliciet niet om fte's, maar om het aantal personen dat nodig is om de indirecte werkzaamheden uit te voeren. De schatting hieronder van 12 personen in totaal geldt zowel voor de indirecte werkzaamheden tijdens de behandelorganisatie Koa als voor de behandelorganisatie Casino's. Indien de behandelorganisaties gelijktijdig operationeel zijn (en dus overlappen), zijn meer dan 12 personen nodig. De schatting is dat dan 20 personen benodigd zijn.	
Projectleider	2 personen
Projectsecretaris	1 persoon
Front office	2 personen
Financiën	1 persoon
IT-voorzieningen	2 personen
HRM	1 persoon
DIV	3 personen

Benodigde piekcapaciteit (direct en indirect opgeteld)
In het beschreven scenario ontstaat tussen week 22 en week 26 de grootste piekbelasting als het gaat om de benodigde aanvullende capaciteit. In deze weken zijn in totaal ongeveer **83 medewerkers** benodigd (bestaande uit ca. 63 fte voor directe werkzaamheden en 20 medewerkers voor indirecte (ondersteunende) werkzaamheden).

Overzicht benodigde capaciteit scenario 1 – jaar 2

Benodigde capaciteit directe werkzaamheden (in fte's)

Weken	Q1													Q2												Q3												Q4											
	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104
Formatie Koa																																																			
- specialisten																																																			
- JZO																																																		
- Griffiers																																																		
- Zaakbehandelaars																																																		
Formatie Casino's																																																		
- specialisten																	1,4	1,4	1,4	1,4					1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6															
- JZO																	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0			4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8															
- Griffiers																	0,6	0,2	0,2	0,2	0,0	0,0			4,2	4,2	4,2																									
- Zaakbehandelaars																	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0																													
Totaal																																																		
- specialisten																	1,4	1,4	1,4	1,4					1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6															
- JZO																	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0			4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8															
- Griffiers																	0,6	0,2	0,2	0,2	0,0	0,0			4,2	4,2	4,2																									
- Zaakbehandelaars																	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0																													
- totaal																	6,0	5,6	5,6	5,6	4,0	4,0			10,6	10,6	10,6	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4															

Benodigde capaciteit indirecte werkzaamheden (in aantallen medewerkers, niet in fte)

Benodigde indirecte capaciteit in behandelorganisatie	
Naast de benodigde capaciteit voor de directe werkzaamheden, is er aanvullende capaciteit nodig voor het uitvoeren van indirecte (ondersteunende) werkzaamheden. In de tabel hieronder is een schatting gemaakt van het benodigde capaciteit voor de indirecte werkzaamheden op het hoogtepunt van de directe werkzaamheden. De schatting is gemaakt op basis van expert judgements van medewerkers van de Kansspelautoriteit. Het gaat hierbij dus expliciet niet om fte's, maar om het aantal personen dat nodig is om de indirecte werkzaamheden uit te voeren. De schatting hieronder van 12 personen in totaal geldt zowel voor de indirecte werkzaamheden tijdens de behandelorganisatie Koa als voor de behandelorganisatie Casino's. Indien de behandelorganisaties gelijktijdig operationeel zijn (en dus overlappen), zijn meer dan 12 personen nodig. De schatting is dat dan 20 personen benodigd zijn.	
Projectleider	2 personen
Projectsecretaris	1 persoon
Front office	2 personen
Financiën	1 persoon
IT-voorzieningen	2 personen
HRM	1 persoon
DIV	3 personen

Benodigde piekcapaciteit (direct en indirect opgeteld)
In het beschreven scenario ontstaat tussen week 22 en week 26 de grootste piekbelasting als het gaat om de benodigde aanvullende capaciteit. In deze weken zijn in totaal ongeveer **83 medewerkers** benodigd (bestaande uit ca. 63 fte voor directe werkzaamheden en 20 medewerkers voor indirecte (ondersteunende) werkzaamheden).

De belangrijkste inzichten uit de figuur zijn:

- Op grond van de gehanteerde aannames en uitgaande van gemiddelden van de gehanteerde bandbreedten (zie Bijlage A) zal bij gelijktijdige inwerkingtreding van de wetten overlap ontstaan in de behandeling van vergunningsaanvragen van enerzijds KOA en anderzijds Modernisering speelcasinoregime. Die overlap is er voor specialisten gedurende 11 weken: van week 10 tot en met week 20. Gedurende die periode zijn ruim 39 fte specialisten nodig. Voor juridisch medewerkers en zaakbehandelaars bestaat de overlap langer, namelijk gedurende 17 weken: van week 10 tot en met week 26. In die weken zijn gemiddeld 5 fte juridisch medewerkers en 17 fte zaakbehandelaar nodig. Tussen week 10 en week 20 zijn dat in totaal ruim 63 fte medewerkers voor de directe beoordelingswerkzaamheden. Daarnaast zijn er ten behoeve van beide wetten nog circa 12 medewerkers benodigd voor de indirecte werkzaamheden: projectleiders, front office, financiën, ICT (systemen en kabelinfrastructuur), HRM en DIV (documentregistratie). Omdat sommige van deze medewerkers mogelijk ten behoeve van beide wetten kunnen werken, gaan we uit van 20 medewerkers[2] voor de indirecte werkzaamheden in totaal (voor beide wetten). Dat betekent dat **in totaal circa 83 medewerkers benodigd zijn in de weken 10 tot en met 20**. Dat is een extreem grote piek in de benodigde capaciteit bij de uitvoering van de eenmalige werkzaamheden, zeker ook als dat aantal wordt vergeleken met het huidige aantal van 78 medewerkers van de Kansspelautoriteit.

- In de weken 21 tot en met 26 zijn de specialisten voor het beoordelen van de KOA-vergunningsaanvragen klaar met hun werkzaamheden, maar dat geldt niet voor de zaakbehandelaars en juristen (terwijl dan al de behandeling van de vergunningsaanvragen voor Casino's zal starten). In die weken (21 tot en met 26) is dus nog steeds een aanzienlijke capaciteit nodig. Het gaat om circa 16,6 fte specialisten, 4 tot 4,7 fte juridisch medewerkers, 17 fte zaakbehandelaars en ongeveer 0,7 fte griffiers voor de directe werkzaamheden aan de beoordelingen. Dat zijn in totaal ruim 38 fte medewerkers voor de directe beoordelingswerkzaamheden. Daarnaast zijn nog circa 12 medewerkers benodigd voor de indirecte werkzaamheden: projectleiders, front office, financiën, ICT (systemen en kabelinfrastructuur), HRM en DIV (documentregistratie). Dat betekent dat **in totaal circa 50 medewerkers benodigd zijn in de weken 21 tot en met 26**.

- In de weken 4 tot en met 9 is de behandelorganisatie voor het beoordelen van de KOA-vergunningsaanvragen al vol operationeel, terwijl dan de behandeling van de vergunningsaanvragen voor Casino's nog net niet is gestart. In die weken (week 4 tot en met 9) is evenwel voor alleen al de beoordeling van de KOA-aanvragen een aanzienlijke capaciteit nodig. Het gaat om bijna 23 fte specialisten, 2 tot 3 fte juridisch medewerkers, 10 fte zaakbehandelaars en circa 1 fte griffiers voor de directe werkzaamheden aan de beoordelingen. Dat zijn in totaal ongeveer 36 tot 37 fte medewerkers voor de directe beoordelingswerkzaamheden. Daarnaast zijn nog circa 12 medewerkers benodigd voor de indirecte werkzaamheden: projectleiders, front office, financiën, ICT (systemen en kabelinfrastructuur), HRM en DIV (documentregistratie). Dat betekent dat **in totaal circa 48 à 49 medewerkers benodigd zijn in de weken 4 tot en met 9**.

- Bij de gelijktijdige inwerkingtreding zullen de bezwaarprocedures met betrekking tot de besluiten op de vergunningaanvraag (bij KOA, in week 29 tot en met week 40) en de toelating tot het koopproces/de veiling (bij Casino's, in week 35 tot en met week 42) elkaar ook overlappen. In de overlappende periode (week 35 tot en met week 42) zijn hiervoor 3,6 fte specialisten, 10,7 fte

[2] Vier projectleiders, twee projectsecretarissen, drie personen voor de front office, twee personen op financiën, twee personen voor de IT-voorzieningen, een HRM-medewerker en zes DIV-medewerkers.

juridisch medewerkers en op het piekmoment 5,3 fte griffiers benodigd. Dat betekent dat **in totaal circa 19,5 medewerkers benodigd zijn in de weken 35 tot en met 42**.

2.1.2. Scenario 2: KOA drie maanden vóór Casino's (wel overlap)

In dit scenario is de inwerkingtreding niet gelijktijdig, maar is uitgegaan van de inwerkingtreding van de Wet modernisering speelcasinoregime circa 3 maanden (of 12 weken) na KOA. Een overzicht van de benodigde capaciteit is weergegeven in de figuur op de volgende pagina.

- In deze variant is de grootste piek van benodigde capaciteit in de weken 22 tot en met 26. Dat zijn de weken waarin de specialisten klaar zijn met de beoordelingen van de KOA-aanvragen en beginnen aan de Casino-aanvragen, maar de zaakbehandelaars nog bij beide trajecten betrokken zijn. In deze weken is hierdoor een capaciteit van 16,6 fte specialisten, 4 tot 4,7 fte juridisch medewerkers, 17 fte zaakbehandelaars en circa 1 fte griffiers benodigd. In totaal komt dit neer op bijna 39 fte ten behoeve van de uitvoering van de directe werkzaamheden. De 'rusttijd' voor specialisten tussen het beoordelen van de KOA-aanvragen en het beoordelen van de Casino-aanvragen is echter maar een week. In dit scenario mag daarom geen uitloop ontstaan in het KOA-traject, aangezien dan weer dezelfde pieken in benodigde capaciteit ontstaan als die in scenario 1 al naar voren zijn gekomen. Naast de directe werkzaamheden zal er ook overlap zijn in de indirecte werkzaamheden, waardoor er 20 personen nodig zijn. Het totaal aantal benodigde medewerkers komt hiermee op 59.

- In de weken 10 tot en met 20 loopt daarnaast het regulier KOA-traject. Zoals beschreven in Bijlage A (paragraaf A.1.5.) is hiervoor ook een aanzienlijke capaciteit nodig. Het gaat om bijna 23 fte specialisten, 2 tot 3 fte juridisch medewerkers, 10 fte zaakbehandelaars en circa 1 fte griffiers voor de directe werkzaamheden aan de beoordelingen. Dat zijn in totaal ongeveer 36 tot 37 fte medewerkers voor de directe beoordelingswerkzaamheden. Hier komen de 12 medewerkers voor de indirecte werkzaamheden dan nog bij, waardoor het totaal op 48 tot 49 medewerkers komt.

- In de berekeningen kan tot slot worden gezien dat een piekbelasting bij de juridisch medewerkers kan ontstaan in het geval de Wet Casino's circa 3 maanden of 12 weken na de Wet KOA in werking treedt. Dat komt omdat dan de afhandeling van bezwaren inzake de vergunningverlening KOA samenvalt met de afhandeling van bezwaren ten aanzien van het niet in behandeling nemen van de aanvragen van aanbieders die willen meedoen in het koopproces of de veiling inzake de Wet modernisering speelcasinoregime. In dat geval zijn er circa 4 fte juridisch medewerkers gedurende een periode van 12 weken benodigd (week 29 tot en met week 40 in de tabel op de volgende pagina). Overigens is die benodigde capaciteit van juridisch medewerkers nog altijd lager dan de capaciteit die nodig zal zijn om de bezwaren af te handelen aan het einde van de beoordelingen in het Casinotraject. Dan is namelijk de benodigde juridische capaciteit circa 9 fte (en de benodigde griffierscapaciteit 5,3 fte).

Overzicht benodigde capaciteit scenario 2 – jaar 1

Benodigde capaciteit directe werkzaamheden (in fte's)

Weken	Q1													Q2												Q3													Q4												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52
Formatie Koa																																																				
- specialisten				22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7								0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6													
- JZO				2,0	2,0	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0			1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7													
- Griffiers	1,0	1,0	4,9	1,5	1,5	1,5	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,0	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1			1,5	1,5	1,5																					
- Zaakbehandelaars				10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0																										
Formatie Casino's																																																			
- specialisten																						16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6								3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
- JZO																						2,0	2,0	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0			9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0
- Griffiers																			0,7	0,7	3,5	1,1	1,1	1,1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,0	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1			5,3	5,3	5,3			
- Zaakbehandelaars																						7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0								
Totaal																																																			
- specialisten				22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7		16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	17,2	17,2	17,2	17,2	17,2	17,2	17,2	17,2	17,2	17,2	0,6	0,6						3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
- JZO				2,0	2,0	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,0	2,0	2,0	2,0	4,0	4,0	4,7	4,7	4,7	2,7	2,7	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	3,7	3,7	3,7	3,7	3,7	2,0	2,0	2,0	2,0			9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0
- Griffiers	1,0	1,0	4,9	1,5	1,5	1,5	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	1,5	1,5	3,5	1,1	1,2	1,2	0,6	0,6	0,5	0,5	2,0	2,0	2,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,0	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1			5,3	5,3	5,3			
- Zaakbehandelaars				10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	17,0	17,0	17,0	17,0	17,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0								
- totaal	1,0	1,0	4,9	36,2	36,2	37,1	36,3	36,3	36,3	36,3	36,3	36,3	36,4	36,4	36,4	36,4	36,4	35,4	36,2	36,2	15,5	38,7	38,8	39,5	38,9	38,9	26,8	26,8	30,5	30,5	30,5	29,1	29,1	29,1	29,1	28,4	28,4	28,4	11,3	11,3	9,1	9,1	9,1	9,1			17,3	17,3	17,3	12,0	12,0	12,0

Benodigde capaciteit indirecte werkzaamheden (in aantallen medewerkers, niet in fte)

Benodigde indirecte capaciteit in behandelorganisatie	
Naast de benodigde capaciteit voor de directe werkzaamheden, is er aanvullende capaciteit nodig voor het uitvoeren van indirecte (ondersteunende) werkzaamheden. In de tabel hieronder is een schatting gemaakt van het benodigde capaciteit voor de indirecte werkzaamheden op het hoogtepunt van de directe werkzaamheden. De schatting is gemaakt op basis van expert judgements van medewerkers van de Kansspelautoriteit. Het gaat hierbij dus expliciet niet om fte's, maar om het aantal personen dat nodig is om de indirecte werkzaamheden uit te voeren. De schatting hieronder van 12 personen in totaal geldt zowel voor de indirecte werkzaamheden tijdens de behandelorganisatie Koa als voor de behandelorganisatie Casino's. Indien de behandelorganisaties gelijktijdig operationeel zijn (en dus overlappen), zijn meer dan 12 personen nodig. De schatting is dat dan 20 personen benodigd zijn.	
Projectleider	2 personen
Projectsecretaris	1 persoon
Front office	2 personen
Financiën	1 persoon
IT-voorzieningen	2 personen
HRM	1 persoon
DIV	3 personen

Benodigde piekcapaciteit (direct en indirect opgeteld)
In het beschreven scenario ontstaat tussen week 22 en week 26 de grootste piekbelasting als het gaat om de benodigde aanvullende capaciteit. In deze weken zijn in totaal ongeveer **59 medewerkers** benodigd (bestaande uit ca. 39 fte voor directe werkzaamheden en 20 medewerkers voor indirecte (ondersteunende) werkzaamheden).

