



informatief

90

december 2018

Informatief is een uitgave van de Vereniging van Hogere ambtenaren bij het Ministerie van Financiën

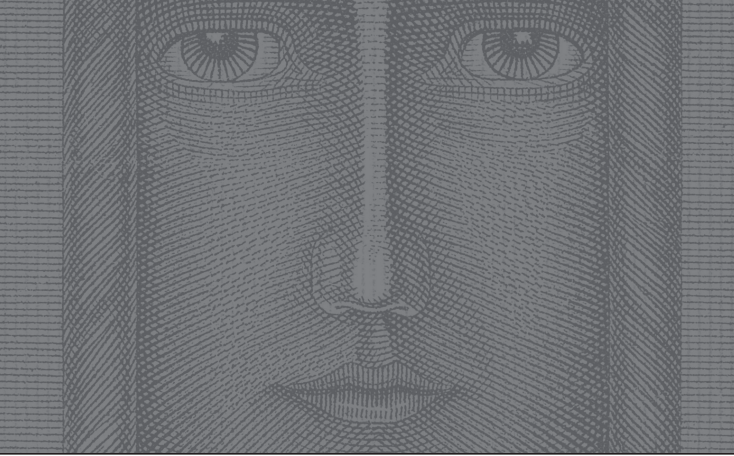


**Symposium 23 april 2019:
Toekomstig toezicht dat ertoe
doet: Fiscaal Utopia 2023?**

Verbetering van de
handhaving

Evaluatie van het
toezichtsbeleid





Inhoud

- 03 Vanuit het bestuur
- 05 Verbetering van de handhaving
- 09 Evaluatie van het toezichtsbeleid
- 12 Lokaal Verhaal
- 14 Toekomstig toezicht dat ertoe doet: Fiscaal Utopia 2023?
- 16 Verslag van een bijzondere ledenwerfactie
- 18 Mutaties Ledenbestand

Sluitingsdatum volgende Informatief: 31 januari 2019

Vanuit het bestuur

De werving door de Belastingdienst loopt goed, als ik de berichten mag geloven. Voor de Belastingdienst, maar ook voor onze vereniging is dit een kans. Veel ervaren krachten stromen de komende jaren uit, en het lijkt er nu van te komen dat jonge HBO-ers en academici hun taken gaan overnemen. Beter laat dan nooit, zullen we maar zeggen. De VHMf heeft de laatste jaren geen mogelijkheid voorbij laten gaan om te wijzen op het belang van vervanging van vertrekkende medewerkers. Dit hebben we bijvoorbeeld gedaan door het dreigende tekort aan medewerkers aan de orde te stellen in gesprekken met de dienstleiding, de Staatssecretaris en door het gezamenlijk met de Register Belastingadviseurs onder de aandacht van de informateurs van het nu zittende kabinet te brengen.

Voorlopig blijft het voor de medewerkers van de Belastingdienst geen makkelijke periode. De vernieuwing van de automatisering is onderweg, maar op de werkvloer nog nauwelijks merkbaar en nieuwe medewerkers moeten worden opgeleid en ingewerkt, terwijl veel ervaren krachten al zijn vertrokken. Een dubbele belasting dus.

Een ander punt van zorg: de rek van het besparen op stenen in plaats van mensen is bereikt. Wij horen de laatste tijd teveel klachten dat de gebouwen voller en voller worden. Niet alleen met nieuwe medewerkers van de Belastingdienst zelf, maar ook van andere Rijksonderdelen. Veel gebouwen zijn Rijksgebouwen geworden. En dat legt een claim op de beschikbare ruimte. Maar wat het echt zorgelijk maakt is dat onze leden hierover geen gesprekspartner vinden. Dat zou toch de eigen leidinggevende moeten zijn, of de lokale Ondernemingsraad. Maar die hebben de facto niets te zeggen, omdat er altijd een andere partij is (vaak op afstand), zoals de B/CFD, die hierin een bepalende rol vervult.

Wij kennen nu zelfs een gebouw waar alle parkeerautorisaties zijn ingetrokken, zonder dat er een nieuw parkeerbe-

leid bekend is. Aanscherpen mag, maar alleen opheffen, dat is te overdreven.

Daarom nogmaals de oproep, ga nadrukkelijk met je leidinggevende in gesprek over hoe dit op te lossen.

Helaas lijkt de Belastingdienst er, ondanks het andersluidende advies van enthousiaste en ervaren krachten, voor te kiezen de opleiding van de nieuwe medewerkers vooral "vraaggestuurd" te laten plaatsvinden. Er lijkt dus geen gezamenlijke opleiding voor de nieuwe krachten te komen, een opleiding waar je in veel gevallen een behulpzaam netwerk opdoet. Zo'n netwerk is niet alleen van belang voor de nieuwe medewerkers zelf, maar ook voor de Belastingdienst: een netwerk zorgt dat je kunt bouwen op kennis van collega's (en zij op die van jou), wat het dagelijks werk makkelijker en soepeler maakt. Een goed netwerk zorgt er ook voor dat loopbaankansen eerder worden gespot en is dus ook goed voor de doorstroming.

Eén van de taken van de VHMF, naast het bevorderen van het fiscale vak, is het bevorderen van het contact tussen de leden/collega's. De VHMF kan dus, als beroepsvereniging bestaande uit hogere ambtenaren, juist in de ontstane netwerkklacune een belangrijke rol spelen. Onze afdelingsvergaderingen, altijd in het kader van een relevante EP, zijn bij uitstek ook een plek waar u collega's kunt ontmoeten die net buiten uw eigen werkveld bezig zijn. Van zo'n ontmoeting word je beide beter!

Uw bestuur is druk bezig om de door de VHMF aangeboden EP's nog beter te verbinden met de Belastingdienst, vanuit de wetenschap dat deze taak door de Belastingdienst gewaardeerd wordt! In deze Informatief treft u een indruk van deze EP's aan. Ook treft u in de Informatief een tweetal bijdragen van collega's. Gerrie Corino schrijft over verbetering van de handhaving en Frans de Groot schrijft over de evaluatie van het toezichtsbeleid

Verder spreekt het bestuur, in de persoon van Erik Rutten, mee in de discussie over de pensioenen, waarover u bijna dagelijks in de krant kunt lezen. Om te voorkomen dat wat hier staat achterhaald is, verwijs ik u naar uw lokale afdelingsvergadering en eventueel onze nieuwsbrief om van dit punt op de hoogte te blijven,

Een ander punt waar uw bestuur zich mee bezighoudt is de wijze waarop onze werkgever keuzes maakt in het bestraffen van (grotere of kleinere) integriteitsklachten, zeker op fiscaal gebied. Mocht er van oudsher nog van gesproken worden dat de gemiddelde belastingambtenaar wist waar zijn collega's van de IB op letten en dus het eventuele 'inspelen' daarop streng worden beoordeeld, tegenwoordig is dit anders. De meeste medewerkers hebben een grote afstand tot de IB, die ook nog eens veel complexer geworden

is. Een scheiding en dan bij de aangifte IB te maken krijgen met de bijleenregeling, of met alle ingewikkelde regelgeving rond de kapitaalsverzekering. De Belastingdienst weet het nog wel, maar niet alle Belastingdienstambtenaren. De mogelijkheid tot gebruik van voorkennis is dus kleiner geworden; de kans op onbewuste fouten groter.

Het is van alle tijden dat de Belastingdienst hoge eisen stelt aan haar personeel als het gaat om het zorgvuldig en volledig informeren van de fiscus in het kader van de fiscale verplichtingen. Dit is een begrijpelijke eis, die ook door iedere belastingambtenaar zal worden onderschreven. Maar het stellen van hogere eisen dan die aan gewone burgers worden gesteld, dat is echt niet meer van deze tijd. De wet is voor iedereen gelijk.

En natuurlijk: echte fraude moet streng worden bestraft¹. En ja, dat kan dus ook betekenen dat je niet meer bij de Belastingdienst kunt werken. Maar vergissen is menselijk en sommige wetgeving is erg moeilijk. En als er dan ook sprake is van multi-interpretabele wetgeving, dan zou eigenlijk al geen sprake meer kunnen zijn van een integriteitsbreuk. De huidige praktijk, inclusief het schorsen van de medewerker tijdens het onderzoek, is ook volgens de vele reacties uit het land, aan herijking toe.

Onze werkgever heeft bij de bestuursrechter een zo grote mate van vrijheid gekregen om te straffen bij (vermeende) fiscale fouten, dat het tevens tijd wordt om het beleid over de fiscale behandeling van belastingambtenaren opnieuw tegen het licht te houden. De bestuursrechter toetst de handelwijze van de Belastingdienst slechts marginaal en staat de werkgever tevens toe om al arbeidsrechtelijk te straffen als er fiscaal nog geen duidelijkheid is over de (vermeende) fout. Dit legt een grote verantwoordelijkheid om zorgvuldig te handelen bij onze werkgever, die naar onze beleving in ieder geval meer aan preventie kan doen. Dat de Belastingdienst een "milde behandeling" zou geven aan collega's die zouden frauderen, zoals de Telegraaf vandaag constateert, herkent uw bestuur dan ook pertinent niet. De VHMF zal de werkgever daar ook op gaan aanspreken.

Terug naar het vak en de netwerktaak van de VHMF. Op 23 april 2019 ("derde paasdag") is het jaarlijkse symposium van de VHMF, waarover u verderop in deze Informatief meer kunt lezen. Het onderwerp zal zijn 'Fiscale Utopia 2023', waarover meer verderop in deze Informatief. Dagvoorzitter is Jos de Blicck en de DG heeft al een plekje vrijgemaakt in zijn agenda. U toch ook?

Winterswijk, 16 november 2018

¹ <https://nos.nl/artikel/2259464-belastingdienst-ontslaat-vijftien-frauderende-medewerkers.html>

Verbetering van de handhaving

door Gerrie Corino

Het VHMF-symposium van dit jaar was zeer geslaagd. Met enkele uitstekende sprekers. In het bijzonder Leo Stevens was erg op dreef. Zijn inspirerende bijdrage had hij grondig voorbereid met het schrijven van een achtergronddocument. Dit boekje, 'Vertrouwen in de toekomst; vertrouwen in elkaar', is aan het einde van het symposium uitgedeeld aan de deelnemers en is ook digitaal beschikbaar op de VHMF website. Hoofdstuk 6 van het boekje heeft als kop 'Verbetering van uitvoering en handhaving'. Gedachten over implementatie van wetgeving, werkprocessen, wijziging van het heffingsstelsel, rechtsbescherming van bonafide belastingplichtigen en "moeras- en prikkeldraadwetgeving" passeren de revue. Zonder meer van belang voor de handhaving, maar andere relevante aspecten van de handhaving (zoals beleid, instrumentarium en vormgeving) komen niet expliciet aan de orde.

Diverse externe commissies hebben zich in de afgelopen jaren gebogen over de handhaving en het handhavingsbeleid van de Belastingdienst en aanbevelingen gedaan. Met die aanbevelingen is nog niet zichtbaar veel gedaan. Ik zal hierna beknopt het beleid en de aangedragen verbeterpunten schetsen, maar voor het goede begrip van deze bijdrage schets ik hieronder eerst wat context en licht ik toe wat ik onder handhaving versta. De externe aanbevelingen laat ik, tot slot, volgen door mijn eigen observaties en, ter aanvulling van de ideeën van Leo Stevens, wat verbeteringsuggesties op het gebied van de fiscale handhaving.

Timing en context

De Belastingdienst is al enige jaren in crisis. Telkens komen misstanden en problemen in de publiciteit (taskforces worden nu al aan een seizoen gekoppeld; bijstandsconstructies buitelen over elkaar; gaten worden met gaten gedicht). De dienst zit daarnaast in een verlamme reorganisatiekramp. Na Groepsraad, Raad van Bestuur, Bestuursraad en Directieraad is het nu kennelijk tijd voor een Managementteam en 'Driehoeken'. De namen wijzigen, de samenstelling wat minder. Het hogere management is

nu, naast de zorg voor het nodige blussen van brandjes, vooral bezig met 'houtschoolschetsen' en contourennota's voor het eigen onderdeel; het lagere management rent rond met streepjeslijsten.

Het lijkt daarom wellicht niet het goede moment om over handhaving te praten. Handhaving is echter wel, naast de uitvoering (van processen), de hoofdtaak van de Belastingdienst! Een hoofdtaak die nu bestuurlijk en beleidsmatig stiefmoederlijk wordt bedeed.

Handhaving

Ik versta onder handhaving 'al hetgeen bijdraagt aan regelenaleving'. Voor toezicht hanteer ik de definitie in de door het Kabinet vastgestelde Kaderstellende Visie op Toezicht; uit 2005, maar nog immer geldend: "Toezicht is het verzamelen van de informatie over de vraag of een handeling of zaak voldoet aan de daaraan gestelde eisen, het zich daarna vormen van een oordeel daarover en het eventueel naar aanleiding daarvan interveniëren."

Toezicht zie ik als één van de vormen van handhaving. Daar wordt verschillend over gedacht (dat wil zeggen, men draait het om), zowel bij andere handhavers als door een enkeling binnen de Belastingdienst. Als je je realiseert hoeveel tijd het kost om iets nieuws, zoals een begrippenkader, in de Belastingdienst te introduceren, dan lijkt me deze semantische kwestie niet het meest urgent om aan te pakken. In opdracht van de Inspectieraad hebben de zelfstandige adviseurs Rob Velders en Meindert Brunia in 2013 een 'Begrippenkader Rijksinspecties' samengesteld. Zij plaatsen 'handhaving/toezicht' bovenaan in dit kader, daarmee de kerk bewust in het midden latend. Velders en Brunia benadrukken dat toezicht en handhaving geen doelen op zich zijn, maar middelen om iets te bereiken. Het bovenliggende doel, in het geval van de Belastingdienst een structureel goede naleving door belastingplichtigen, van zowel handhaving als toezicht vinden de auteurs van meer belang dan het een boven het ander plaatsen.

Handhaven met beleid

Nadenken over het - gewenste - hoe en wat van een taak of activiteit en dat vastleggen, wordt doorgaans beleid genoemd. Mij is echter ooit verteld dat je pas van beleid kan spreken als het ook zo wordt uitgevoerd ('Ons beleid is dat we dit of dat, zus of zo doen'). In die zin kan je de Handhavingstrategie Belastingdienst (ja, die is er; hij dateert uit 2016) beter omschrijven als een set beleidsvoornemens. Voor de belangstellenden: de strategie is openbaar gemaakt; te vinden op www.belastingdienst.nl ('over ons'). Waarom dit stuk overigens 'strategie' heet, terwijl er naar wordt verwezen als zijnde het 'beleid', is mij niet bekend. Ik beschouw het als het beleid.

Deze bijdrage is geschreven naar de stand van zaken medio september 2018.

De handhavingsstrategie is er op gericht “het gedrag van burgers en bedrijven zodanig te beïnvloeden dat zij structureel (fiscale) regels naleven”. Als burgers en bedrijven dit doen, is de continuïteit van de belastingopbrengsten geborgd. Het kernwoord van de strategie is ‘handhavingsregie’. Als de handhaving langs de lijn van handhavingsregie wordt vormgegeven, dan is de handhaving gericht op het gedrag van belastingplichtigen (en niet op een aangifte of een risico). Dat vereist een goede informatiepositie over dat gedrag en de relevante omgeving van de belastingplichtigen. Aan de hand van deze informatie kan de inzet van het juiste handhavingsinstrument worden gekozen. Uiteraard binnen de kaders van de beschikbare mensen en middelen. Het beoogde effect is een goede of betere naleving. Zowel vanuit het oogpunt van effectiviteit als van efficiency is het wenselijk vooral in te zetten op preventieve instrumenten (‘beweging naar de voorkant’).

Externe oordelen

Nadat al in 2012 de commissie Stevens zich kritisch heeft uitgelaten over een specifiek onderdeel van het beleid, het zogenoemde Horizontaal Toezicht, hebben de afgelopen 2 jaar ten minste 3 instanties zich breder over het reilen en zeilen van de Belastingdienst gebogen.

Allereerst de Algemene Rekenkamer (ARK) in een onderzoek van het Handhavingsbeleid (rapport van oktober 2016). De ARK is positief over de preventieve opzet van het handhavingsbeleid. Maar constateert tegelijkertijd dat er geen informatie is om de keuzes in het handhavingsbeleid verder te onderbouwen. In het bijzonder heeft de ARK hierbij het oog op de kosten en baten van handhavingsinstrumenten. Evaluatie en effectmeting moeten worden ontwikkeld. Daarnaast adviseert de ARK om de informatiepositie te verbeteren voor wat betreft informatie uit externe bronnen.

Vervolgens in januari 2017 de Commissie Onderzoek Belastingdienst (commissie Joustra / Borstlap).

De commissie was, naar aanleiding van de vertrekregeling, gevraagd onderzoek te doen “naar de besluitvormingsprocedures binnen de Belastingdienst en de mechanismen die daaraan ten grondslag liggen”. De commissie ziet de gang van zaken rond de vertrekregeling niet als een incident, maar als “een illustratie van een breder probleem”. Een gebrek aan regie en tegenspraak, aan daadkracht, aan gezamenlijkheid, aan adequate en samenhangende bestuurlijke informatie en onvoldoende ‘checks and balances’ zorgen voor onvoldoende sturing en beheersing van processen. Het personeelsbeleid “dient een krachtige inhaalslag te maken wat betreft professionaliteit en effectiviteit”. Fiscale kennis en rechtsstatelijkheid moeten de basis blijven van belastingheffing, zo waarschuwt de commissie. “De managementstijl is uit balans”, zo onderschrijft het kabinet in reactie op het rapport.