Overzicht benodigde capaciteit scenario 2 – jaar 2

Benodigde capaciteit directe werkzaamheden (in fte's)

Weken	Q1													Q2												Q3												Q4												
	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104
Formatie Koa																																																			
- specialisten																																																			
- JZO																																																			
- Griffiers																																																		
- Zaakbehandelaars																																																		
Formatie Casino's																																																		
- specialisten	3,0	3,0																											1,4	1,4	1,4	1,4					1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6
- JZO	9,0	9,0																											2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0			4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8
- Griffiers																													0,6	0,2	0,2	0,2	0,0	0,0			4,2	4,2	4,2												
- Zaakbehandelaars																													2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0																	
Totaal																																																		
- specialisten	3,0	3,0																											1,4	1,4	1,4	1,4					1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6
- JZO	9,0	9,0																											2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0			4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8
- Griffiers																													0,6	0,2	0,2	0,2	0,0	0,0			4,2	4,2	4,2												
- Zaakbehandelaars																													2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0																	
- totaal	12,0	12,0																											6,0	5,6	5,6	5,6	4,0	4,0			10,6	10,6	10,6	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4				

Benodigde capaciteit indirecte werkzaamheden (in aantallen medewerkers, niet in fte)

Benodigde indirecte capaciteit in behandelorganisatie	
Naast de benodigde capaciteit voor de directe werkzaamheden, is er aanvullende capaciteit nodig voor het uitvoeren van indirecte (ondersteunende) werkzaamheden. In de tabel hieronder is een schatting gemaakt van het benodigde capaciteit voor de indirecte werkzaamheden op het hoogtepunt van de directe werkzaamheden. De schatting is gemaakt op basis van expert judgements van medewerkers van de Kansspelautoriteit. Het gaat hierbij dus expliciet niet om fte's, maar om het aantal personen dat nodig is om de indirecte werkzaamheden uit te voeren. De schatting hieronder van 12 personen in totaal geldt zowel voor de indirecte werkzaamheden tijdens de behandelorganisatie Koa als voor de behandelorganisatie Casino's. Indien de behandelorganisaties gelijktijdig operationeel zijn (en dus overlappen), zijn meer dan 12 personen nodig. De schatting is dat dan 20 personen benodigd zijn.	
Projectleider	2 personen
Projectsecretaris	1 persoon
Front office	2 personen
Financiën	1 persoon
IT-voorzieningen	2 personen
HRM	1 persoon
DIV	3 personen

Benodigde piekcapaciteit (direct en indirect opgeteld)
In het beschreven scenario ontstaat tussen week 22 en week 26 de grootste piekbelasting als het gaat om de benodigde aanvullende capaciteit. In deze weken zijn in totaal ongeveer **59 medewerkers** benodigd (bestaande uit ca. 39 fte voor directe werkzaamheden en 20 medewerkers voor indirecte (ondersteunende) werkzaamheden).

2.1.3. Scenario 3: KOA zes maanden vóór Casino's (nauwelijks overlap)

In dit scenario is de inwerkingtreding niet gelijktijdig, maar is er uitgegaan van de inwerkingtreding van de Wet modernisering speelcasinoregime 6 maanden (of 26 weken) na KOA. Een overzicht van de benodigde capaciteit is weergegeven in de figuur op de volgende pagina.

Een groot voordeel van dit scenario is dat de beoordeling van de vergunningsaanvragen inzake KOA en het uitvoeren van de betrouwbaarheidstoets inzake Casino's elkaar niet overlappen. Immers, als dat wel zou zijn zouden de hoge pieken ontstaan die reeds in scenario 1 zijn beschreven (namelijk dat dan in sommige weken 81 medewerkers benodigd zijn). De grootste piek van benodigde capaciteit vindt plaats in de weken 4 tot en met 20, namelijk de weken waarin de behandelorganisatie de vergunningsaanvragen KOA beoordeelt (en waarvoor ongeveer 48 à 49 medewerkers benodigd zijn (zoals in bijlage A, paragraaf A.1.5 is beschreven). In dit scenario zit er 9 weken tussen de laatste week waarin de behandelorganisatie KOA de beoordelingen uitvoert (en de adviezen voor de raad van bestuur maakt) en de eerste week van de behandelorganisatie Casino's.

Overzicht benodigde capaciteit scenario 3 – jaar 1

Benodigde capaciteit directe werkzaamheden (in fte's)

Weken	Q1													Q2												Q3												Q4												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52
Formatie Koa																																																				
- specialisten				22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7									0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6														
- JZO				2,0	2,0	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0			1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7														
- Griffiers	1,0	1,0	4,9	1,5	1,5	1,5	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,0	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1			1,5	1,5	1,5																						
- Zaakbehandelaars				10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0																										
Formatie Casino's																																																		
- specialisten																																				16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6
- JZO																																				2,0	2,0	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,0	2,0	2,0
- Griffiers																																	0,7	0,7	3,5	1,1	1,1	1,1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
- Zaakbehandelaars																																				7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0
Totaal																																																		
- specialisten				22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7									0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	17,2	17,2	17,2	17,2	17,2	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6
- JZO				2,0	2,0	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0			1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	3,7	3,7	4,3	4,3	4,3	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,0	2,0	2,0
- Griffiers	1,0	1,0	4,9	1,5	1,5	1,5	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,0	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1			1,5	1,5	1,5		0,7	0,7	3,5	1,1	1,1	1,1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
- Zaakbehandelaars				10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0										7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0
- totaal	1,0	1,0	4,9	36,2	36,2	37,1	36,3	36,3	36,3	36,3	36,3	36,3	36,4	36,4	36,4	36,4	36,4	35,4	35,4	35,4	12,0	12,0	12,1	12,1	12,1	12,1			3,7	3,7	3,7	2,2	3,0	3,0	5,8	28,9	28,9	29,6	29,0	29,0	26,8	26,8	26,8	26,8	26,8	26,8	26,8	26,8	26,8	26,1	26,1	26,1

Benodigde capaciteit indirecte werkzaamheden (in aantallen medewerkers, niet in fte)

Benodigde indirecte capaciteit in behandelorganisatie	
Naast de benodigde capaciteit voor de directe werkzaamheden, is er aanvullende capaciteit nodig voor het uitvoeren van indirecte (ondersteunende) werkzaamheden. In de tabel hieronder is een schatting gemaakt van het benodigde capaciteit voor de indirecte werkzaamheden op het hoogtepunt van de directe werkzaamheden. De schatting is gemaakt op basis van expert judgements van medewerkers van de Kansspelautoriteit. Het gaat hierbij dus expliciet niet om fte's, maar om het aantal personen dat nodig is om de indirecte werkzaamheden uit te voeren. De schatting hieronder van 12 personen in totaal geldt zowel voor de indirecte werkzaamheden tijdens de behandelorganisatie Koa als voor de behandelorganisatie Casino's. Indien de behandelorganisaties gelijktijdig operationeel zijn (en dus overlappen), zijn meer dan 12 personen nodig. De schatting is dat dan 20 personen benodigd zijn.	
Projectleider	2 personen
Projectsecretaris	1 persoon
Front office	2 personen
Financiën	1 persoon
IT-voorzieningen	2 personen
HRM	1 persoon
DIV	3 personen

Benodigde piekcapaciteit (direct en indirect opgeteld)
In het beschreven scenario ontstaat tussen week 4 en week 20 de grootste piekbelasting als het gaat om de benodigde aanvullende capaciteit. In deze weken zijn in totaal ongeveer **48 à 49 medewerkers** benodigd (bestaande uit ca. 36 à 37 fte voor directe werkzaamheden en 12 medewerkers voor indirecte (ondersteunende) werkzaamheden).

Overzicht benodigde capaciteit scenario 3 – jaar 2

Benodigde capaciteit directe werkzaamheden (in fte's)

Weken	Q1													Q2												Q3												Q4												
	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104
Formatie Koa																																																			
- specialisten																																																			
- JZO																																																			
- Griffiers																																																		
- Zaakbehandelaars																																																		
Formatie Casino's																																																		
- specialisten									3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0																											1,4	1,4	1,4	1,4					1,6	1,6
- JZO	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0			9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0																									2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0			4,8	4,8
- Griffiers	0,0	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1			5,3	5,3	5,3																													0,6	0,2	0,2	0,2	0,0	0,0			4,2	4,2
- Zaakbehandelaars	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0																																	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0				
Totaal																																																	
- specialisten									3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0																									1,4	1,4	1,4	1,4					1,6	1,6
- JZO	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0			9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0																									2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0			4,8	4,8
- Griffiers	0,0	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1			5,3	5,3	5,3																													0,6	0,2	0,2	0,2	0,0	0,0			4,2	4,2
- Zaakbehandelaars	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0																																	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0				
- totaal	9,0	9,0	9,1	9,1	9,1	9,1			17,3	17,3	17,3	12,0	12,0	12,0	12,0	12,0																									6,0	5,6	5,6	5,6	4,0	4,0			10,6	10,6

Benodigde capaciteit indirecte werkzaamheden (in aantallen medewerkers, niet in fte)

Benodigde indirecte capaciteit in behandelorganisatie	
Naast de benodigde capaciteit voor de directe werkzaamheden, is er aanvullende capaciteit nodig voor het uitvoeren van indirecte (ondersteunende) werkzaamheden. In de tabel hieronder is een schatting gemaakt van het benodigde capaciteit voor de indirecte werkzaamheden op het hoogtepunt van de directe werkzaamheden. De schatting is gemaakt op basis van expert judgements van medewerkers van de Kansspelautoriteit. Het gaat hierbij dus expliciet niet om fte's, maar om het aantal personen dat nodig is om de indirecte werkzaamheden uit te voeren. De schatting hieronder van 12 personen in totaal geldt zowel voor de indirecte werkzaamheden tijdens de behandelorganisatie Koa als voor de behandelorganisatie Casino's. Indien de behandelorganisaties gelijktijdig operationeel zijn (en dus overlappen), zijn meer dan 12 personen nodig. De schatting is dat dan 20 personen benodigd zijn.	
Projectleider	2 personen
Projectsecretaris	1 persoon
Front office	2 personen
Financiën	1 persoon
IT-voorzieningen	2 personen
HRM	1 persoon
DIV	3 personen

Benodigde piekcapaciteit (direct en indirect opgeteld)
In het beschreven scenario ontstaat tussen week 4 en week 20 de grootste piekbelasting als het gaat om de benodigde aanvullende capaciteit. In deze weken zijn in totaal ongeveer **48 à 49 medewerkers** benodigd (bestaande uit ca. 36 à 37 fte voor directe werkzaamheden en 12 medewerkers voor indirecte (ondersteunende) werkzaamheden).

2.2. Risicoanalyse

In aanvulling op de berekeningen voor de benodigde capaciteit is het van een belang een risicoanalyse uit te voeren voor de verschillende scenario's. Hierna worden eerst de risico's geïnventariseerd die aan de orde kunnen zijn bij de uitvoering van de eenmalige activiteiten ten behoeve van de Wet KOA en de Wet Casino's.

In de paragraaf daarna wordt aangegeven wat de omvang van het risico is (op basis van een inschatting van kans maal effect) in vergelijkende zin. Met andere woorden: de omvang van het risico is niet gekwantificeerd (want het is ook niet uit te rekenen), maar is kwalitatief ingeschat.

2.2.1. Risico-inventarisatie

Hierna volgt een opsomming van de risico's die aan de orde kunnen zijn bij de uitvoering van de eenmalige activiteiten ten behoeve van de Wet KOA en de Wet Casino's:

1. **De uitvoering van het reguliere werk (het andere werk dan het werk op grond van de Wet KOA of de Wet Casino's) door de Kansspelautoriteit komt onder druk te staan.**
   Om de eenmalige activiteiten inzake de vergunningverlening op basis van de Wet KOA en de Wet Casino's goed te kunnen uitvoeren, zal het noodzakelijk zijn om bij de uitvoering van de reguliere werkzaamheden van de Kansspelautoriteit prioriteiten te stellen, ten einde medewerkers 'vrij te spelen' voor het vervullen van een rol bij de uitvoering van de activiteiten ten behoeve van de Wet KOA of de Wet Casino's. Dat kan vorm krijgen door voor wat betreft de reguliere werkzaamheden alleen die werkzaamheden ter hand te nemen die én urgent én belangrijk zijn. Werkzaamheden die minder urgent zijn, kunnen mogelijk een aantal maanden worden uitgesteld (bijvoorbeeld tot na de beoordeling van vergunningaanvragen). Werkzaamheden die minder belangrijk zijn (in het licht van de doelen die de Kansspelautoriteit nastreeft), kunnen wellicht gedurende een aantal maanden minder intensief worden uitgevoerd. Ook is het een optie om voor het reguliere werk medewerkers in te huren, zodat medewerkers van de Kansspelautoriteit worden 'vrijgespeeld' om de eenmalige activiteiten ter hand te nemen.