En tot slot de Auditdienst Rijk, op verzoek van de DG, in een rapport over de interne analyse “Continuïteitsproblemen Belastingdienst 2019 en verder” (april 2018). De analyse heeft vooral betrekking op de IV en de personele bezetting, maar de Staatssecretaris heeft de analyse doorgestuurd aan

de Tweede Kamer en in de begeleidende brief (‘Beheerst vernieuwen’, april 2018) ook duidelijk gemaakt dat de observaties van de commissie Joustra/Borstlap v.w.b. de managementcultuur, het implementatievermogen en de bestuurlijke informatie nog actueel zijn.

(N.B. Alle rapporten en kabinetsreacties zijn openbaar en op internet te vinden)

Mijn verwonderpunten en suggesties

Vanaf de zijlijn deel ik enkele observaties, voornamelijk op bestuurlijk en organisatorisch niveau.

• Concretiseer en implementeer het handhavingsbeleid

De handhavingsstrategie is binnen de Belastingdienst zeker niet bij iedereen bekend; er is – op de Beeldkrant – bescheiden aandacht aan geschonken en ‘via de lijn’ wordt lang niet altijd alles doorgegeven. Van een gedegen implementatie van de strategie kan niet worden gesproken.

Een gebrek aan regie en tegenspraak, aan daadkracht, aan gezamenlijkheid, aan adequate en samenhangende bestuurlijke informatie en onvoldoende ‘checks and balances’ zorgen voor onvoldoende sturing en beheersing van processen.

Implementeren is in het algemeen geen sterk punt bij de Belastingdienst. In de jaren 90 van de vorige eeuw werd dit al onderkend en voor managers een cursus ‘implementeren’ ontwikkeld. Ondanks de speelse benaming heeft dit naar mijn weten niet tot positieve effecten geleid. Dat constateert overigens ook de Staatssecretaris in zijn brief ‘Beheerst vernieuwen’.

De handhavingsstrategie lijkt mij voor de gemiddelde, niet in beleidstaal ingevoerde, medewerker ook moeilijk leesbaar en bevat nogal wat abstracte passages die, alvorens de strategie ter hand te kunnen nemen, om concretisering en realisatie vragen. Enkele voorbeelden:

- Handhavingsregie. Hoe geef je dat nou vorm? Zeker op strategisch en tactisch niveau is dit volgens mij absoluut een ontwikkelpunt;
- Beweging naar de voorkant (vanwege de effectiviteit en de kosten). Een serieuze kanteling naar de preventieve instrumenten is nog niet goed zichtbaar;

- Gedragsexpertise, een belangrijke randvoorwaarde volgens de strategie. Handhaving is in de kern immers gedragsbeïnvloeding. Ondanks de kabinetsreactie (januari 2018) op het WRR-rapport "Weten is nog geen doen", is er bij de Belastingdienst met een uitbreiding en bundeling nog geen begin gemaakt;
- Effectmeting. Bijna niemand brandt hier zijn vingers aan. Lastig, lastig. De beheersverslagen van de Belastingdienst bevatten dan ook wel behaalde resultaten (aantallen, bedragen, doorlooptijden), maar geen gerealiseerde effecten (al dan niet betere naleving door belastingplichtigen als gevolg van het optreden van de Belastingdienst en de inzet van specifieke instrumenten).

Er is, het geheel overziend, overall een groot verschil tussen de strategie en de praktijk. Vandaar mijn kenschets van de strategie als een set beleidsvoornemens. Maar het lijken niet de voornemens van iedereen. Mijn waarneming is, in lijn met de constatering van de commissie Joustra/Borstlap, dat handhaving (beleid) van niemand is en tegelijkertijd van iedereen. Met eigen interpretaties. Dit leidt niet vanzelfsprekend tot draagvlak en uniformiteit in de praktijk en bemoeilijkt het leren van elkaar.

• Zorg voor integraal, samenhangend beleid

In een (uitvoerings en) handavingsorganisatie lijkt mij handhaving leidend te moeten zijn voor een integraal en samenhangend beleid. Ik zie echter een verkokerde organisatie waarin elk onderdeel zijn eigen keuzes maakt en prioriteiten stelt. Is dat raar? Nou, ik vind het in ieder geval wel heel bijzonder. Enkele verwonderpunten:

- Dienstverlening (denk aan belastingtelefoon, voorlichting, website) is m.i. onderdeel van handhaving; staat er niet naast;
- Bedrijfsvoering. De huidige stuurcontracten hebben nauwelijks een link met de handavingsstrategie;
- Personeelsbeleid. Geen werving van competenties die nodig zijn voor preventieve handavingsinstrumenten. Voor wat betreft het repressieve toezicht ben ik benieuwd naar gedachten over de verhouding tussen het credo van de 'professionele medewerker' en de waarneembare beweging naar computergestuurde centrale regie met strikte instructies voor de behandelaars;
- Opleidingen (onderdeel van het P-beleid). Leo Stevens merkt in zijn boekje terecht op "dat het voor de fiscalist van de toekomst niet meer voldoende is te beschikken over de vereiste technische kennis". Hij heeft het over 'soft skills', een benaming die in mijn ogen overigens geen recht doet aan het belang (te soft, vind ik). Het centrale uitgangspunt zou volgens mij moeten zijn: handhaving is een vak. Een vak dat primair om andere competenties vraagt dan kennis van de fiscale regelgeving. Denk in dit verband aan het belang van processuele en procedurele rechtvaardigheid, abvbb, fair play (let op: niet fair share, letter en geest van de wet zijn bepalend voor wat ieder bijdraagt) en het doorgronden van 'responsief handhaven' en de sociale en communicatieve vaardigheden die dat vraagt;
- Data-analyse. Volgens de handavingsstrategie een belangrijke randvoorwaarde. Ik zie echter vooral een omge-

keerde koers op dit gebied, waarbij de rechtsstatelijkheid en fiscale kennis, volgens Borstlap en Joustra de basis van belastingheffing, niet meer dan aandachtspunten lijken. Ik vraag me ook af waarom er zo onevenredig veel energie wordt gestoken in betere risicomodellen voor het repressieve toezicht, als de gewenste beweging naar de voorkant is en er bovendien onvoldoende (repressieve) capaciteit aan de achterkant is (en zal blijven) om de potentiële risico's in behandeling te nemen. De 'rationele en zelfredzame mens' lijkt het uitgangspunt bij de perfectivering van de achterkant, zonder oog voor aspecten van rechtsbedeling en voor het verschil tussen vergissingen en opzettelijke fouten. 'Profiling' is in 'big data'-land het toverwoord, maar dit leidt slechts tot een statistische werkelijkheid. Het leidt zeker niet tot "fortiter in re, suaviter in modo" (is dit niet toevallig de lijfspreuk van de VHM?);

- Vanuit het perspectief van burgers en bedrijven hebben het massale proces, het berichtenverkeer, de dienstverlening (informatieverstrekking) en het toezicht echt wel iets met elkaar te maken. In de inrichting van processen en de organisatorische spreiding van de handavingsinstrumenten is niet direct waarneembaar dat dit perspectief relevant wordt gevonden.

• Verbeter de uitvoering

Het lijkt misschien een vreemde verbeter suggestie voor de handhaving, maar een betere uitvoering van de (administratieve) processen leidt tot minder noodzakelijk correctiewerk in het toezicht. Een betere bewaking aan de poort is nodig. Investeer dus in het administratieve proces. En wees iets kritischer, bijvoorbeeld bij het op- en afvoeren. De balans is iets te ver doorgeslagen naar dienstverlenend.

• Organiseer de voorkant van de handhaving

Organiseer de voorkant, positioneer dit landelijk zichtbaar en apart, bundel de krachten en geef dit een impuls met het aantrekken van meer personen met de juiste - niet-fiscale - competenties.

Ik realiseer me dat dit pleidooi nu niet door iedereen enthousiast zal worden gedeeld. De roep is nu vooral om "meer handjes aan het bed". Maar de voorkeur staat wijd open voor nog meer bedden waar handjes voor nodig zijn en via de achterdeur worden bedden bij bosjes afgevoerd met als label 'onvoldoende behandelcapaciteit'. Ik pleit daarom voor meer en gecoördineerde actie aan de voorkant; van verbeteringen in de administratieve keten en checks aan de voorkeur tot het makkelijker maken goed na te leven en daarbij te ondersteunen.

Digitalisering en technologische innovatie zijn prima voor de economie, maar bieden ook nieuwe ontduik- en ontwikkelmogelijkheden. Kunnen we dat aan zoals de dienst nu is georganiseerd?

Moet de Belastingdienst aan de voorkant niet veel krachtiger en landelijk gecoördineerd inzetten op gebruik van diezelfde technologische ontwikkelingen (denk aan blockchain) om de kwaliteit vóór in de administratieve keten te verbeteren en belastinggeld actueler binnen te krijgen?

• Pas programmatuur en formulieren sneller aan

Analyse van fouten in aangiften wijst meer dan eens uit dat teksten of structuur niet worden begrepen. Als suggesties voor aanpassingen door het verantwoordelijke dienstonderdeel al worden geaccepteerd, kan het vervolgens wel 2 tot 3 jaar duren voor ze in een zogenoemde release worden meegenomen. Ondertussen zullen de fouten worden herhaald, mogelijk worden de aangiften met deze fouten door (geperfectioneerde!) selectieregels uitgeworpen, waarna ze alsnog – om ‘prioriteitsredenen’ – worden geaccepteerd. Kunnen die (preventieve) aanpassingen echt niet sneller?

• Adviseer bij nieuwe regelgeving vanuit het perspectief van belastingplichtigen

Met deze suggestie sluit ik aan bij mijn inspiratie voor deze bijdrage, het boekje van Leo Stevens. Terecht hamert hij al jaren op het belang van deugdelijke regelgeving. Daarmee richt hij zich tot de wetgever. Mijn pleidooi is de advisering bij voorgenomen regelgeving vanuit de Belastingdienst, een instrument aan de voorkant, meer ook vanuit het perspectief van de belastingplichtigen op te pakken. Immers, als de handhaving gediend is met burgers en bedrijven die uit eigen beweging de regels nakomen, dan zijn hun begrip, ‘doenvermogen’, houding en gedrag minstens zo belangrijk als de fiscaalrechtelijke aspecten van de voorgenomen – aanpassingen in de – regelgeving. Met andere woorden: toetsen op handhaafbaarheid is meer dan enkel toetsen of de Belastingdienst het aankan.

Aansluitend zouden de bevindingen in het steekproefprogramma ten aanzien van de oorzaken van geconstateerde nalevingstekorten meer naar buiten kunnen worden gebracht. Voor de belastingplichtigen onbegrijpelijke of te complexe regelgeving is zo’n oorzaak.

• Heroverweeg de achterkant van de handhaving 1

Het beleidsmatige uitgangspunt is dat wij belastingplichtigen – gerechtvaardigd - vertrouwen. Maar ..., er zijn belastingplichtigen (en dienstverleners) die we nóg meer vertrouwen. Het is zoiets als wat George Orwell in zijn boek *Animal Farm* schreef: “all animals are equal, but some are more equal than others”.

Op die buitengewone categorie plakken we een sticker met HT er op. Die sticker krijg je niet zomaar. Convenanten, aanpassingen in de organisatie, relatiegesprekken en kwaliteitscontroles zal je moeten accepteren. Een heel bureaucratisch circus. Aan beide kanten. Het is daarnaast dubieus of er sprake is van een betere naleving als gevolg van dat circus.

In het geval van de fiscale intermediairs is het alsof de KNVB in het betaald voetbal t.b.v. het kijkpubliek een hogere kwaliteit wil zien en dan met Ajax, PSV, Feyenoord en AZ (zeg maar de big four) afsprekt vooral naar hun spel te kijken. Heel wat beter (althans, meestal) is dan de conclusie. Duidelijk het gevolg van die afspraak! Terwijl dat spel ook niet bepaald foutloos is en sommige spelers van die clubs met weinig spelvreugde spelen en vooral in de ruime beloning zijn geïnteresseerd; een enkeling werkt soms zelfs mee aan matchfixing.

Die ruime beloning speelt ook bij intermediairs, zoals banken, belastingadviseurs, accountants en trustkantoren. Dat

wordt omschreven als het verdienmodel. Een grotere bijdrage aan een goede fiscale naleving door hun klanten staat bij velen op gespannen voet met dit verdienmodel.

Recent woedde (in het Financieel Dagblad en op Accountant.nl) een stevige discussie in accountantskringen, aangezwengeld door Marcel Pheijffer (hoogleraar accountancy). Zijn mening, dat accountants een serieuze inspanningsverplichting moeten leveren bij hun controlewerkzaamheden om fraude te ontdekken, levert bij een aanzienlijk deel van deze beroepsgroep rode, omlaag wijzende, duimpjes op. Geen verrassing overigens, want regelmatig komen tuchtrechtelijke en strafrechtelijke veroordelingen van accountants in het nieuws. En de publiciteit over de rol van de ING bij witwassen ligt ook nog vers in het geheugen.

Aan de andere kant van het spectrum doemen voortdurend burgers en bedrijven op die opzettelijk niet correct naleven. We noemen ze fraudeurs. De aanpak is versnipperd over tal van projecten en werkgroepjes. Die werken, met de beste bedoelingen, ieder voor zich.

Is het niet tijd voor ‘omdenken’? Een paradigmashift zou een organisatieadviseur wellicht zeggen.

Wat nu als we de 80-20 gedachte als uitgangspunt nemen? We onderscheiden dan de kleinere groep (indicatief 20%) die ons vertrouwen niet waard is of schendt.

Daar besteden we dan, gecoördineerd en samenwerkend, 80% van onze mensen en middelen aan (ook aan de voorkant, nee, juist aan de voorkant: voorkomen is beter dan genezen). Die 20% heeft natuurlijk ook geen recht op vooroverleg. En de grote groep (die 80%) moeten we vooral als collectief ondersteunen en volgen en individueel af en toe corrigeren.

Er zitten ongetwijfeld haken en ogen aan dit simpele uitgangspunt, maar is de huidige organisatie naar tevredenheid?

• Heroverweeg de achterkant van de handhaving 2

Is de organisatie toegerust voor de moderne uitdagingen? Deeconomie/e-commerce met nieuwe verdienmodellen leiden er toe dat de afbakening tussen particulier en ondernemer diffuser / meer fluïde wordt en dat veel bedrijven voortdurend in beweging zijn. Het diffuse en meer fluïde gaat ook op voor de gevolgen van de flexibilisering van de arbeidsmarkt.

Is de huidige indeling in segmenten hiermee in verband het meest handig, toekomstbestendig?

Dezelfde vraag kan worden gesteld bij eventuele aanpassingen in het belastingstelsel, denk aan vergroening.

Ter afsluiting

De Belastingdienst zit in zwaar weer. Dat mag echter voor een professionele organisatie geen reden zijn om niet na te denken over één van de kerntaken. Ik pleit daarom voor het doorontwikkelen (concretiseren), bijschaven en effectueren (doen wat we zeggen) van het beleid op het gebied van onze handhaving. Mogelijk kunnen mijn verwonderpunten en suggesties daar een bijdrage aan leveren. Ik hoop overigens dat de DG hierbij het voortouw neemt; in een (uitvoerings- en) handhavingsorganisatie zou handhaving n.m.m. ‘Chefsache’ moeten zijn.

Evaluatie van het toezichtsbeleid

door Frans de Groot

In het maart-nummer 2018 van Informatief pleit Bernd Veldman voor effectmeting en toetsing van de gemaakte keuzes in het toezicht¹. Daarnaast pleit hij voor “transparante verantwoording over de gemaakte keuzes voor het toezicht en de handhaving en de gerealiseerde effecten van die keuzes”². Het artikel is echter theoretisch: er worden geen concrete evaluatie-voorstellen gedaan.

Soms wordt er echter wel geëvalueerd door de dienstleiding, maar kent de buitenwereld deze evaluaties niet. Er vindt namelijk een koerswijziging plaats dus er moet wel geëvalueerd zijn. Ik noem dat impliciete evaluaties. Bernd Veldman wil echter transparantie. Dat betekent dat de evaluatie expliciet bekend wordt gemaakt aan de buitenwereld. Dat gebeurt in de praktijk niet of nauwelijks. Waarom dat zo is weet ik niet. Wel zijn er soms rapporten van externe commissies, zoals bijvoorbeeld het rapport Stevens.

Ik licht de impliciete evaluaties in dit artikel toe aan de hand van twee koerswijzigingen bij het horizontaal toezicht (hierna HT) voor posten van het bedrijfs onderdeel Grote Ondernemingen (hierna GO). Daarna behandel ik in dit artikel een aantal onderwerpen die beslist in aanmerking komen voor een evaluatie, waaronder een aantal onderwerpen uit de CAB (ControleAanpak Belastingdienst) en het HT bij het MKB.