2. **De aansturing (van met name de tijdelijk ingehuurde medewerkers voor KOA en Casino's) wordt problematisch.**
   Dit risico kan ontstaan als er veel tijdelijke medewerkers zijn in verhouding tot het aantal vaste medewerkers van de Kansspelautoriteit. De vraag is dan of de span of control van de medewerkers die een aansturende rol vervullen, voldoende groot is om de kwaliteit op het gewenste niveau te borgen. De veronderstelling hierbij is dat voor de aansturing, de kwaliteitscontrole en kwaliteitsborging vooral (of uitsluitend) een beroep zal worden gedaan op medewerkers van de Kansspelautoriteit, vanuit het uitgangspunt dat ervaring in de eigen organisatie helpt om deze rol goed te vervullen (en dus niet zomaar kan worden volstaan met externe inhuur van managers die de – andere – tijdelijk ingehuurde externe medewerkers gaan aansturen).

3. **De werkdruk voor de medewerkers van de Kansspelautoriteit wordt groot en kan leiden tot uitval van medewerkers.**
   Het is aannemelijk dat de medewerkers van de Kansspelautoriteit, naast hun inhoudelijke verantwoordelijkheden, een belangrijke rol hebben bij de aansturing van de ingehuurde tijdelijke medewerkers en bij het borgen van de kwaliteit van de uitgevoerde werkzaamheden door diezelfde ingehuurde tijdelijke medewerkers. De werkdruk wordt daardoor groot en het risico ontstaat dat de

werkdruk zo groot wordt dat medewerkers uitvallen, met name bij medewerkers die een sleutelfunctie vervullen en/of die taken uitvoeren met een zeer hoge urgentie. Omdat die uitval vervolgens ook weer moet worden opgevangen, ontstaat bovendien het risico van een vicieuze cirkel. Uitval van een medewerker leidt tot toename van de werkdruk bij andere medewerkers en vergroot daarmee het risico van uitval van een volgende medewerker.

4. De Kansspelautoriteit kan minder selectief zijn bij de selectie van tijdelijke medewerkers dan gewenst.

Het belang van kwaliteit en zorgvuldigheid bij het uitvoeren van de beoordelingen van de vergunningaanvragen is groot door de commerciële, maatschappelijke en politieke belangen die op het spel staan. Voorts is ook de tijdsdruk groot. Daarom moet het 'in één keer goed': er is weinig ruimte om beoordelingswerk dat niet goed genoeg is, gaandeweg het beoordelingstraject te herstellen. Bovendien is aannemelijk dat beoordelingswerk dat niet de gewenste kwaliteit heeft leidt tot een toename van de hoeveelheid werk in de fasen na de beoordeling: de fasen waarin bezwaar, beroep en hoger beroep kan worden aangetekend. Op grond van het voorgaande is de Kansspelautoriteit erbij gebaat om bij de inhuur van capaciteit (of bij het aannemen van medewerkers met een tijdelijk contract, bijvoorbeeld een jaarcontract) relatief hoge eisen te stellen aan de kennis en ervaring van de in te huren medewerkers. De vraag doet zich dan voor of in de markt voldoende personen kunnen worden gevonden die én voldoen aan de kennis- en ervaringseisen én gedurende een korte periode (van ongeveer vier maanden) nagenoeg fulltime beschikbaar zijn. Hoe meer medewerkers de Kansspelautoriteit wil inhuren, hoe minder selectief de Kansspelautoriteit mogelijk kan zijn bij de selectie van kandidaten (omdat het aantal mensen in de markt dat beschikt over de juiste kwalificaties én beschikbaar is, niet oneindig is) en hoe groter het risico dat de Kansspelautoriteit concessies moet doen aan de gestelde ervaring en kennis van de kandidaten en de gewenste beschikbaarheid van de kandidaten (bijvoorbeeld door ook medewerkers in te huren die niet full time beschikbaar zijn). Dit risico wordt overigens bij het aannemen van medewerkers op een tijdelijk contract (een jaarcontract) hoger geschat dat bij het inhuren van medewerkers, omdat het de vraag is of er voldoende medewerkers zijn die over de juiste competenties beschikken én daarnaast ook nog eens bereid zijn een tijdelijk contract te accepteren, vanuit de wetenschap dat ze een jaar lang een functie moeten vervullen die relatief veel van hen zal vergen als het gaat om tijdsinzet en verantwoordelijkheid.

Omdat de in te huren medewerkers voor KOA en Casino's overwegend over dezelfde kennis en competenties dienen te beschikken, kan voor beide trajecten gebruik worden gemaakt van ongeveer dezelfde mensen indien de behandelorganisaties van KOA en Casino's niet overlappen in de tijd. Dat heeft bovendien als voordeel dat in plaats van twee groepen er maar één groep hoeft te worden ingewerkt.

5. Lessen en ervaringen uit de vergunningverlening en juridische procedures in het ene traject worden niet benut in het andere traject.

Als de behandelorganisaties voor het beoordelen van de aanvragen inzake de Wet KOA en het beoordelen van de aanvragen inzake de Wet Casino's elkaar overlappen (of elkaar heel snel opvolgen), dan is er geen (of nauwelijks) tijd om lessen te trekken en om daarmee de opgedane ervaring te benutten. Om de ervaring uit het ene traject te kunnen benutten ten behoeve van het andere traject dient er in de planning ruimte te zijn om na de uitvoering van activiteiten te reflecteren en evalueren en om de lessen die daaruit volgen te implementeren (bijvoorbeeld door beoordelingskaders aan te scherpen of door de taakomschrijving voor medewerkers aan te passen). Het is een gemiste kans als de lessen en ervaringen niet kunnen worden benut.

6. **De met de werkzaamheden opgedane kennis en ervaring blijft niet (of beperkt) behouden binnen de Kansspelautoriteit.**
   Hoe meer gebruik de Kansspelautoriteit moet maken van ingehuurde tijdelijke krachten, hoe meer van de opgedane kennis en ervaring niet beschikbaar zal blijven voor de Kansspelautoriteit (omdat deze kennis en ervaring de organisatie weer verlaat op het moment dat inhuur van de tijdelijke medewerkers eindigt). Dit risico bestaat ook wanneer de periode tussen het KOA-traject en het Casinotraject te lang wordt. In het geval tijdelijke krachten zijn aangetrokken om deel te nemen aan het KOA-traject bestaat het risico dat deze krachten alweer zijn uitgestroomd wanneer het Casinotraject start. Ook wordt het risico groter dat vaste medewerkers zijn uitgestroomd. De door hen opgedane ervaring kan dan niet in het volgende traject worden benut.

7. **Huisvesting van de ingehuurde tijdelijke medewerkers is niet mogelijk binnen de Kansspelautoriteit of in de zeer nabije omgeving.**
   Hoe meer ingehuurde tijdelijke medewerkers, hoe meer vierkante meters kantoorruimte er aanvullend nodig zal zijn om deze medewerkers te huisvesten. De vraag doet zich voor of deze kantoorruimte beschikbaar is in de fysieke nabijheid van de Kansspelautoriteit. Als een deel van de (vaste of tijdelijke) medewerkers op een locatie moet werken die niet nabij het andere deel is, dan kan dat ten koste gaan van de afstemming en coördinatie tussen deze medewerkers.

8. **Er ontstaan relatief hoge uitvoeringskosten.**
   Voor het uitvoeren van de eenmalige activiteiten rondom de vergunningverlening is extra capaciteit nodig en de schattingen in deze rapportage geven een beeld van de benodigde piekcapaciteit. De uitvoeringskosten lopen min of meer parallel met het aantal fte's dat benodigd is om de pieken op te vangen. Volgens de voorgaande redenering zijn de uitvoeringskosten in alle scenario's (nagenoeg) even hoog (namelijk de kosten voor het aantrekken van de extra fte's).

   Echter, de Kansspelautoriteit heeft de ruimte om eigen medewerkers vrij te spelen voor de eenmalige activiteiten door ze (tijdelijk) te ontslaan van andere taken en verantwoordelijkheden. Het aantal fte's dat de Kansspelautoriteit vanuit de eigen organisatie kan inzetten om de eenmalige werkzaamheden uit te voeren (zonder tegelijkertijd capaciteit in te huren om dat weer op te vangen) is thans nog niet berekend, maar wel is duidelijk dat dit aantal een maximum kent. Op het moment dat de piekbelasting wordt 'uitgesmeerd' over een langere periode, kan de Kansspelautoriteit verhoudingsgewijs meer eigen medewerkers inzetten (namelijk het maximum aantal medewerkers gedurende een langere periode) en dat leidt de facto tot iets minder hoge uitvoeringskosten. Een rekenvoorbeeld. Stel dat er één piek is waarvoor gedurende 10 weken 80 fte nodig is en de Kansspelautoriteit kan zelf 20 fte inzetten. Dan moet 10 weken lang 60 fte worden ingehuurd, dus 600 weken inhuur (tegenover 200 weken tijdsinzet door de eigen medewerkers). Stel dat er, in plaats van één piek, twee pieken zijn die half zo hoog zijn, waardoor gedurende 20 weken 40 fte nodig is. Als dan nog steeds geldt dat de Kansspelautoriteit 20 fte kan inzetten (omdat het reguliere werk dat tijdelijk toelaat), dan moet 20 weken lang 20 fte worden ingehuurd, dus 400 weken inhuur (tegenover 400 weken tijdsinzet door de eigen medewerkers). Met andere woorden: naarmate de pieken lager zijn en worden 'uitgesmeerd' in de tijd, kan een groter deel van de werkzaamheden door eigen medewerkers worden opgevangen (door tijdelijk minder capaciteit in te zetten op andere werkzaamheden) en zijn de kosten van inhuur significant lager.

Indien (combinaties van) de voorgaande risico's optreden, ontstaat vervolgens ook het vervolgrisico dat de kwaliteit, zorgvuldigheid en consistentie van de uit te voeren eenmalige werkzaamheden (zoals het beoordelen van aanvragen) onder druk kan komen te staan.

2.2.2. Risico-assessment

In deze paragraaf wordt aangegeven in welke mate de hiervoor benoemde risico's aanwezig zijn in de drie scenario's. De risico's zijn gescoord op een schaal van 'zeer groot' tot en met 'zeer klein'. Er is een 5-puntsschaal gehanteerd:

Omvang risico	Visualisatie
Zeer groot	++
Groot	+
Niet groot / niet klein	+/-
Klein	-
Zeer klein	- -

Hierna volgt de inschatting per risico.

Nr.	**Risico**	**Scenario 1:** Gelijktijdige inwerkingtreding KOA en Casino's	**Scenario 2:** Inwerkingtreding KOA 3 maanden voor inwerkingtreding Casino's	**Scenario 3:** Inwerkingtreding KOA 6 maanden voor inwerkingtreding Casino's
1	De uitvoering van het reguliere werk (het andere werk naast het werk op grond van de Wet KOA of de Wet casino's) door de Kansspelautoriteit komt onder druk te staan.	++	+	+
2	De aansturing (van met name de tijdelijk ingehuurde medewerkers voor KOA en Casino's) wordt problematisch.	++	+/-	+/-
3	De werkdruk voor de medewerkers van de Kansspelautoriteit wordt groot en kan leiden tot uitval van medewerkers.	++	++	+/-

Nr.	Risico	**Scenario 1:** Gelijktijdige inwerkingtreding KOA en Casino's	**Scenario 2:** Inwerkingtreding KOA 3 maanden voor inwerkingtreding Casino's	**Scenario 3:** Inwerkingtreding KOA 6 maanden voor inwerkingtreding Casino's
4	De Kansspelautoriteit kan minder selectief zijn bij de selectie van tijdelijke medewerkers dan gewenst.	**++**	**+/-**	**+/-**
5	Lessen en ervaringen uit de vergunningsverlening of juridische procedures in het ene traject (bijvoorbeeld Wet KOA) worden niet benut in het andere traject (bijvoorbeeld Wet Casino's).	**++**	**+**	**- -**
6	De met de werkzaamheden opgedane kennis en ervaring blijft niet (of beperkt) behouden binnen de Kansspelautoriteit.	**++**	**-**	**-**
7	Huisvesting van de ingehuurde tijdelijke medewerkers is niet mogelijk binnen de Kansspelautoriteit of in de zeer nabije omgeving.	**+**	**+/-**	**+/-**
8	Er ontstaan relatief hoge uitvoeringskosten.	**++**	**+/-**	**+/-**

Voor de meeste risico's geldt dat de omvang van het risico toeneemt met de hoogte van de benodigde piekcapaciteit aan tijdelijke medewerkers. Als die piek relatief hoog is (bijvoorbeeld omdat de behandelorganisaties voor de Wet KOA en de Wet Casino's elkaar overlappen), dan zijn de risico's navenant hoog.

3. Samenvattende conclusie

3.1. Analyse werklast en pieken in benodigde tijdelijke capaciteit

In de voorgaande analyse is berekend bij welke scenario's er welke pieken op welke momenten ontstaan in de hoeveelheid benodigde tijdelijke medewerkers. Dat leverde de volgende inzichten op:

- Als de behandelorganisatie voor het beoordelen van de vergunningsaanvragen KOA en de behandelorganisatie voor het uitvoeren van de toets inzake Casino's gaat overlappen in de tijd (zoals in scenario 1), dan is een zeer hoge piekcapaciteit benodigd. **Gedurende de weken van overlap** zijn dan, op grond van de gemaakte aannames, **in totaal circa 81 medewerkers benodigd** die aan de eenmalige werkzaamheden in het licht van KOA en Casino's werken. Ongeveer 60% van die medewerkers werkt dan in de zogenaamde 'behandelorganisatie KOA' en ongeveer 40% van die medewerkers werkt dan in de zogenaamde 'behandelorganisatie Casino's'.

- Om die overlap te voorkomen moet de **inwerkingtreding van de wet Casino's ten minste 12 weken later plaatsvinden dan de inwerkingtreding van de Wet KOA**.[3] In het geval van een verschil van 12 weken bij de inwerkingtreding van de beide wetten (scenario 2) kunnen de specialisten die in de behandelorganisatie KOA 17 weken lang beoordelingen hebben uitgevoerd, vervolgens doorstromen in de behandelorganisatie Casino's waar ze wederom 17 weken achtereen beoordelingen kunnen uitvoeren. Er blijft wel een piek bestaan in de benodigde hoeveelheid zaakbehandelaars, maar het totaal aantal benodigde medewerkers zal in dit scenario niet de extreme piek kennen van scenario 1. Scenario 2 (inwerkingtreding Wet Casino's drie maanden na Wet KOA) en scenario 3 (inwerkingtreding Wet Casino's zes maanden na Wet KOA) voldoen hieraan: in beide scenario's is er geen overlap in die cruciale 17 weken waarin de aanvragen binnenkomen en moeten worden beoordeeld door specialisten en gedurende de piek zijn in totaal iets ongeveer 48 tot 49 medewerkers benodigd. Dus: a**ls er géén overlap in de behandelorganisaties ontstaat** (zoals in scenario 2 en 3) dan is de maximale piek die aan benodigde capaciteit ontstaat de **ongeveer 48 à 49 medewerkers** en dat zijn de medewerkers die benodigd zijn voor de behandelorganisatie KOA. De piek voor de benodigde capaciteit voor de behandelorganisatie Casino's is iets kleiner: in totaal zijn circa 39 à 40 medewerkers benodigd gedurende een periode van 17 weken.

- De maximaal benodigde piekcapaciteit aan juridisch medewerkers doet zich op grond van de analyse voor in de fase waarin bezwaar kan worden gemaakt tegen het al dan niet toelaten tot de veiling- en verkoopprocedure van het casinotraject. Hierbij is het aannemelijk dat veel partijen ook bezwaar zullen maken tegen de toewijzing van de andere partijen. **Voor de afhandeling van de bezwaren is dan gedurende een periode van 8 weken tussen de 12 en 17 fte nodig**.

[3] Een andere manier om overlap te voorkomen is het schuiven in de tijd met het moment van publicatie van de Regeling ten behoeve van de verkoop van Holland Casino-vestigingen en de veiling van twee aanvullende regelingen. Door die regeling later te publiceren, ontstaat ook het benodigde verschil om overlap te voorkomen.

3.2. Risico-assessment

Ook is in de voorgaande analyse een overzicht gegeven van de risico's die in de verschillende scenario's aan de orde zijn. Die risico's zijn:

1. De uitvoering van het reguliere werk (niet het werk op grond van de Wet KOA of de Wet Casino's) door de Kansspelautoriteit komt onder druk te staan.
2. De aansturing (van met name de tijdelijk ingehuurde medewerkers voor KOA en Casino's) wordt problematisch.
3. De werkdruk voor de medewerkers van de Kansspelautoriteit wordt groot en kan leiden tot uitval van medewerkers.
4. De Kansspelautoriteit kan minder selectief zijn bij de selectie van tijdelijke medewerkers dan gewenst.
5. Lessen en ervaringen uit de vergunningsverlening of juridische procedures in het ene traject (bijvoorbeeld Wet KOA) worden niet benut in het andere traject (bijvoorbeeld Wet Casino's).
6. De met de werkzaamheden opgedane kennis en ervaring blijft niet (of beperkt) behouden binnen de Kansspelautoriteit.
7. Huisvesting van de ingehuurde tijdelijke medewerkers is niet mogelijk binnen de Kansspelautoriteit of in de zeer nabije omgeving.
8. Er ontstaan relatief hoge uitvoeringskosten.

Indien (combinaties van) de voorgaande risico's optreden, ontstaat vervolgens ook het (vervolg)risico dat de kwaliteit, zorgvuldigheid en consistentie van de uit te voeren eenmalige werkzaamheden (zoals het beoordelen van aanvragen) onder druk kan komen te staan.

De omvang van deze risico's is geschat voor elk van de drie scenario's. Hieruit volgde dat voor de meeste risico's geldt dat de omvang van het risico toeneemt met de hoogte van de benodigde piekcapaciteit aan tijdelijke medewerkers. Als die piek relatief hoog is (bijvoorbeeld omdat de behandelorganisaties voor de Wet KOA en de Wet Casino's elkaar overlappen), dan zijn de risico's navenant hoog.

De risico's zijn in scenario 1 (de gelijktijdige inwerkingtreding van de Wet KOA en de Wet Casino's) het grootst, zijn significant minder groot bij scenario 2 (inwerkingtreding Wet Casino's drie maanden na Wet KOA) en zijn nog minder groot bij scenario 3 (inwerkingtreding Wet Casino's zes maanden na Wet KOA). Bij het voorgaande dient wel te worden opgemerkt dat ook in het geval van scenario 3 de uitdaging waarvoor de Ksa staat nog steeds zeer groot is.

3.3. Maatregelen om risico's te beheersen

De Kansspelautoriteit zal preventieve en responsieve maatregelen treffen om de risico's die hiervoor zijn beschreven te verkleinen en te beheersen, in welk scenario dan ook. Daarbij kan worden gedacht aan voorbereidende (preventieve) maatregelen als het uitwerken van uitgebreide en gedetailleerde beoordelingskaders om de aanvragen te beoordelen (dat levert tijdwinst op bij de beoordeling). Ook heeft de Kansspelautoriteit de ruimte om op een later moment (responsieve) maatregelen te nemen, bijvoorbeeld door te kiezen voor een ex-post borging van de publieke belangen (na de vergunningverlening) in plaats van een ex-ante borging van de publieke belangen (vóór de vergunningverlening in het beoordelingsproces). Dat kan de Kansspelautoriteit doen door bijvoorbeeld nadere eisen te stellen bij de vergunningverlening en daar vervolgens via handhaving en toezicht op toe te zien.

De risico-mitigerende maatregelen zoals die hiervoor zijn genoemd kunnen de risico's reduceren, maar het grootste risico-reductie-potentieel ligt besloten in het voorkomen van de zeer hoge benodigde piekcapaciteit die zal ontstaan als de behandelorganisaties overlappen.

Scenario 1 is daarmee het meest ongunstige scenario in het licht van het beheersen van de risico's die in deze analyse naar voren zijn gekomen.

Van de resterende scenario's verdient **scenario 3 (zes maanden verschil tussen inwerkingtreding KOA en Casino's) - vanuit het perspectief van de beheersing van risico's – de voorkeur boven scenario 2.** Dat komt omdat bij scenario 2 de twee behandelorganisaties (van enerzijds KOA en anderzijds Casino's) elkaar precies in de tijd opvolgen. Dat is niet gewenst om een aantal redenen. Ten eerste omdat de werkdruk in die twee periodes van 17 weken zeer hoog zal zijn en er geen tijd is om 'op adem te komen' tussen deze twee periodes van 17 weken (en dat brengt risico's met zich mee, zoals een grotere kans op uitval van medewerkers). Ten tweede omdat de start van de behandelorganisatie Casino's ook moet worden voorbereid en dit ook tijd vergt (en die tijd er niet is als de medewerkers dan nog volop de beoordelingen voor KOA aan het uitvoeren zijn). Ten derde omdat er ruimte moet zijn om lessen te trekken uit het functioneren van de behandelorganisatie KOA en die lessen te benutten voor de behandelorganisatie Casino's. Gelet het voorgaande verdient het de voorkeur om de 17 zeer intensieve weken 'behandelorganisatie KOA' een periode van 3 maanden relatieve rust in te bouwen alvorens weer te starten met 17 zeer intensieve weken 'behandelorganisatie Casino's'. Daarbij past ook de notie dat in die eerste helft van die 3 maanden de raad van bestuur op grond van de adviezen van de behandelorganisatie tot besluiten moet komen en dat ook dat proces tijd en inzet vergt van medewerkers die hebben gewerkt aan de adviezen die aan de raad van bestuur zijn gegeven. Een verschil van 6 maanden in de inwerkingtreding van KOA en Casino's (zoals in scenario 3) biedt bovendien de mogelijkheid om de werkzaamheden die volgen uit de bezwaren naar aanleiding van de besluiten bij KOA (de zogenaamde 'big bang') geheel of grotendeels uit te voeren alvorens de behandelorganisatie Casino's van start gaat.

Ongewenste overlap in de behandelorganisaties kan niet alleen worden voorkomen door te kiezen voor een scenario waarbij de Wet Casino's ten minste zes maanden na de Wet KOA in werking treedt. Een andere manier om overlap te voorkomen is het **schuiven in de tijd met het moment van publicatie van de Regeling** ten behoeve van de verkoop van Holland Casino-vestigingen en/of de veiling van twee aanvullende vergunningen. Door die regeling niet direct na inwerkingtreding van de Wet Casino's te publiceren, maar de publicatie later te publiceren wordt de ongewenste overlap in de behandelorganisaties effectief voorkomen.

3.4. Resumé

Resumé kan worden gesteld dat het voorkomen van de extreme piekbelasting (die kan ontstaan door ongewenste overlap in de behandelorganisaties voor beide wetten) van groot belang is. Redenen hiervoor zijn onder meer dat de borging van de kwaliteit, consistentie en zorgvuldigheid van de taakuitvoering minder onder druk komt te staan, er verhoudingsgewijs meer activiteiten kunnen worden uitgevoerd door de huidige medewerkers van de Kansspelautoriteit (waardoor kennis en ervaring behouden blijft voor de organisatie), er lessen en ervaringen uit de uitvoering van de activiteiten ten behoeve van de ene wet kunnen worden benut bij de uitvoering van de activiteiten ten behoeve van de andere wet en de uiteindelijke kosten per afgehandelde vergunningsaanvraag lager zijn (omdat de kosten voor externe inhuur van medewerkers en voor huisvesting van deze inhuur lager zullen zijn).

De datum van de inwerkingtreding van de Wet KOA, de datum van de inwerkingtreding van de Wet Casino's én de datum van publicatie van de Regeling op grond van de Wet Casino's (de verkoop- en veilingregeling) zijn zeer bepalend bij het voorkomen van een ongewenst hoge piek in de benodigde tijdelijke capaciteit. Het gaat om een piek waarbij er ongeveer net zo veel extra medewerkers benodigd zijn als er thans bij de Kansspelautoriteit werken. Daarmee zijn deze data dus ook zeer bepalend de beheersing van de risico's en de kosten die gepaard gaan met de uitvoering van de eenmalige activiteiten zoals de vergunningverlening en de juridische procedures die daaruit voortvloeien.

Bijlage A - Inschatting benodigde (piek)capaciteit

In deze bijlage wordt de benodigde capaciteit voor de uitvoering van de eenmalige werkzaamheden op grond van de twee wetsvoorstellen onafhankelijk van elkaar in beeld gebracht. Daarbij wordt per wet en per week inzichtelijk hoeveel gemaakt fte er nodig zijn om welke eenmalige activiteiten uit te voeren.

A.1. Inschatting voor wetsvoorstel Kansspelen op afstand

A.1.1. Wetsvoorstel KOA

Het wetsvoorstel Kansspelen op afstand (KOA) moderniseert de Wet op de kansspelen (Wok) en de Wet op de kansspelbelasting (Wet KSB) door, onder strikte voorwaarden, online kansspelen mogelijk te maken. De regering wil de bestaande en toekomstige behoefte aan kansspelen via internet en andere toekomstige elektronische communicatiemiddelen regelen en zorgen dat de speler een passend en aantrekkelijk aanbod heeft met waarborgen tegen kansspelverslaving en criminaliteit. Kansspelen op afstand zijn kansspelen waaraan de speler zonder fysiek contact met (het personeel van) de organisator van de kansspelen deelneemt.

Om gokverslaving bij online gokken zoveel mogelijk te voorkomen komt er een centraal register voor de uitsluiting van kansspelen en aanvullende toezicht- en handhavingsbevoegdheden voor de Kansspelautoriteit.[4]

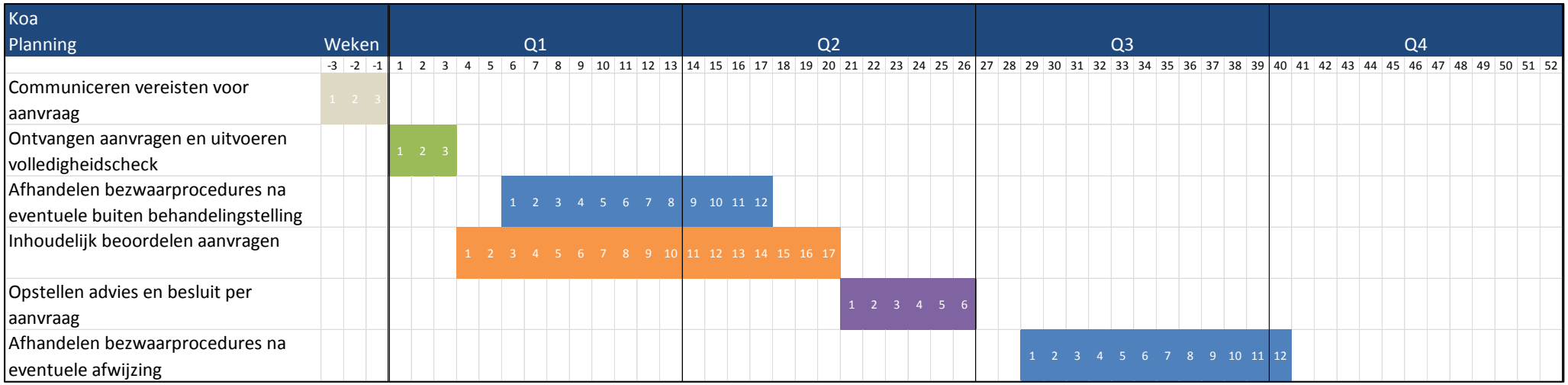
A.1.2. Hoofdactiviteiten en tijdlijn

Om de piekcapaciteit te kunnen inschatten zijn eerst de hoofdactiviteiten gedefinieerd vanaf de voorbereiding op de inwerkingtreding van de Wet KOA tot en met het afhandelen van de (eventuele) laatste zaken in hoger beroep. Deze hoofdactiviteiten zijn weergegeven in de figuur op de volgende pagina.