Allereerst de twee koerswijzigingen bij het HT bij GO. Het HT bij GO begon met een overambitieuze plan. Bijna alle GO-posten moesten in het HT terechtkomen en daarbij een fasen-model doorlopen (“HT-traject”). Dit was een onuitvoerbaar plan omdat het enorm veel werk oplevert waar de Belastingdienst onvoldoende capaciteit voor heeft. Immers, voordat het HT werd geïntroduceerd kon jaarlijks bij circa 5% van de GO-posten een deel-onderzoek plaatsvinden. Meer was niet mogelijk vanwege capaciteitsgebrek. Het zou daarom feitelijk onmogelijk zijn geweest om aan circa



90% van de posten permanente aandacht te besteden en ook nog eens de opzet en werking van de Administratieve Organisatie en Interne Beheersing (AO IB) van iedere post volledig te onderzoeken en bij eventuele tekortkomingen onderzoek te verrichten om deze tekortkomingen te compenseren. Hoewel dit plan nooit officieel is teruggenomen is er feitelijk sprake geweest van een gefaseerde terugtocht.

Het ligt in de rede dat deze terugtocht werd veroorzaakt door het capaciteitsprobleem. Maar er kunnen ook andere overwegingen zijn geweest voor deze steeds verdere verlagings van de ambitie.

¹ Zie pagina 12 van het maart-nummer van Informatief.

² Zie pagina 13 laatste alinea van het artikel

Ik zie twee grote stappen terug.

- De streefcijfers die er in aanvang waren werden feitelijk verlaten. Met andere woorden, er hoefde niet meer een bepaald aantal convenanten in een jaar gehaald te worden.
- De zogenaamde categorie 3-posten hoefden niet meer bezocht te worden met de vraag of ze voelden voor het HT. Dit betrof bijna de helft van alle GO-posten.

Vervolgens lijkt er sprake van een expliciete evaluatie naar aanleiding van het rapport onderzoek GO dat medio 2017 verscheen. Hoewel de HT-posten er in dit rapport niet beter uitkomen dan posten die niet onder het HT vallen zag de toenmalige staatssecretaris in zijn samenvattende brief aan de kamer toch lichtpuntjes en wilde hij het HT "verder ontwikkelen"³. Van deze verdere ontwikkeling is echter feitelijk geen sprake.

Ik merk daarbij nog op, dat volgens de Leidraad Toezicht Grote Ondernemingen, posten met een individueel convenant allerlei activiteiten moeten doorlopen, zie met name ook H6⁴. Op onze regionale VHMF-bijeenkomst in Amsterdam op 30 november 2017 vertelden de sprekers uit de advieswereld dat hun klanten nogal eens ervaren dat er in

Mijns inziens zou het logisch zijn om slapende convenanten te beëindigen.

feite niets gebeurt met een individueel convenant. Ook elders uit de praktijk valt te vernemen, dat soms wel een convenant is gesloten, maar vervolgstappen als bedoeld in de Leidraad feitelijk achterwege blijven. Ik zou dit slapende convenanten willen noemen. Mijns inziens zou het logisch zijn om dergelijke convenanten te beëindigen.

In de VS bestond een met het Nederlandse HT bij GO-posten vergelijkbaar programma, het Compliance Assurance Program (CAP). Dit is vorig jaar stilgelegd⁵. De IRS, de Amerikaanse belastingdienst, gaat alleen nog door met bestaande posten die al een CAP overeenkomst hadden gesloten. Er komen geen nieuwe meer bij. De Amerikaanse fiscus maakt daarmee wel expliciet hoe het beleid is gewijzigd. Op de genoemde bijeenkomst van de VHMF te Amsterdam van 30 november 2017 werd door de sprekers ook verteld dat er in hun Nederlandse portefeuille geen klanten meer zijn die animo hebben om een individueel convenant

aan te gaan met de fiscus. Dit wordt veroorzaakt door negatieve publicaties over het HT in de pers. In plaats van een verdere ontwikkeling van het HT lijkt mij daarom dat in Nederland een vergelijkbare situatie gaat ontstaan als die in de VS: er komen geen convenanten bij en er worden alleen nog maar convenanten beëindigd, bijvoorbeeld omdat feitelijk sprake is van slapende convenanten. Maar dat daarbij een expliciete evaluatie gaat komen valt nog te bezien.

Dan nu een aantal beleidsonderwerpen die mijns inziens dringend aan evaluatie toe zijn.

Allereerst twee onderwerpen uit de ControleAanpak Belastingdienst (CAB)⁶. Volgens de CAB dient bij elk onderzoek de AO/IB beoordeeld te worden.

Het ligt echter voor de hand dat daar bij GO-posten geen ernstige gebreken in zullen voorkomen. En dan moeten die gebreken nog fiscale relevantie hebben. Er zijn ook onderzoeken waarbij ik betwijfel of het bestuderen van de AO/IB zin heeft. Te denken valt aan woonplaats/vestigingsplaats-onderzoeken. Het onderzoek GO onder 350 posten (onder meer door boekenonderzoeken) toont aan dat er weinig verschil is tussen HT-posten en VT- (vertikaal toezicht) posten. Bij HT-posten zou de AO/IB al onderzocht moeten zijn volgens het fasenmodel. Bij VT-posten zal dit doorgaans niet het geval zijn. Deze bevinding uit het GO-onderzoek duidt er op dat mijn verwachting dat de AO/IB bij GO geen risico is, klopt.

Mijns inziens hoeft een AO/IB-onderzoek dan ook geen verplicht onderdeel te zijn in de CAB en zou de CAB op dit punt beslist moeten worden aangepast.

In de VS valt de door mij gewenste ontwikkeling terug te vinden⁷: "When the IRS announced its recent shift in the examination process to identifying and focusing on specific areas of risk, as opposed to general return review, the future of CAP became uncertain."

Ofwel: ook de Amerikaanse belastingdienst richt zich bij GO nu meer op specifieke risico's en deelonderzoeken, waarvoor het in kaart brengen van de AO/IB van de onderneming als geheel niet efficiënt is. Bij deelonderzoeken kan de AO/IB voor het betreffende onderdeel wel van belang zijn. Het gaat er dan om welke vastleggingen er zijn t.a.v. dat onderdeel en welke controles er al op gedaan zijn. In de CAB zou dus veel meer benadrukt moeten worden dat het controleren van een aangifte als geheel bij GO niet het uitgangspunt is, maar dat de te controleren onderwerpen gekozen worden op basis van een risico-selectie, die veelal niet is gebaseerd op een volledig AO/IB-onderzoek, maar veeleer op uit de aangifte of vooroverleg of andere signalen opgekomen risico's. Vervolgens kan dan gebruik gemaakt worden van de AO/IB ten aanzien van de te onderzoeken punten. Dit heeft alles te maken met de schaarse capaciteit.

³ zie <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2017/06/27/rapport-onderzoek-toezicht-grote-ondernemingen>

⁴ de Leidraad is te vinden op https://download.belastingdienst.nl/belastingdienst/docs/leidraad_toezicht_grote_ondernemingen_dv4231z1fd.pdf

⁵ zie <https://www.taxcontroversy360.com/2016/04/death-of-the-cap-program> en <https://www.irs.gov/businesses/corporations/irs-continues-comprehensive-assessment-of-the-cap-program>

⁶ zie https://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/belastingdienst/zakelijk/aangifte_betalen_en_toezicht/toezicht/handhaving_en_controle/controleaanpak_belastingdienst.

⁷ zie het eerder aangehaalde artikel <https://www.taxcontroversy360.com/2016/04/death-of-the-cap-program>



Voorts zouden naar mijn mening de kosten- (uitgaven-) steekproeven die in de CAB een (bijna) verplicht onderdeel vormen beslist geëvalueerd moeten worden. Het gaat daarbij om een steekproef waarbij alle middelen (VPB, OB en LH) gecontroleerd worden. Specifiek ten aanzien van de VPB ligt het echter geenszins voor de hand dat bij GO-posten majeure fiscale fouten zijn gemaakt. De belangen van de leiding van de onderneming lopen hier namelijk parallel met de belangen van de fiscus (dit in tegenstelling tot bijvoorbeeld eenmans-BV's). Een evaluatie van deze steekproeven is dan ook wenselijk: wat leveren deze steekproeven op voor de VPB? Ook de gevonden onjuistheden voor de andere middelen (OB en LH) zouden in een evaluatie gezien moeten worden door alle steekproeven die tot nu toe plaatsgevonden hebben in hun totaliteit te beoordelen qua opbrengst versus de inspanningen die ervoor verricht moeten worden.

En tot slot van dit artikel noem ik het HT bij het MKB. De organisaties van fiscaal dienstverleners wijzen op problemen⁸. Alleen al daarom is het HT bij het MKB toe aan een evaluatie.

Deze HT-vorm is in essentie een vorm van outsourcing op kosten van het MKB bedrijf zelf. De fiscaal dienstverlener

besteedt meer aandacht aan de aangifte dan het geval zou zijn bij een samenstellingsopdracht. Maar de MKB ondernemers die zich niet louter door morele overwegingen laten leiden moeten wel voordeel in deze werkwijze zien. Het kost hen immers meer geld.

Oorspronkelijk was het voordeel dat de kans op een controle door de fiscus nog maar gering was. Er zijn volgens diverse organisaties echter bijna geen onderzoeken bij deze posten meer en dat is ook tot deze ondernemers doorgedrongen. Ook onze VHMf wijst al jaren op het geringe aantal controles.

De Nederlandse Orde van Administratie- en Belastingdeskundigen (NOAB) heeft daarom een oproep gedaan aan de Belastingdienst om het HT bij MKB aan te passen⁹. Deze organisatie ziet flinke nadelen in het HT waaronder het grote tijdsbeslag dat het HT veroorzaakt voor de ondernemer (hetzelfde probleem dus als dat bij de individuele convenanten bij GO).

Eén van de opties die de NOAB ziet is het verlenen van privileges aan bedrijven die onder het HT vallen. Dit vereist echter een wettelijke regeling voor het HT zodat er politiek draagvlak zou moeten zijn.

Ik zie niet direct een oplossing.

Zijn er lezers van dit artikel die wel mogelijkheden zien?

⁸ <https://franchiseformules.nl/online-accountants-mkb-zegt-convenant-horizontaal-toezicht-op/>

<https://www.fiscaalconsult.nl/244/horizontaal-toezicht-moet-anders-volgens.htm>

⁹ zie <https://www.noab.nl/nieuws/noab-ht-fundamenteel-anders-inrichten>

Eén van de manieren waarop de VHMf bijdraagt aan de ontwikkeling van de leden is het geven van EP's over zeer uiteenlopende, maar Belastingdienst-gerelateerde, onderwerpen.

Op deze pagina's treft u een indruk aan van enkele van de onderwerpen die dit najaar zijn besproken.

"Fiscaliteit in de Commerciële jaarrekening anno 2018 ; niet meer dan een voetnoot?"
Impressie van de vaktechnische bijeenkomst VHMf afdeling Noord-Brabant – Zeeland op 1 november 2018.
door Gerard van Lith

Zoals gebruikelijk laten we de voor- en najaarsvergadering van onze afdeling door een vaktechnische bijeenkomst volgen. Als afdeling dragen we zo bij aan de inhoud van ons beroep in aanvulling op de belangenbehartiging voor onze leden en hebben we een levendige afdeling. Ook op deze zonnige donderdagmiddag van 1 november is onze najaarsvergadering. Na de vergadering en de koffiepauze, roept Gerard - onze voorzitter - iedereen op, terug naar de zaal te gaan voor de vaktechnische bijeenkomst. Terwijl de zaal zich vult, installeert onze spreker zich. Het aansluiten van de laptop op de beamer, het inschenken van een glaasje water en het op volgorde leggen van de hand-outs met aantekeningen zijn de rituelen ter voorbereiding van de komende 1½ uur die hij nodig heeft.



In de zaal vullen collega's van MKB, GO en de Douane en enkele oud-collega's de kopjes koffie. Bas Herrijgers vertelt dat hij ons gaat meenemen in de wereld van de accountantscontrole en de aandacht voor de fiscaliteit daarin. De titel van de presentatie is "Fiscaliteit in de Commerciële jaarrekening anno 2018 ; niet meer dan een voetnoot?" en deze heeft weer veel leden en niet-leden (die ook altijd van harte welkom zijn) naar deze bijeenkomst gelokt.

De samenwerking tussen de Nederlandse Belastingdienst en Duitsland

Impressie van de vaktechnische bijeenkomst VHMf afdeling Noord-Brabant – Zeeland op 1 november 2018.

door Wilfried Raijmakers

Aansluitend op onze voor- en najaarsvergaderingen, volgt een vaktechnische bijeenkomst met als thema 'De samenwerking tussen de Nederlandse Belastingdienst en Duitsland' waarbij een actueel onderwerp op de rol staat, of een onderwerp dat iedereen kan raken.

Het middagdeel op donderdag 8 november 2018 werd verzorgd door:
o Richard Blume, teamleider Finanzamt für Groß- und Kleinunternehmen (FA) in Bonn (voormalig directeur van grote ondernemingen GKBP-FA); en
o Siebren Biesma (procesregisseur toezicht/controle).
Vanwege privé omstandigheden was Henk van Esch contourleider van de afdeling Noord-Brabant – Zeeland verhinderd.

Aan de orde kwamen:

- De organisatie en financiële administratie van het Duitse Financien
 - De organisatie van en de controle-aanpak binnen het Duitse Financien
 - De samenwerking tussen de Nederlandse Belastingdienst en Duitsland
- Vanwege de regionale opplitsing hebben de Nederlandse Belastingdiensten in Nederland en Duitsland de naam te maken met de Duitse deelstaten NordRhein-Westfalen en Baden-Württemberg.

De organisatie en financiële administratie in Duitsland
Ingegaan werd op de taakverdeling tussen het Bundesministerium der Finanzen (BfF) en de Bundesfinanzämter (BFA) resp. op het begrotingsbeheer op het gebied van belastingheffing met Bundes-steuereinnahmen (o.m. inkomstenbelasting, Einnahmen van de 'Länder' resp. van de andere deelstaten).

Ter illustratie van de kantoor-dichtheid: Nordrhein-Westfalen is een van de dichtstbevolkte deelstaten van Duitsland, vergelijkbaar met een stad als Amsterdam, maar heeft veel minder kantoren (particulieren) en iets meer kantoren Groot-O. Er is sprake van een kantoor-dichtheid die in Nederland niet wordt overtroffen, maar met behoud van de autonomie, ook vanwege de historische achtergrond.

De organisatie van en de controle-aanpak binnen het Duitse Financien
Toegelicht werd de toedeling van ondernemingen aan het Bundesministerium der Finanzen (BfF) en de Bundesfinanzämter (BFA) resp. op het gebied van belastingheffing met Bundes-steuereinnahmen (o.m. inkomstenbelasting, Einnahmen van de 'Länder' resp. van de andere deelstaten).

De procedures bij de uitvoering van een audit door het Duitse Financien om elke entiteit binnen het GKBP-FA elk jaar te controleren (onder)bezetting. Daarbij ligt in Duitsland de nadruk op de kwaliteit van de audits, maar niet op de snelheid. Bij de audits is, meer dan in Nederland, de inbreng / bijdrage van de onderneming van belang. Het is niet de bedoeling met name wanneer er grote belangen gemoeid zijn met de audit. Het is niet de bedoeling met name wanneer er grote belangen gemoeid zijn met de audit. Het is niet de bedoeling met name wanneer er grote belangen gemoeid zijn met de audit.

De Bundesfinanzakademie
De opleiding van het Finanzamt is een 'volledig interne opleiding' met een combinatie met een externe universitaire opleiding accountantscontrole. Het is niet de bedoeling met name wanneer er grote belangen gemoeid zijn met de audit. Het is niet de bedoeling met name wanneer er grote belangen gemoeid zijn met de audit.

De samenwerking tussen de Nederlandse Belastingdienst en Duitsland
Het verkrijgen van relevante informatie uit het buitenland is een belangrijk onderdeel van de fiscale samenwerking. Het is niet de bedoeling met name wanneer er grote belangen gemoeid zijn met de audit. Het is niet de bedoeling met name wanneer er grote belangen gemoeid zijn met de audit.

Verhaal

dienst en het Duitse Finanzamt
g Drenthe-Overijssel op 8 november 2018.

's middags een bedrijfsbezoek, of een EP
derwerp dat velen aansprekt.

zorgd door:
onzernbetriebsprüfung Münster (team

actambtenaar Duitse grensregio

tsse Finanzamt;
GKBP-FA;
dienst en het Duitse Finanzamt;
e grensregio's Drenthe en Overijssel m
stfalen en Niedersachsen.

inisterium der Finanzen, het Bundes-
üfung en de APA's zijn opgenomen) en
de verschillende niveaus. Het systeem
l. voor de verplichte afdracht aan
rscheiden Gemeinden sluit hierop aan

is qua grondgebied en inwoner-aant
vijf keer zoveel belastingkantoren (MK
ke van samenwerking tussen de Bund
ge de verschillende Steuereinnahmer

KBP-FA
et GKBP-FA en gewezen werd op de g
n gezet moeten worden. Vanuit de g
n verschillende ontwikkelingen hebbe
ten enz.), maar dat men in Duitslan
dit niet ontkennen.