De hoofdactiviteiten zijn opgenomen in de linkerkolom van het schema dat hierna volgt. Vervolgens is bepaald wat de doorlooptijden zijn die gepaard gaan met de uitvoering van de hoofdactiviteiten. Omdat er sprake is van volgtijdelijkheid van activiteiten, ontstaat de tijdlijn zoals die hierna is afgebeeld.

[4] *Deze samenvatting is gebaseerd op het wetsvoorstel en de memorie van toelichting zoals ingediend bij de Tweede Kamer. Zie:* https://www.eerstekamer.nl/wetsvoorstel/33996_organiseren_van_kansspelen

Tijdlijn Kansspelen op afstand



Belangrijke noties bij deze tijdlijn zijn:

- Week 0 is het moment van inwerkingtreding van de Wet KOA.
- Er wordt beoogd de informatie die aanbieders nodig hebben om een vergunning aan te vragen reeds openbaar te maken vóór inwerkingtreding van de wet, zodat aanbieders de desbetreffende informatie reeds kunnen verzamelen. Dat is van belang omdat de termijnen direct na de inwerkingtreding relatief kort zijn: er is twee weken voorzien voor het indienen van aanvragen door deze aanbieders, met een buffer van een week voor het uitvoeren van een volledigheidscheck.
- De bezwaartermijn is 6 weken. De aanname is dat aanbieders die buiten behandeling worden gesteld, relatief snel in bezwaar zullen gaan (in dit overzicht is gerekend met een periode van 2 weken) omdat het voor hen het belang groot is om bij de opening van de markt te zijn (het moment waarop de Kansspelautoriteit de besluiten aangaande de vergunningaanvragen in één keer - de zogenaamde 'big bang' - publiceert). De verwachting is dat aanbieders dan tevens een voorlopige voorziening zullen vragen aan de rechter hangende een bezwaar. Het is echter de vraag of de rechter het missen van de opening van de markt als een spoedeisend belang zal zien. De maximale termijn om een beslissing op bezwaar te nemen is overigens 12 weken (inclusief verdaging). Dit is geen fatale termijn.

A.1.3. Uitgangspunten

Een belangrijk uitgangspunt is dat de raad van bestuur van de Kansspelautoriteit de ambitie heeft om binnen een half jaar na inwerkingtreding van de Wet KOA de besluiten te publiceren waarmee vergunning wordt verleend aan de aanbieders die voldoen aan de gestelde eisen.

Voor de aanbieders die tijdig (namelijk voor een door de Kansspelautoriteit gegeven deadline) en compleet hun vergunningaanvraag indienen en die voldoen aan de beoordelingscriteria, geldt dat ze gelijktijdig een vergunning zullen krijgen met de andere aanbieders voor wie dit ook geldt (de zogenaamde 'big bang'). Daarmee wordt geborgd dat alle aanbieders gelijktijdig kunnen starten en dat bevordert een eerlijk speelveld. Het staat aanbieders echter vrij ook later pas een aanvraag in te dienen.

A.1.4. Aannames voor de factoren die de werklast bepalen

Er zijn verschillende factoren van invloed op de werklast voor de Kansspelautoriteit in het proces van vergunningverlening. Hierna zijn deze factoren expliciet gemaakt waarbij tevens is aangegeven welke aannames of bandbreedtes zijn meegenomen bij de berekening van de benodigde fte's.

Aantal verwachte vergunningsaanvragen: 60 tot 80

Het aantal aanvragen dat wordt ingediend is thans nog een onzekere factor.[5] De aanname is dat er 60 tot 80 vergunningsaanvragen zullen worden ingediend door aanbieders die kansspelen op afstand willen aanbieden. In de berekeningen is gerekend met drie varianten: 60 aanvragen, 70 aanvragen en 80 aanvragen.

De aanname is gebaseerd op onder meer een belangstellingsregistratie die heeft plaatsgevonden in 2017, op een analyse van het aantal aanbieders dat in (meerdere) andere landen (tegelijk) een vergunning heeft

[5] De Kansspelautoriteit kan er op sturen dat potentiële aanvragers zich kenbaar maken voorafgaand aan de aanvraagtermijn via een hernieuwde belangstellingsregistratie. Op grond van de resultaten kan een nauwkeuriger inschatting worden gemaakt van het aantal aanvragers en heeft de Kansspelautoriteit meer zicht op de benodigde capaciteit die moet worden georganiseerd om de vergunningaanvragen te tijdig te kunnen beoordelen.

verkregen, op het aantal landbased aanbieders in Nederland met een vergunning (lees: de grote loterijen) en het aantal grote speelautomatenexploitanten in Nederland.

Beoordelingstijd per aanvraag: 195 uur (met inbegrip van inverdieneffecten).

Om de boordelingstijd door specialisten per aanvraag te kunnen schatten zijn drie elementen van belang.

Ten eerste is dat het **aantal beoordelingselementen** waarop de aanvragen moeten worden beoordeeld. Er is uitgegaan van 18 beoordelingselementen.

Ten tweede moet worden geschat wat de **gemiddelde beoordelingstijd** is voor elk van deze 18 beoordelingselementen (bij een gemiddeld aantal aanvragen, namelijk 70 aanvragen). Immers, de verschillende beoordelingselementen hebben niet een exact gelijke beoordelingstijd: sommige beoordelingselementen vergen meer tijd dan andere beoordelingselementen. In Bijlage B zijn de beoordelingselementen weergegeven inclusief de urenschatting voor het uitvoeren van de beoordeling op dat element voor één aanvraag.

Ten derde dient gecorrigeerd te worden voor **inverdieneffecten**. Er zijn inverdieneffecten in de zin dat het bij het beoordelen van meerdere vergunningaanvragen het beoordelen van de laatste vergunningaanvraag minder tijd zal vergen dan het beoordelen van de eerste aanvraag.

De inverdieneffecten verschillen per beoordelingselement: bij het ene beoordelingselement zijn de inverdieneffecten groter dan bij het andere beoordelingselement. Er zijn twee factoren van invloed op de omvang van het inverdieneffect. Ten eerste worden de inverdieneffecten relatief hoog geschat in het geval het gaat om een type beoordeling waarmee de Kansspelautoriteit nog geen tot weinig ervaring heeft (en dus leereffecten nog dienen plaats te vinden) en relatief laag indien er wel veel ervaring op dit punt is (zoals bij de betrouwbaarheidstoets, die ook in het kader van andere wetten wordt uitgevoerd). Ten tweede worden de inverdieneffecten relatief hoog geschat als sprake is van relatief veel interpretatieruimte bij de beoordeling van het desbetreffende element en relatief laag geschat indien de beoordeling relatief recht-toe-recht-aan is en er weinig ruimte is voor interpretatie.

Op grond van het voorgaande is voor elk van de 18 beoordelingselementen bepaald in welke mate er inverdieneffecten zijn door onderscheid te maken in twee categorieën: geen inverdieneffecten en wel inverdieneffecten. Bij die laatste categorie is er vanuit gegaan dat vanaf de beoordeling van de zesde aanvraag circa 15% minder tijd per beoordeling nodig is dan bij de beoordeling van de eerste vijf aanvragen. In bijlage B is een overzicht opgenomen waarin is te zien bij welke beoordelingselementen inverdieneffecten aanwezig zijn.

Op grond van het voorgaande blijkt het beoordelen van één vergunningsaanvraag 195 uren te kosten uitgaande van het beoordelen van het gemiddelde aantal vergunningaanvragen, namelijk 70, die worden beoordeeld op 18 beoordelingselementen en waarbij inverdieneffecten zijn opgetreden.

Doorlooptijd waarin de vergunningen moeten worden beoordeeld en een advies moet worden gegeven aan de RvB van de Kansspelautoriteit: 17 weken.

De ambitie van de RvB van de Kansspelautoriteit is om binnen een half jaar na inwerkingtreding van de wet KOA de besluiten te publiceren aangaande de vergunningsaanvragen. Er vanuit gaande dat de eerste drie weken na de inwerkingtreding nodig zijn voor de aanbieders om de aanvragen in te dienen en voor de Kansspelautoriteit om de volledigheidscheck te doen en de laatste zes weken voorafgaand aan de publicatie

van de besluiten nodig zijn voor advisering aan en de besluitvorming door de raad van bestuur, resteert nog een periode van 17 weken (namelijk 26 weken min in totaal 9 weken).

Aantal uren dat een fte kan besteden aan directe werkzaamheden: 30 uren in de week.

De aanname is dat een fte gemiddeld 30 uur per week kan besteden aan directe werkzaamheden (bijvoorbeeld aan het behandelen van aanvragen). De reden dat een medewerker gemiddeld niet alle uren in de week aan directe werkzaamheden kan besteden, is dat er ook uren 'verloren gaan' aan bijvoorbeeld verlof of ziekte en uren worden besteed aan bijvoorbeeld activiteiten zoals opleiding van de medewerker, functioneringsgesprekken met de medewerker, afdelingsoverleg, et cetera. De norm van de Rijksoverheid is doorgaans dat 26,5 uren per week kan worden besteed aan directe werkzaamheden. Echter, hier wordt een hoger aantal uren genomen, namelijk 30 uren per week, omdat in de organisatie van de Kansspelautoriteit er rekening mee zal worden gehouden door op de piekmomenten medewerkers zo min mogelijk met indirecte werkzaamheden te belasten. Zo zal naar verwachting een opleidingstraject voor een medewerker die een belangrijke uitvoerende rol vervult bijvoorbeeld vóór of na een piekmoment worden ingepland, en niet tijdens het piekmoment.[6]

Als een persoon niet fulltime werkt, zijn er vanzelfsprekend meer mensen nodig. Daarnaast kunnen op grond van kwaliteitsborging meer mensen nodig zijn. Voor een beoordelingselement waarvoor geldt dat één medewerker dat in één dag per week kan doen en dan tijdig alle aanvragen kan beoordelen, zal gelden dat er vanuit de wens om de continuïteit te kunnen garanderen toch een tweede medewerker getraind moet zijn om de beoordelingen uit te voeren, maar ook om te fungeren als tegenlezer.

Werkzaamheden zaakbehandelaars: 482 uur coördinatietijd en 208 uur beoordelingstijd

Naast de specialistische beoordeling van de aanvragen, moet het proces hieromheen en de afstemming tussen specialisten gecoördineerd worden. Iedere aanvraag wordt om deze reden onder de verantwoordelijkheid van een zaakbehandelaar gesteld. Aanname is dat een zaakbehandelaar 6 tot 8 dossiers tegelijkertijd kan coördineren. De werkzaamheden die onder de verantwoordelijkheid van de zaakbehandelaar vallen zijn op te splitsen naar werkzaamheden per dossier en overkoepelende werkzaamheden.

Aanname is dat zaakbehandelaars per dossier 1 dag besteden aan het doorlezen van de documenten en het op de hoogte geraken van de inhoud van een dossier. Vervolgens kost het gedurende het proces gemiddeld 2 dagen om vragen van specialisten te beantwoorden en deze eventueel gebundeld door te zetten naar de aanvrager (eenmalig). Het lezen en verwerken van de aanvullend opgestuurde informatie kost daarna gemiddeld 1 dag. Tot slot kost het per dossier gemiddelde 4 dagen om een advies te schrijven over toe- of afwijzing aan de raad van bestuur en het begeleiden van dit proces tot aan het bericht aan de aanvrager. In totaal is de aanname hiermee dat een zaakbehandelaar 8 dagen aan elk dossier besteedt.

Naast deze 8 dagen per dossier zal de zaakbehandelaar gedurende de werkzaamheden van de specialisten gemiddeld 2 uur per week afstemmingsoverleg hebben over de verschillende dossiers. Onafhankelijk van het aantal dossiers is de zaakbehandelaar hier gedurende 17 weken in totaal dus 34 uur mee kwijt.

[6] In de achterliggende berekeningen is telkens geredeneerd vanuit de aanname dat een medewerker gemiddeld 30 uren per week aan directe werkzaamheden kan besteden. De 30 uren per week zijn een gemiddelde, waarin dus is meegenomen dat voor een deel van de periode geldt dat er meer directe uren per week te maken zijn doordat de Kansspelautoriteit daartoe maatregelen onderneemt (zoals het naar voren halen of uitstellen van opleidingen) en voor een deel van de periode geldt dat er minder directe uren per week te maken zijn (omdat in die periode de hiervoor als voorbeeld genoemde maatregelen niet van toepassing zijn).

Uitgaande van 10 fte zaakbehandelaars voor 70 dossiers leidt dit tot een totale werklast voor een zaakbehandelaar van 482 uur in 23 weken. Uitgaande van de norm van 30 uren per werkweek houdt een zaakbehandelaar hierdoor 208 directe uren over gedurende de periode, gelijk aan bijna 30 uur per dossier. In de berekening doen we de aanname dat de zaakbehandelaar deze tijd kan inzetten om de specialisten te ondersteunen en eenduidige deelelementen kan beoordelen (zodat een andere specialist die niet hoeft te doen). Aangezien het beoordelen van een dossier gemiddeld 195 uur kost, kan de zaakbehandelaar dus circa 15% van het werk van de specialisten overnemen, waardoor hier minder fte voor nodig zijn.

Werkzaamheden griffiers per aanvraag

Naast beoordeling en coördinatie van de dossiers zijn ook griffiewerkzaamheden nodig om de dossiers en de communicatie met de aanvrager zorgvuldig te documenteren. De werkzaamheden van de griffier zijn berekend per dossier.

De aanname is dat een griffier 2 minuten per document kwijt is om deze zorgvuldig te checken en registreren. We gaan in de berekening uit van 80 documenten per aanvraag. Na check en registratie gaat er een ontvangstbevestiging uit naar de aanvrager, dit kost gemiddeld 15 minuten per aanvrager. Wanneer er documenten ontbreken moet ook worden doorgegeven dat de aanvrager dit verzuim kan herstellen. Ook het sturen van deze brief kost naar schatting 15 minuten. Deze activiteiten vinden in het KOA-traject plaats in de eerste drie weken na inwerkingtreding van de wet, waarbij wordt aangenomen dat twee derde van de aanvragen in de laatste week moeten worden verwerkt.

Gedurende het proces moet de griffier vervolgens nieuw aangeleverde documenten registreren. Dat kost circa 2 minuten per document. Er is uitgegaan van een gemiddelde van 5 aanvullende documenten per dossier. Ook zal de griffier ondersteuning moeten bieden aan de zaakbehandelaars en specialisten met betrekking tot het verdelen en registreren van de documenten. Er wordt aangenomen dat hier twee interactiemomenten van 5 minuten nodig zijn per element in de beoordeling per dossier (resulterend in 3 uur per dossier).

Tot slot is de griffier ook verantwoordelijk voor het verzenden en registreren van de brief waarin het besluit van de Kansspelautoriteit wordt gecommuniceerd aan de aanvrager. Per dossier zal dit naar verwachting 20 minuten kosten.

Aantal bezwaren, beroepen en hoger beroepen (naar aanleiding van een buiten behandeling stelling of naar aanleiding van een afwijzing)

Het aantal bezwaren, beroepen en hoger beroepen is afhankelijk van drie factoren:

- Aantal buiten behandeling gestelde vergunningsaanvragen.
- Aantal afgewezen vergunningen.
- Aandeel van de aanbieders dat in bezwaar gaat (met voorlopige voorziening), in beroep gaat en in hoger beroep gaat (voor zowel de gevallen van buiten behandeling stelling als afwijzing);

Er is een inschatting gemaakt van het aantal aanvragen dat buiten behandeling wordt gesteld, bijvoorbeeld omdat de aanvraag niet compleet is. De verwachting is dat het percentage aanvragen waarvoor dit geldt tussen de 5% en 15% zal liggen. Daarom is in de berekening rekening gehouden met drie scenario's: 5% buiten behandeling gesteld, 10% buiten behandeling gesteld en 15% buiten behandeling gesteld. Bij de inschatting van dit percentage is er rekening mee gehouden dat een aanbieder één maal de gelegenheid zal krijgen tot 'herstel van verzuim'. Daarnaast is er rekening mee gehouden dat een aanbieder reeds €40.000,- heeft betaald om de

vergunning aan te vragen, op grond waarvan kan worden aangenomen dat de aanbieder ook in niet geringe mate zal hebben geïnvesteerd in het ordentelijk aanleveren van de in de vergunningaanvraag gevraagde documenten (en dat maakt de kans op buiten behandeling stelling relatief klein in vergelijking met andere procedures).

Daarnaast is een inschatting gemaakt van het aantal afgewezen vergunningaanvragen. De verwachting is dat het percentage aanvragen waarvoor dit geldt tussen de 15% en 30% zal liggen. In de berekening is vervolgens rekening gehouden met drie scenario's: 10% afgewezen, 20% afgewezen en 30% afgewezen.

Vervolgens is een schatting gemaakt van het aandeel aanbieders dat in bezwaar, in beroep en in hoger beroep gaat als gevolg van een buiten behandeling stelling of een afwijzing:

- Er is aangenomen dat 100% in bezwaar zal gaan. Daarbij zijn ervaringen uit eerdere vergunningverleningstrajecten meegenomen en is meegewogen dat de kosten voor bezwaar voor de aanbieder niet hoog zijn en diezelfde aanbieder reeds € 40.000 heeft betaald voor de vergunningaanvraag;
- Er is aangenomen dat 90% vervolgens in beroep zal gaan. Daarbij is wederom het economisch belang voor de aanbieder meegewogen en dat verklaart het relatief hoge aandeel beroepen.
- Er is aangenomen dat partijen geen bezwaar zullen maken en beroep zullen aantekenen tegen de toewijzing van andere partijen omdat er geen sprake is van schaarste. Op dit punt heerst echter onzekerheid omdat op dit moment niet goed is in te schatten of partijen desondanks bezwaar zullen maken tegen besluiten aangaande andere partijen en hoe de rechter in dat geval zal oordelen over de mate waarin de partij die het bezwaar maakt belanghebbend is.

Tijd die nodig is om bezwaren, beroepen en hoger beroepen af te handelen: 8 dagen per geval

Op grond van de ervaringen met andere wetstrajecten is een inschatting gemaakt van de gemiddelde tijd die nodig is om bezwaren, beroepen en hoger beroepen af te handelen:

- Voor bezwaren is ingeschat dat de afhandeling gemiddeld 8 dagen werk vergt, namelijk 6 dagen voor een juridisch medewerker en 2 dagen voor een specialist die betrokken is geweest bij de initiële beoordeling waarop de aanbieder in bezwaar of beroep is gegaan. Hierbij zijn zowel de benodigde capaciteit voor het behandelen van zienswijzen op voornemens tot weigering (naar schatting ongeveer 2 dagen van het totale aantal van 8 dagen) als de benodigde capaciteit voor het afhandelen van voorlopige voorzieningen meegenomen (naar schatting ongeveer 1 dag van het totale aantal van 8 dagen).
- De benodigde capaciteit om het aantal beroepzaken en hoger beroepzaken af te handelen is in de berekening niet meegenomen. Reden hiervoor is dat het afhandelen van deze juridische procedures uitgesmeerd kan worden over langere perioden. De benodigde werkzaamheden kunnen hierdoor beter gepland worden, waardoor er geen piekcapaciteit ontstaat (waar deze uitvoeringstoets op gericht is).
- Naast inzet van juridisch medewerkers en specialisten zal het verwerken van een bezwaar- en beroepszaak ook inzet van een griffier vereisen. Deze inzet bestaat uit 30 minuten per dossier voor het versturen en registreren van brieven aan de aanvrager en 10 uur per dossier voor het afstemmen over en opbouwen van een procesdossier.
- Naast de behandeltijd is ook de wachttijd relevant in dit opzicht. Als de Kansspelautoriteit voornemens is om een besluit te weigeren, zoals een vergunning, dan dient zij de aanvrager in principe eerst om een zienswijze te vragen voordat zij definitief besluit tot afwijzing. Het is gebruikelijk om de aanvrager daarvoor een aantal weken de tijd te geven. Omdat het voor aanvragers van een KOA-vergunning van

belang is om zo snel mogelijk op de markt te kunnen opereren, is aangenomen dat partijen na gemiddeld 2 weken hun zienswijze zullen aanleveren.

A.1.5. Overzicht en analyse benodigde capaciteit (per week)

Op basis van de tijdlijn (paragraaf A.1.2), de gehanteerde uitgangspunten (paragraaf A.1.3) en de gehanteerde aannamen voor de factoren die de werklast bepalen (paragraaf A.1.4), kan worden berekend welke capaciteit (in termen van fte's en type functie of rol) in welke week nodig is om het vergunningverleningstraject voor kansspelen op afstand te doorlopen alsmede de juridische procedures af te handelen. Dit is zowel kwalitatief (type benodigde capaciteit) als kwantitatief (hoeveelheid benodigde capaciteit) in kaart gebracht. Hierbij is bovendien een inschatting gemaakt van de indirecte benodigde capaciteit (zoals secretariële ondersteuning, HRM en ICT).

Voor de directe capaciteit onderscheiden wij vier type functies:

- Zaakbehandelaars
- Specialisten
- Juridisch medewerkers
- Griffiers

Op grond van de aannames is een inschatting van de benodigde directe fte's gemaakt, die is weergegeven op de volgende pagina. Hierbij is uitgegaan van 70 aanvragen.

Naast deze benodigde directe capaciteit is er een inschatting gemaakt van de benodigde indirecte capaciteit. Deze inschatting is echter niet gemaakt op basis van een berekening van benodigde uren, maar op basis van de expert judgements van medewerkers van de Kansspelautoriteit. Het gaat hierbij dan ook expliciet niet om fte's, maar om het aantal personen dat nodig is om de indirecte werkzaamheden op te vangen. Naar schatting zijn er twee projectleiders nodig, een projectsecretaris, twee personen voor front office (o.a. communicatie), een persoon om de financiën te beheren, twee personen om de IT-voorzieningen te organiseren en beheren, een persoon om ondersteunende HRM-taken uit te voeren en drie personen om DIV-werkzaamheden uit te voeren.

Er dient te worden benadrukt dat het overzicht op de volgende pagina sterk afhankelijk is van de gehanteerde aannames. Veranderingen in de aannames leiden tot veranderingen in de uitkomsten van de analyse.

Ter toelichting op het volgende overzicht:

- Aan de bovenzijde van de figuur is wederom de tijdlijn afgebeeld, die reeds in paragraaf A.1.2 is afgebeeld. Aan de onderzijde van de figuur zijn de benodigde fte's weergegeven per week voor wat betreft de zaakbehandelaars (die specifieke dossier coördineren), specialisten (die de aanvragen beoordelen op de beoordelingselementen waarop zij expertise bezitten), JZO (de juridisch medewerkers) en de griffiers.

- Voor de andere rollen (projectleiders, projectsecretaris, HRM, et cetera) is niet de capaciteit per week in fte ingeschat, maar is geschat hoeveel personen benodigd zijn gedurende het beoordelingsproces.

De belangrijkste inzichten uit de analyse zijn:

- Op grond van de gehanteerde aannamen en uitgaande van gemiddelden van de gehanteerde bandbreedten zijn gedurende het beoordelen van de aanvragen (van week 4 tot en met week 20 na inwerkingtreding van de wet) circa 23 fte specialisten, 2 tot 3 fte juridisch medewerkers, 20 fte zaakbehandelaars en circa 1 fte griffier benodigd. Dat zijn in totaal 36 tot 37 fte medewerkers voor de directe beoordelingswerkzaamheden. Daarnaast zijn zoals genoemd nog circa 12 medewerkers benodigd voor de indirecte werkzaamheden: projectleiders, front office, financiën, ICT (systemen en kabelinfrastructuur), HRM en DIV (documentregistratie). Dat betekent dat **in totaal circa 48 à 49 medewerkers benodigd zijn in de weken 4 tot en met 20**. Dat is verreweg de grootste piek in de benodigde capaciteit bij de uitvoering van de eenmalige werkzaamheden die gepaard gaan met de invoering van de Wet KOA.

- Een volgend piek in de benodigde capaciteit die noemenswaardig is, ontstaat later in het proces en is vele maler kleiner qua omvang. Het gaat hier om de piek die ontstaat in de fase dat bezwaar kan worden gemaakt tegen de besluiten van de raad van bestuur om al dan niet vergunning te verlenen. **Voor de afhandeling van de bezwaren is op zijn hoogst circa 3,8 fte nodig**. Het gaat voornamelijk om juridisch medewerkers van JZO (1,7 fte gedurende 14 weken) en griffiers (1,5 fte gedurende 3 weken). In de gepresenteerde tijdlijn gaat het om de periode van week 29 tot en met week 40.

Benodigde capaciteit Kansspelen op afstand

Koa Planning	Weken			Q1												Q2												Q3												Q4												
	-3	-2	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52
Communiceren vereisten voor aanvraag	1	2	3																																																					
Ontvangen aanvragen en uitvoeren volledigheidscheck				1	2	3																																																
Afhandelen bezwaarprocedures na eventuele buiten behandelingstelling									1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12																																						
Inhoudelijk beoordelen aanvragen							1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17																																		
Opstellen advies en besluit per aanvraag																								1	2	3	4	5	6																											
Afhandelen bezwaarprocedures na eventuele afwijzing																																1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12											

Rollen	Weken			Q1												Q2												Q3												Q4												
	-3	-2	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52
Directe fte (obv uren)																																																							
Specialisten							22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7	22,7									0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6													
JZO							2,0	2,0	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0			1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7													
Griffiers				1,0	1,0	4,9	1,5	1,5	1,5	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,0	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1			1,5	1,5	1,5																					
Zaakbehandelaars							10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0																										

A.2. Inschatting voor wetsvoorstel Modernisering speelcasinoregime

A.2.1. Wetsvoorstel Modernisering speelcasinoregime

Het wetsvoorstel Modernisering speelcasinoregime moderniseert de Wet op de kansspelen (Wok). Het huidige overheidsmonopolie op de speelcasinomarkt wordt opgeheven en Holland Casino kan onder voorwaarden worden geprivatiseerd. De regering vindt het aanbieden van kansspelen geen kerntaak van de overheid.

Met de wet Modernisering speelcasinoregime (casino's) wordt het mogelijk om vergunningen te verlenen aan aanbieders voor het exploiteren van een speelcasino voor een periode van 15 jaar. Het voornemen is de huidige 14 Holland Casino-vestigingen te verkopen in twee pakketten (een pakket van 10 vestigingen en een pakket van 4 vestigingen) en daarna te vergunnen door de Kansspelautoriteit. Daarnaast komen er twee nieuwe vergunningen bij die worden geveild.

Met dit voorstel wordt de vraag naar casinospelen die nu bestaat, of in de toekomst kan ontstaan, gekanaliseerd naar legaal, verantwoord, betrouwbaar en controleerbaar aanbod. Ook worden maatregelen genomen met betrekking tot voorkoming van kansspelverslaving, bescherming van de consument en het tegengaan van fraude en criminaliteit.[7]

A.2.2. Hoofdactiviteiten en tijdlijn

Om de piekcapaciteit te kunnen inschatten zijn eerst de hoofdactiviteiten gedefinieerd vanaf de inwerkingtreding van de Wet modernisering speelcasinoregime tot en met het afhandelen van de (eventuele) laatste zaken in hoger beroep. Deze hoofdactiviteiten zijn weergegeven in de figuur op de volgende pagina.

De hoofdactiviteiten zijn opgenomen in de linkerkolom van het schema dat hierna volgt. Vervolgens is bepaald wat de doorlooptijden zijn die gepaard gaan met de uitvoering van de hoofdactiviteiten. Omdat er sprake is van volgtijdelijkheid van activiteiten, ontstaat de tijdlijn zoals die is afgebeeld.