GKBP-FA kwamen aan bod en het si
jaar te controleren, wat ook bij hen
de nadruk nog steeds op verticaal tr
mogelijk) controleren van actuele ja
smoeienis van het management me
de audit of bij onenigheid.
erland, gaat het rapport vervolgens

aangelegenheid'; er is geen sprak
ountancy of fiscaal recht, zoals wij
en na een voltooide opleiding bij h
e advieswereld of de 'big four'.

dienst en het Duitse Finanzamt;
and ten behoeve van een boekenc
re. In feite moet de informatie ve
kken landen.

maakt kan worden van de conta
egen en vormt ook wederzijdse t

tie. Het belang is er naar: 30% van
ederlandse import komt uit Duitsland.

isseling; de samenwerking ziet ook
eten) worden. Daarnaast kan de
oplossing voeren. Bijvoorbeeld bij
de Duitse en de Nederlandse
rekingen met het bedrijf.

van de aanwezigen was de

Presentatie Gerard Koopmans tijdens de najaarsvergadering VHMV afdeling Groningen/Friesland op 15 november

Samenwerking en RIEC

Gerard Koopmans werkt als contactpersoon voor het RIEC en is adviseur in het team Externe Overheidsamenwerking in Groningen. Vanmiddag neemt hij ons mee in de wereld van de (regionale) overheidsamenwerking.

Van oudsher is de Belastingdienst vooral intern gericht, net als andere onderdelen van de overheid. Begin jaren 90 kwam hier verandering in, onder andere na het in het nieuws komen van problematiek rondom woonwagencentra. Wanneer klanten voor meerdere overheidsorganisaties tot problemen zorgen, is het verstandig om samen te gaan werken.

Om deze samenwerking vorm te geven zijn er twee convenanten opgesteld. Het convenant Interventieteams (LSI) en het convenant Regionale Informatie en Expertise Centra (RIEC). Beide kennen een juridische basis in artikel 43c van de Uitvoeringsregeling AWR, nodig voor het onderling kunnen uitwisselen van informatie.

LSI staat voor Landelijke stuurgroep Interventieteams en heeft als doel het voorkomen / terugdringen van fraude op het gebied van werknemers, belasting- en premies en uitbuiting (arbeidsgerelateerde misstanden). In dit samenwerkingsverband werken de Belastingdienst gemeenten, OM, Politie, UWV, SVB en ISZW samen. Voorbeelden van projecten zijn gezamenlijke onderzoeken in de schoonmaakbranche waar veel zwartwerk voorkomt en illegalen die tewerk worden gesteld en de aanpak van schijnconstructies.

De RIEC centra zijn opgericht om ondermijnende criminaliteit te bestrijden, het tegengaan van vermenging van de boven- en onderwereld. Het RIEC bestaat uit een bredere club dan het LSI, zo nemen bijvoorbeeld FIOD, Douane, IND en Marechaussee ook deel. Door het gezamenlijk optrekken zijn er verschillende bestuurlijke en fiscale manieren om ondermijnende criminaliteit tegen te gaan. Onder meer door geld af te pakken, strafrechtelijk of bijvoorbeeld via belastingaanslagen. RIEC bestaat sinds 2000 en omvat inmiddels 10 regionale en één landelijke organisatie. Op dit moment is er veel aandacht voor criminaliteitsbestrijding, wat geleid heeft tot 100 miljoen extra financiering vanuit de overheid. Eén van de 10 centra is die van Groningen, Friesland en Drenthe (Riec Noord). Er zijn landelijke thema's geformuleerd, zoals hennep, mensenhandel, vastgoedfraude en witwassen (doelbinding). Daarnaast kunnen ook regionale handhavingskelpunten worden opgepakt, bijv. ongebruikelijk bezit. Deze moeten worden goedgekeurd door een stuurgroep, waar bijvoorbeeld ook een plaatsvervangend directeur van de Belastingdienst in zit. De concrete samenwerking vanuit de belastingdienst gebeurt vanuit het team EOS op kantoor Groningen en Leeuwarden.

Normaal gesproken moet er voor ons een fiscaal belang zijn om te participeren in een project, maar binnen de samenwerking onder het Riec convenant kan dit ondergeschikt zijn aan andere, bijv. bestuurlijke belangen. Vanuit de Belastingdienst werken diverse medewerkers voor het RIEC met name veldtoetsers, maar ook onder meer de frauderegisseurs en een invorderaar (het geld moet tenslotte wel binnenkomen). Daarnaast kent het team EOS een informatieloket dat alle informatie-uitwisseling met andere overheden uitvoert.

Een onderzoek kan worden opgestart na een voldoende stevig signaal. Dit signaal wordt eerst beoordeeld of het voldoet aan de doelbinding van het convenant. Na een voorlopig onderzoek met onder meer interne informatie kan een verdiepingsslag worden gemaakt door informatie te

voorbeeld openbare bronnen.
kheden er zijn. Door de integrale
enlijke aanpak vereist. Naast de PLV
rs, de politiechef en de
gezamenlijke aanpak kan leiden tot
rbeeld inzet van de Politie. Dit kan
n of intrekken van vergunningen, het
gen, beslagleggen en / of een
ttelijk onderzoek wordt gestart,
wanneer niet voor een integraal
t voor een eigen regulier fiscaal

ge Wim ten Brinke, ook lid van het
eft geleid tot onderbouwing van
advies dat door het Landelijk Bureau
ingen zijn geweigerd en
matie waar andere partijen zelf
ale fraudes, maar de onderzoeken
aid waarvan enkele grotere

Toekomstig toezicht dat ertoe doet: Fiscaal Utopia 2023?

door de symposiumcommissie

De voorbereidingen voor het symposium 2019 zijn in volle gang. Inmiddels hebben we als symposiumcommissie al diverse gesprekken gevoerd met als doel een sprankelend thema neer te zetten. Een symposium dat bruist van vernieuwingen en interessante onderwerpen die jong en oud aangaan en boeien. We leven in een maatschappij van veranderingen en vernieuwingen. De wereld draait door en wel in een heel rap tempo. Allerlei zaken komen van diverse kanten op ons af. Dit geldt voor ons als mens, maar ook als medewerker bij de Belastingdienst en niet te vergeten voor de Belastingdienst zelf. Hoe gaan we hierin mee en hoe vinden we onze weg om uiteindelijk nog steeds slagvaardig ons werk te kunnen doen?

Te denken valt aan:

- technologische ontwikkelingen
- maatschappelijke ontwikkelingen
- toekomstig toezicht
- robotisering
- wendbaar wetgeven: wetgeving die aansluit op het uitvoeren van ons toezicht
- grensoverschrijdend denken en (samen)werken
- instroom van jonge, innoverende medewerkers.

De term 'Fiscaal Utopia' roept verschillende associaties op. Ben je vooral gericht op het minimaliseren van belastingafdracht, dan denk je al snel aan een belastingparadijs, een luilekkerland waar de fiscus weinig tot niets afroemt van geldstromen. Internationale ondernemingen, fiscaal constructeurs en trapezewerkers, miljonairs uit de quote 500 en misschien ook wel gewone hardwerkende Nederlanders zien wuivende palmen voor zich en tropische stranden. Behoor je tot de doelgroep van deze Informatief, dan ligt dat toch wat anders. Hoe mooi zou het niet zijn als de Belastingdienst slagvaardig en efficiënt kan opereren bij het bestrijden van ontgaan en ontduiken van belasting? Daadwerkelijk invulling geven aan de slogan 'toezicht dat ertoe doet'.

Het symposium van 23 april 2019 richt zich op de gevolgen van technologische ontwikkelingen voor de fiscaliteit: wat betekent dat voor de inspecteur en accountant, niet alleen qua intellectuele bagage, maar ook op het vlak van gedrag? Hoe ziet toezicht er in de toekomst uit? Maatschappelijke ontwikkelingen: de medewerker kan tijd- en plaatsonafhankelijk werken, de belastingplichtige (particulier en ondernemer) wil tijd- en plaatsonafhankelijk toegang hebben tot 'real time' informatie en antwoord op zijn/haar vragen. Steeds verdergaande digitalisering maakt veel mogelijk; te

denken valt aan het vérgaande gebruik en het koppelen van data, 'data analytics'. Digitale data kunnen behulpzaam zijn bij het verifiëren van aangiften. Met enige regelmaat ontstaat commotie over de vraag of de fiscus inzage mag eisen in bijvoorbeeld beelden van parkeergarages, camera's boven snelwegen of het gebruik van de museumjaarkaart. Interessante informatie bij het controleren van privé-gebruik auto of toepassing van het woonplaatsbeginsel. De mogelijkheden zijn legio.