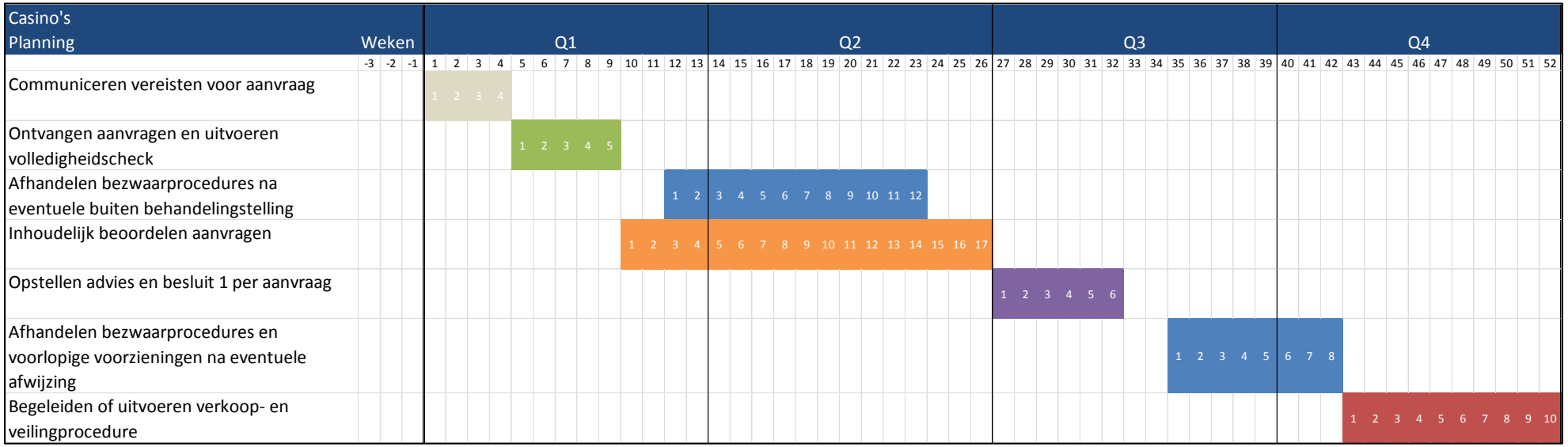
Belangrijke noties bij deze tijdlijn zijn:

- Week 0 is het moment van inwerkingtreding van de Wet modernisering speelcasinoregime.
- De bezwaartermijn is 6 weken. De verwachting is dat partijen gemiddeld na 2 weken bezwaar aantekenen en dan tevens een voorlopige voorziening (vanwege het spoedeisende belang) zullen vragen aan de rechter hangende een bezwaar. Het verkoopproces en de veiling zullen pas starten als eventuele voorlopige voorzieningen zijn afgehandeld. De doorlooptijd van het bezwaar en een voorlopige voorziening wordt geschat op 8 weken.
- Aanbieders kunnen ook tegen de toelating (bij het eerste besluit) en toewijzing (bij het tweede besluit) van andere aanbieders in bezwaar, beroep of hoger beroep gaan. Bij KOA is dat minder aan de orde, omdat de markt daar open is en er geen belang is voor de desbetreffende aanbieders om te procederen tegen de toelating van andere aanbieders.

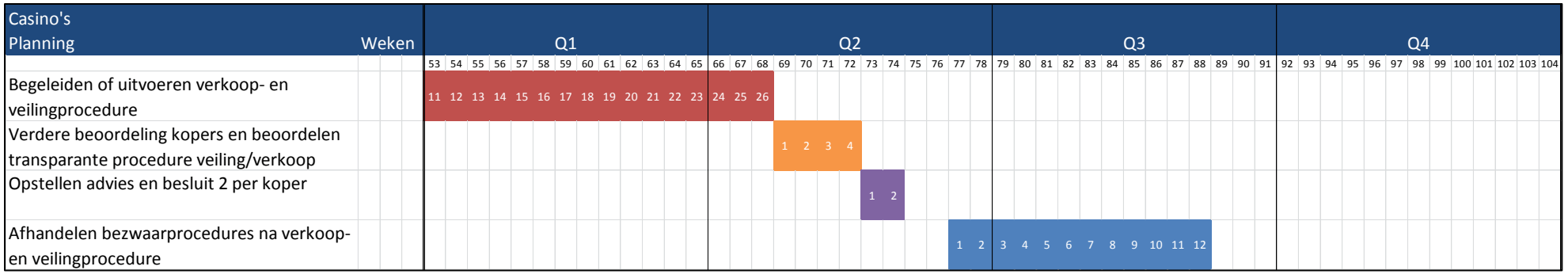
[7] Deze samenvatting is gebaseerd op het wetsvoorstel en de memorie van toelichting zoals ingediend bij de Tweede Kamer. Zie: https://www.eerstekamer.nl/wetsvoorstel/34471_modernisering.

Tijdlijn Modernisering speelcasinoregime

Jaar 1



Jaar 2



A.2.3. Uitgangspunten

Hierna volgt een beschrijving van de algemene uitgangspunten die zijn gehanteerd.

Er is vanuit gegaan in deze uitvoeringstoets dat het verkoopproces van de pakketten met tien respectievelijk vier Holland Casino-vestigingen wordt georganiseerd door het Ministerie van Financiën. Wat de exacte rol van de Kansspelautoriteit is bij de veiling van de twee nieuwe vergunningen is op dit moment nog niet duidelijk. Wanneer de veiling in zijn geheel zou moeten worden georganiseerd door de Kansspelautoriteit zal dit een grote belasting voor de Kansspelautoriteit met zich mee brengen. Te zijner tijd zal op dit punt een separate uitvoeringstoets worden gedaan.

Voorts is als uitgangspunt gehanteerd dat de aanbieders die in aanmerking willen komen voor het kopen van vestigingen van Holland Casino door de Kansspelautoriteit in eerste instantie zullen worden getoetst op ten minste dezelfde (18) beoordelingselementen als de aanbieders die en vergunningaanvraag inzake KOA aanvragen. Bij de tweede toets (na veiling/verkoop) wordt een actualisatieslag gedaan en zullen bedrijfsvoeringsaspecten worden bekeken, mochten deze afwijken van wat Holland Casino op dat vlak doet.[8]

Het exacte proces van de veiling is nog niet helemaal duidelijk, alsmede ook de volgtijdelijkheid van het verkoopproces en de veiling van de twee nieuwe vergunningen. Bij de uitwerking van de lagere regelgeving voor Casino's is de keuze gemaakt om de uitvoering van de betrouwbaarheids- en geschiktheidstoets voorafgaand aan de veiling en het verkoopproces te laten plaatsvinden. Dit heeft tot gevolg dat alle aanvragers moeten worden getoetst. Deze toets en de toets na veiling/verkoop betreffen de eenmalige activiteiten.

A.2.4. Aannames voor de factoren die de werklast bepalen

Er zijn verschillende factoren van invloed op de werklast voor de Kansspelautoriteit in het proces van vergunningverlening. Hierna zijn deze factoren expliciet gemaakt waarbij tevens is aangegeven welke aannames of bandbreedtes zijn meegenomen bij de berekening van de benodigde fte's.

Aantal verwachte aanvragen: 40 tot 60

Het aantal aanvragen dat wordt ingediend is thans nog een onzekere factor.[9] De aanname is dat er 40 tot 60 aanbieders zullen zijn die in aanmerking willen komen voor het kopen van één van de twee pakketten van vestigingen van Holland Casino dan wel voor de twee overige vergunningen die zullen worden geveild.

In de berekeningen is gerekend met drie varianten: 40 aanvragen, 50 aanvragen en 60 aanvragen.

De aanname is gebaseerd op een analyse van de Kansspelautoriteit waarbij eerst categorieën van aanbieders zijn onderscheiden en vervolgens in openbare bronnen is gezocht naar aanbieders waarvan aannemelijk zou kunnen zijn dat dat ze interesse hebben in het exploiteren van casino's in Nederland. Bij de categorieën gaat het bijvoorbeeld om bedrijven die actief zijn op een van de volgende markten en mogelijk willen uitbreiden: (a) de Nederlandse kansspelmarkt; (b) de Nederlandse markt in andere sectoren, zoals entertainment of horeca; (c) de internationale casinomarkt; (d) de internationale kansspelmarkt (zoals bingo en speelhallen); (e)

[8] Verondersteld wordt dat de vestigingen van Holland Casino op moment van verkoop voldoen aan de nieuwe wet- en regelgeving.
[9] De Kansspelautoriteit kan er op sturen dat potentiële aanvragers zich kenbaar maken voorafgaand aan de aanvraagtermijn. Daarmee kan een nauwkeurigere inschatting worden gemaakt van het aantal verwachtte aanvragers en heeft de Kansspelautoriteit meer zicht op de benodigde capaciteit die moet worden georganiseerd om de vergunningaanvragen te behandelen.

entertainment of horeca op internationaal vlak; (f) de online kansspelmarkt met een mogelijke interesse in een landbased aanvulling om zo de marktpositie te versterken en (g) investeringsmaatschappijen.

Naast de benodigde capaciteit voor de beoordeling door specialisten, zal er ook een beroep worden gedaan op juridische ondersteuning in het beoordelingsproces. De inschatting is dat hiervoor 1 tot 3 fte benodigd zal zijn gedurende het beoordelingsproces.

Beoordelingstijd per aanvraag: 234 uur (met inbegrip van inverdieneffecten).

De procedure van het beoordelen van Casino-aanvragen voorafgaand aan de veiling en verkoop lijkt sterk op de procedure voor het beoordelen van KOA-aanvragen.[10] De berekende benodigde tijd voor deze beoordeling is dan ook afgeleid van de benodigde tijd voor het beoordelen van KOA-aanvragen.

Aangezien Casino-aanvragen, in tegenstelling tot KOA-aanvragen, ook zullen moeten worden beoordeeld op enkele landbased aspecten (zoals beleid op ruimtelijke aspecten van de casino's), zal het beoordelen van een Casino-aanvraag naar alle waarschijnlijkheid langer duren dan het beoordelen van een KOA-aanvraag. Aangezien de specifieke beoordelingselementen en -kaders voor Casino-vergunningen nog niet bekend zijn, is aangenomen dat het beoordelen van een Casino-aanvraag 20% meer tijd vergt dan het beoordelen van een KOA-aanvraag. Hiermee komt het beoordelen van een Casino-aanvraag uit op gemiddeld 234 uur (met inbegrip van inverdieneffecten).

Na afloop van de veiling en verkoop zullen de kopers nogmaals moeten worden beoordeeld door de Kansspelautoriteit. Het gaat dan om een actualisatie van de beoordeling op basis van eventueel gewijzigde informatie en het uitvoeren van aanvullende toetsen rondom bedrijfsvoering. Het uitvoeren van deze tweede set toetsen kost significant minder tijd. Aangenomen wordt dat zo'n 20% van de tijd van de eerste beoordeling nodig is om de tweede beoordeling uit te voeren. Dat komt neer op een beoordelingstijd van bijna 47 uur per koper. Omdat nog onzeker is of het pakket met vier Holland Casino locaties gebundeld of los zal worden aangeboden, en ditzelfde geldt voor de twee nieuwe vergunningen, kan het aantal kopers neerkomen op 3, 4 of 7 partijen. In de berekeningen is uitgegaan van 4 partijen.

Naast de benodigde capaciteit voor de beoordeling door specialisten, zal er ook beroep worden gedaan op juridische ondersteuning in het beoordelingsproces. De inschatting is dat hiervoor gedurende beide trajecten 1 tot 3 fte benodigd zal zijn gedurende het beoordelingsproces.

Doorlooptijd waarin de vergunningen moeten worden beoordeeld en een advies moet worden gegeven aan de RvB van de Kansspelautoriteit: 17 weken.

Net als bij de KOA-aanvragen ligt er de ambitie binnen zes maanden na binnenkomst van de aanvragen een besluit te nemen over het al dan niet toelaten van de partijen tot de veiling en verkoop. Er vanuit gaande dat de eerste vijf weken na de publicatie nodig zijn voor de aanbieders om de aanvragen in te dienen en voor de Kansspelautoriteit om de volledigheidscheck te doen en de laatste zes weken voorafgaand aan de publicatie van de besluiten nodig zijn voor advisering aan en besluitvorming door de RvB, resteert nog een periode van 17 weken (namelijk 26 weken min in totaal 9 weken).

[10] De mogelijkheid bestaat om de potentiële kopers van de Holland Casino-locaties op minder elementen te toetsen, aangezien zij operationele Holland Casino-locaties kopen die voldoen aan wet- en regelgeving. De huidige lagere regelgeving schrijft echter nog voor dat ook deze kopers op alle elementen beoordeeld zullen moeten worden. In de berekening is hier dan ook vanuit gegaan.

De ambitie is daarnaast om de tweede set toetsen, na de verkoop en veiling, uit te voeren in een kortere periode. De aanname is dat er 4 weken beschikbaar zijn voor de actualisatie en aanvullende toetsen, waarna er 2 weken nodig zijn voor het schrijven van het advies aan en het besluit door de raad van bestuur.

Aantal uren dat een fte kan besteden aan directe werkzaamheden: 30 uren in de week.

Net als bij het KOA-traject wordt uitgegaan van 30 uur per week aan directe werkzaamheden per fte. Als een persoon niet fulltime werkt, zijn er vanzelfsprekend meer medewerkers nodig. Daarnaast kunnen op grond van kwaliteitsborging meer medewerkers nodig zijn. Voor een beoordelingselement waarvoor geldt dat één medewerker dat in één dag per week kan doen en dan tijdig alle aanvragen kan beoordelen, zal gelden dat er - vanuit de wens om de continuïteit te kunnen garanderen - toch een tweede medewerker getraind moet zijn om de beoordelingen uit te voeren, maar ook om te fungeren als tegenlezer.

Werkzaamheden zaakbehandelaars: 491 uur coördinatietijd en 199 uur beoordelingstijd

Naast de specialistische beoordeling van de aanvragen, moet het proces hieromheen en de afstemming tussen specialisten worden gecoördineerd. Iedere aanvraag wordt om deze reden onder de verantwoordelijkheid van een zaakbehandelaar gesteld. De aanname is dat net als bij het KOA-proces een zaakbehandelaar 6 tot 8 dossiers tegelijkertijd kan coördineren.

Uitgaande van 7 fte zaakbehandelaars voor 50 dossiers leidt dit tot een totale werklast voor een zaakbehandelaar van 491 uur in 23 weken. Uitgaande van de beschreven norm van het kunnen besteden van 30 uur per werkweek aan directe werkzaamheden, houdt een zaakbehandelaar hierdoor 199 directe uren over gedurende de periode. Dat is gelijk aan ruim 28 uur per dossier. In de berekening doen we de aanname dat de zaakbehandelaar deze tijd kan inzetten om de specialisten te ondersteunen en deelelementen kan beoordelen. De zaakbehandelaar kan circa 15% van het werk van de specialisten overnemen, waardoor hier minder fte voor nodig zijn.

Bij de tweede set aan toetsen wordt uitgegaan van 2 zaakbehandelaars voor 4 dossiers. Aangezien de werkzaamheden van de zaakbehandelaar hier in slechts 6 weken moeten plaatsvinden, in plaats van 17 weken, houdt iedere zaakbehandelaar 40 directe uren over, gelijk aan bijna 6 uur per dossier. Ook dit levert een tijdswinst van circa 15% op bij de beoordelingen van de specialisten.

Werkzaamheden griffiers per aanvraag

De werkzaamheden van de griffiers zijn bij het Casino-traject gelijk aan de werkzaamheden in het KOA-traject.

Aantal bezwaren, beroepen en hoger beroepen (naar aanleiding van een buiten behandeling stelling of naar aanleiding van een afwijzing)

Het aantal bezwaren, beroepen en hoger beroepen is net als bij het KOA-traject afhankelijk van het aantal buiten behandeling stellingen, het aantal afwijzingen en het aandeel van de aanvragers dat bezwaar, beroep of hoger beroep instelt. Voor de eerste twee elementen is aangesloten bij de inschattingen voor KOA, met de reden dat de inhoudelijke toets bij het Casino-traject grotendeels gelijk is aan de inhoudelijke toets bij het KOA-traject.

Echter, het aandeel van de aanvragers dat in bezwaar gaat is naar verwachting anders dan bij het KOA-traject. Omdat het bij het Casino-traject gaat om een gesloten markt (er is een vast aantal vergunningen dat verleend

kan worden en dus is er schaarste), zal de concurrentie heviger zijn. Het is hierbij te verwachten dat veel van de aanvragers niet alleen bezwaar zullen maken en een voorlopige voorziening zullen aanvragen tegen hun eventuele eigen afwijzing, maar ook tegen de toewijzing van concurrenten. In theorie is het mogelijk dat ieder van de aanvragers bezwaar aantekent en een voorlopige voorziening aanvraagt met betrekking tot ieder van zijn concurrenten. Het aantal bezwaarzaken en voorlopige voorzieningen kan hierdoor exponentieel toenemen. De bezwaarzaken en voorlopige voorzieningen hebben echter maximaal betrekking op het totaal aantal aanvragers dat meedoet: wanneer meerdere partijen bezwaar maken tegen de toewijzing van één bepaalde partij, moet hiervoor slechts éénmaal de argumentatielijn voor de toewijzing van deze partij worden uitgewerkt. Deze argumentatielijn kan dan in ieder van de bezwaarzaken worden aangevoerd, waarbij het waarschijnlijk is dat een rechter de zaken gelijktijdig behandelt. Dit beperkt de benodigde juridische capaciteit.

In de berekening is uitgegaan van een maximaal aantal bezwaarzaken met voorlopige voorziening na de eerste set aan toetsen (voorafgaand aan de veiling of verkoop), wat neerkomt op hetzelfde aantal als het aantal aanvragers. Ook na de daadwerkelijke verkoop is uitgegaan van het maximum aantal bezwaarzaken en voorlopige voorzieningen, namelijk gelijk aan het aantal partijen dat geen locatie heeft kunnen kopen.

Tijd die nodig is om bezwaren, beroepen en hoger beroepen af te handelen: 8 dagen per geval

Op grond van de ervaringen met andere wetstrajecten is een inschatting gemaakt van de gemiddelde tijd die nodig is om bezwaren, beroepen en hoger beroepen af te handelen. Deze inschatting is gelijk aan de inschattingen bij het KOA-traject. Voor bezwaren is ingeschat dat de afhandeling gemiddeld 8 dagen werk vergt, namelijk 6 dagen voor een juridisch medewerker en 2 dagen voor een specialist die betrokken is geweest bij de initiële beoordeling waarop de aanbieder in bezwaar of beroep is gegaan. Hierbij zijn zowel de benodigde capaciteit voor het behandelen van zienswijzen op voornemens tot weigering (naar schatting ongeveer 2 dagen van het totale aantal van 8 dagen) als de benodigde capaciteit voor het afhandelen van voorlopige voorzieningen meegenomen (naar schatting ongeveer 1 dag van het totale aantal van 8 dagen).

De benodigde capaciteit om het aantal beroepzaken en hoger beroepzaken af te handelen is hierbij in de berekening wederom niet meegenomen.

A.2.5. Overzicht en analyse benodigde capaciteit (per week)

Op basis van de tijdlijn (paragraaf A.2.2), de gehanteerde uitgangspunten (paragraaf A.2.3) en de gehanteerde aannamen voor de factoren die de werklast bepalen (paragraaf A.2.4), kan worden berekend welke capaciteit (in termen van fte's en type functie of rol) in welke week nodig is om het vergunningverleningstraject voor casino's te doorlopen alsmede de juridische procedures af te handelen. Dit is zowel kwalitatief (type benodigde capaciteit) als kwantitatief (hoeveelheid benodigde capaciteit) in kaart gebracht. Hierbij is bovendien een inschatting gemaakt van de indirecte benodigde capaciteit (zoals secretariële ondersteuning, HRM en ICT).

Voor de directe capaciteit onderscheiden wij vier type functies:

- Zaakbehandelaars
- Specialisten
- Juridisch medewerkers
- Griffiers

Op grond van de aannames ziet de inschatting van de benodigde directe werkzaamheden eruit zoals weergegeven op de volgende pagina. Hierbij is uitgegaan van 50 aanvragen.

Naast deze benodigde directe capaciteit is er een inschatting gemaakt van de benodigde indirecte capaciteit. Deze inschatting is echter niet gemaakt op basis van een berekening van benodigde uren, maar op basis van de expert judgements van de relevante medewerkers van de Kansspelautoriteit. Het gaat hierbij dan ook expliciet niet om fte's, maar om het aantal personen dat nodig is om de indirecte werkzaamheden op te vangen. Naar schatting zijn er twee projectleiders nodig, een projectsecretaris, twee personen voor front office (o.a. communicatie), een persoon om de financiën te beheren, twee personen om de IT-voorzieningen te organiseren en beheren, een persoon om ondersteunende HRM-taken uit te voeren en drie personen om DIV-werkzaamheden uit te voeren.

Benodigde capaciteit Modernisering speelcasinoregime

Jaar 1

Casino's Planning	Weken	-3	-2	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52
					Q1													Q2													Q3														Q4														
Communiceren vereisten voor aanvraag					1	2	3	4																																																		
Ontvangen aanvragen en uitvoeren volledigheidscheck									1	2	3	4	5																																															
Afhandelen bezwaarprocedures na eventuele buiten behandelingstelling																1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12																																
Inhoudelijk beoordelen aanvragen														1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17																												
Opstellen advies en besluit 1 per aanvraag																															1	2	3	4	5	6																					
Afhandelen bezwaarprocedures en voorlopige voorzieningen na eventuele afwijzing																																						1	2	3	4	5	6	7	8									
Begeleiden of uitvoeren verkoop- en veilingprocedure																																													1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Rollen	Weken	-3	-2	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52
					Q1													Q2													Q3														Q4														
Directe fte (obv uren)																																																									
Specialisten														16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6									3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0											
JZO														2,0	2,0	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0			9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0											
Griffiers											0,7	0,7	3,5	1,1	1,1	1,1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,0	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1			5,3	5,3	5,3																
Zaakbehandelaars														7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0																			

Jaar 2

Casino's Planning	Weken			Q1													Q2													Q3													Q4												
				53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104
Begeleiden of uitvoeren verkoop- en veilingprocedure				11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26																																					
Verdere beoordeling kopers en beoordelen transparante procedure veiling/verkoop																				1	2	3	4																																		
Opstellen advies en besluit 2 per koper																								1	2																																
Afhandelen bezwaarprocedures na verkoop- en veilingprocedure																												1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12																

Rollen	Weken			Q1													Q2													Q3													Q4												
	-3	-2	-1	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104
Directe fte (obv uren)																																																								
Specialisten																				1,4	1,4	1,4	1,4					1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6																	
JZO																				2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0			4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8																	
Griffiers																				0,6	0,2	0,2	0,2	0,0	0,0			4,2	4,2	4,2																											
Zaakbehandelaars																				2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0																																

Er dient te worden benadrukt dat het voorgaande overzicht sterk afhankelijk is van de gehanteerde aannames. Veranderingen in de aannames leiden tot veranderingen in de uitkomsten van de analyse.

Ter toelichting op het voorgaande overzicht:

- Aan de bovenzijde van de figuur is wederom de tijdlijn afgebeeld, die reeds eerder in paragraaf A.2.2 is afgebeeld. Aan de onderzijde van de figuur zijn de benodigde fte's weergegeven per week voor wat betreft de zaakbehandelaars (die specifieke dossier coördineren), specialisten (die de aanvragen beoordelen op de beoordelingselementen waarop zij expertise bezitten), JZO (de juridisch medewerkers) en de griffiers.

- Voor de andere rollen (projectleiders, projectsecretaris, HRM, et cetera) is niet de capaciteit per week in fte ingeschat, maar is geschat hoeveel personen benodigd zijn gedurende het beoordelingsproces.

De belangrijkste inzichten uit de voorgaande analyse zijn:

- Op grond van de gehanteerde aannames en uitgaande van gemiddelden van de gehanteerde bandbreedten zijn gedurende het beoordelen van de aanvragen (van week 10 tot en met week 26 na inwerkingtreding van de wet) circa 16,6 fte specialisten, 2 tot 2,7 fte juridisch medewerkers, 7 fte zaakbehandelaars en circa 1 fte griffier benodigd voor de directe werkzaamheden aan de beoordelingen. Dat zijn in totaal ongeveer 27 à 28 medewerkers voor de directe beoordelingswerkzaamheden. Daarnaast zijn zoals genoemd nog circa 12 medewerkers benodigd voor de indirecte werkzaamheden: projectleiders, front office, financiën, ICT (systemen en kabelinfrastructuur), HRM en DIV (documentregistratie). Dat betekent dat **in totaal circa 39 à 40 medewerkers benodigd zijn in de weken 10 tot en met 26**. Dat is verreweg de grootste piek in de benodigde capaciteit bij de uitvoering van de eenmalige werkzaamheden die gepaard gaat met de invoering van de Wet modernisering speelcasinoregime.

- Vervolgens ontstaat er een piek in de fase dat bezwaar kan worden gemaakt tegen de besluiten van de raad van bestuur om partijen al dan niet toe te laten tot de veiling- of verkoopprocedure. Omdat het hier gaat om een markt in concurrentie is het in deze fase niet onwaarschijnlijk dat partijen in bezwaar gaan tegen hun eigen eventuele afwijzing, maar ook tegen de toewijzing van eventuele concurrenten. De aanname is dat voor alle aanvragers dus een dossier moet worden opgebouwd in de bezwaarfase (een dossier kan dan meermaals worden gebruikt wanneer meerdere partijen bezwaar maken tegen een en dezelfde specifieke toewijzing). Deze bezwaren moeten in een periode van 8 weken worden afgehandeld, aangezien verwacht kan worden dat er voorlopige voorzieningen worden aangevraagd en de aanname is dat dit wordt gedaan na gemiddeld 3 weken. **Voor de afhandeling van deze bezwaren is op zijn hoogst circa 17,3 fte nodig**. Het gaat voornamelijk om juridisch medewerkers van JZO (9,0 fte gedurende 8 weken) en griffiers (5,3 fte gedurende 3 weken). In de gepresenteerde tijdlijn gaat het om de periode van week 35 tot en met week 42.

- Een derde piek in de benodigde capaciteit die noemenswaardig is, ontstaat pas veel later in het proces en is bovendien kleiner qua omvang. Het gaat hier om de piek die ontstaat in de fase dat bezwaar kan worden gemaakt tegen de besluiten van de raad van bestuur om de vergunningen te verlenen en de overige aanvragen af te wijzen. Dit zal waarschijnlijk vooral principiële zaken betreffen die relatief veel inhoudelijk werk vergen. **Voor de afhandeling van de bezwaren is op zijn hoogst circa 10,6 fte nodig**. Het gaat voornamelijk om juridisch medewerkers van JZO (4,8 fte gedurende 12 weken) en griffiers

(4,2 fte gedurende 3 weken). In de gepresenteerde tijdlijn gaat het om de periode van week 77 tot en met week 88. Hierbij dient te worden opgemerkt dat hoe verder de weekplanning verwijderd is van de datum van inwerkingtreding (week 0), met hoe meer onzekerheden de planning in de tijd omgeven is. Immers, in al die voorafgaande weken kunnen er (on)voorziene omstandigheden optreden waardoor bijvoorbeeld vertraging optreedt.

Bijlage B – Inschatting benodigde uren per beoordelingselement

Beoordelingselement	Geschatte hoeveelheid benodigde uren	Aanwezigheid van inverdieneffecten
Transparantie	12	Wel
Betrouwbaarheid	49	Niet
Deskundigheid	8	Wel
Continuïteit	9	Niet
Afgescheiden spelerstegoeden	8,5	Niet
Verslavingspreventie	10	Wel
Identificatie & verificatie	8,5	Wel
Infoverstrekking en voorlichting	8,5	Wel
Marketing & reclame	6	Wel
Klachten	8,5	Wel
CDB	14,5	Niet
CRUKS	6	Niet
Keuringen	8,5	Wel
Uitbestedingen	8,5	Wel
Integriteitsbeleid	8,5	Wel
Wft en Sanctiewet	8,5	Wel
Kansspelproduct	8,5	Wel
Betalingstransacties (transparantie)	4	Wel