Op 11 juni 2018 stuurde de staatssecretaris van Economische Zaken en Klimaat, mevrouw Keijzer, namens het kabinet een verzoek aan de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) betreffende een onderzoek naar Artificiële Intelligentie. Het standpunt van de WRR (bij monde van prof. dr. Ernst Hirsch Ballin) vormt belangrijke input voor de verdere discussie. Zie ook het WRR-rapport uit 2016 Big data in een vrije en veilige samenleving en het rapport Big data voor fraudebestrijding, eveneens uit 2016, waarin ook de Belastingdienst uitgebreid aan bod komt.

Een hot item is robotisering van de rechtspraak. Verzekeringsmaatschappijen namen tot voor kort in hun voorwaarden op dat bij een geschil gebruik gemaakt wordt van de digitale arbiter e-Court. Alle gegevens van een casus worden ingevoerd in het systeem en vervolgens rolt daar via algoritmes een uitspraak uit. Een bekrachtiging van die uitspraak door de 'ouderwetse' rechter is dan nog slechts een formaliteit. Gaan we met de fiscaliteit ook die kant op? Doorredenerend zou je ook aan toepassing van algoritmes kunnen denken in de dagelijkse praktijk van de aanslagregelaar: is zo'n digitaal beslismodel een kans of een bedreiging? De snelle opmars van de digitale arbitrage is overigens begin dit jaar abrupt tot stilstand gekomen na kritiek in de media dat het ondoorzichtig, onzorgvuldig en niet onafhankelijk zou zijn.

Een ander fenomeen is dat bij banken en verzekeringsmaatschappijen burgers kunnen chatten met een medewerker. Moet en wil de Belastingdienst hier ook in mee?

Een andere benadering van toezicht is vanuit de wetgeving. Victor van Kommer (IBFD) bepleit automatisering leidend te maken, zodat de wetgeving wordt afgestemd op de technologische ontwikkelingen en mogelijkheden. Onlangs is Mariëtte Lokin (Ministerie van Financiën) gepromoveerd op 'wendbaar wetgeven': het streven naar samenhang tussen wetgeving en uitvoering. Dat is niet langer vloeken in de kerk, maar een geaccepteerd uitgangspunt.

Logischerwijs maakt het nog wel verschil of je dit op nationaal niveau wilt realiseren of voor de EU als geheel. Voor de EU geldt het vereiste van unanimititeit of in ieder geval meerderheid van stemmen; daardoor zijn er grenzen aan wat maakbaar is. Het lijkt meer voor de hand te liggen afspraken te maken in OESO-verband; daar is minder weerstand tegen.

Toekomstig toezicht heeft ook – en misschien wel vooral – een Europese dimensie: denk aan de digitale overheid in Estland, maar ook aan het Brusselse perspectief met e-commerce en block chain. De Douane heeft uit de aard van de werkzaamheden al veel ervaring met internationale samenwerking – denk bijvoorbeeld aan de Authorised Economic Operator (AEO), green lanes en pre-arrival informatie-uitwisseling. Langzaam maar gestaag rukt de Europese invloed op de nationale belastingheffing op en

Medewerkers van de Belastingdienst moeten zich realiseren dat hun manier van werken gaat veranderen en dat ze daar zelf ook een rol in hebben.

vragen wij ons af welk effect Brussel op korte termijn heeft (of moet hebben) op het vertrouwen (en dus compliance) van contribuabelen, op de fiscale regelgeving, op toezicht en handhaving, op inrichting van de organisatie en organisatie van ons werk.

Hoe dan ook, medewerkers van de Belastingdienst moeten zich realiseren dat hun manier van werken gaat veranderen en dat ze daar zelf ook een rol in hebben. Dan heb je het over basale dingen als het vullen van allerlei systemen om een aanslag op te leggen, maar ook over grensoverschrijdend denken en werken. Wat kan 'blauw' leren van de Douane? Wat kunnen ervaren medewerkers leren van

nieuwkomers – en andersom natuurlijk? De afgelopen tijd is een forse instroom in de Belastingdienst op gang gekomen, jonge mensen met andere kennis en achtergrond – hoe kunnen we die op een goede manier benutten? Het gaat om de synergie tussen oud en jong, luisteren naar elkaar en samen stappen voorwaarts zetten in het toezicht. Hoe gaan we ons toezicht vorm geven? Helpt block chain – wat is dat eigenlijk? – bij het formuleren van een handhavingsstrategie? En hoe krijgen we grip op bitcoins?

Op het symposium willen we niet alleen vragen opwerpen, maar er ook iets mee doen. Fiscaal vakmanschap gaat veranderen, maar hoe dan? Dat is een vraag die iedereen aangaat, dus moeten we samen op zoek naar antwoorden. Ter voorbereiding op het symposium verschijnt in maart 2019 een themanummer van Informatief, gewijd aan Fiscaal Utopia 2023, niet geheel toevallig het jaar waarin de VHMf haar 150-jarig bestaan viert.

De Belastingdienst neemt op dit moment en in de nabije toekomst veel nieuwe medewerkers aan. Nieuw elan! Jongeren die zich het fiscale vak en het werken bij de Belastingdienst eigen gaan maken. Enerzijds wordt hun een gemeenschappelijk opleidingstraject binnen onze dienst aangeboden, anderzijds worden zij begeleid door onze eigen heffings- en controlemedewerkers. Hoe mooi kan het zijn, op deze wijze komen jong en oud met elkaar in aanraking. De jongeren kunnen van het zittende personeel leren en het ervaren personeel kan van de nieuwkomers leren. Met jongeren bedoelen wij met name jong van geest, jongeren met creatieve ideeën. Wellicht komen zij met zaken en mogelijkheden waar wij zelf nooit aan zouden denken. Ideeën die we goed kunnen gebruiken in ons Fiscaal Utopia. Want gezien alle geschetste ontwikkelingen in de wereld van nu en de toekomst zijn innovatieve (mee)denkers van harte welkom.

Van belang daarbij is dat het samenwerken plaatsvindt vanuit een stuk saamhorigheid en binding met elkaar. Het themanummer biedt alle 'jong van geest-medewerkers' een podium om hun ideeën te ventileren, serieuze toekomstmuziek te laten horen. Maak daar – alleen of samen met collega's – gebruik van en verras de symposiumcommissie uiterlijk 1 februari 2019 met jouw interessante en inspirerende bijdrage over Fiscaal Utopia 2023! Reik ons nieuwe vergezichten aan voor het toezicht zonder bij voorbaat al te struikelen over allerhande onmogelijkheden.

Samen met de auteurs én met dagvoorzitter Jos de Blicck willen we deze verhalen doorvertalen naar het symposium zelf, kijken hoe we de schrijvers een podium kunnen bieden om hun beelden te delen met de bezoekers. Stel je daarom in een kort exposé voor, zodat de lezers een idee krijgen van wie je bent en wat voor achtergrond je hebt.

Overigens zullen op dat podium interessante sprekers verschijnen met een brede blik op Europese ontwikkelingen. Confronterend en inspirerend. Reserveer dus alvast de datum in jouw agenda!

Verslag van een bijzondere ledenwerfactie

door Dennis Baegen

Zoals bekend wil het bestuur stevig inzetten op ledenwerving. We staan dus ook open voor alle creatieve acties. Als voorbeeld daarvan een verslag van een ledenwerfactie op het eiland Pampus.

Op een mooie zonnige vrijdagmiddag mochten Iris Vestjens en ondergetekende op uitnodiging van 2 teamleiders van de opleidingsteams bij PDB aansluiten bij hun teamdag. De uitnodiging begon met de ervaring van het symposium van afgelopen april. Tijdens de borrel na het symposium kwamen we in gesprek met één van de teamleiders van deze teams. Hij gaf aan dat hij zeer enthousiast was over de VMHF en het zijn medewerkers gunde om kennis te maken met ons. Er zijn vier PDB-teams (Amsterdam, Eindhoven, Den Haag en Arnhem) met in totaal circa negentig jonge beginnende medewerkers op HBO/WO niveau. Precies onze doelgroep dus.

Wij zagen dit gesprek als uitnodiging om concreet aan de slag te gaan. Dit resulteerde in het voorstel om aan te sluiten bij de landelijke teamdag van deze PDB-teams. Dat vonden wij een erg goed idee en we hebben daarom een financiële bijdrage geleverd aan deze bijeenkomst. Het was wel een beetje schrikken dat een en ander zou gaan plaatsvinden op het eiland Pampus.

Dat is qua reizen toch even lastig en inefficiënt, maar had wel als voordeel dat niemand aan de kennismaking kon ontsnappen.

We gingen dus op reis, met de boot vanuit Muiden. Het was een erg mooie dag, met veel zon en dus fijne omstandigheden voor een boottochtje. Op het eiland aangekomen moesten we helaas even wachten tot we aan de slag konden. Bovendien werd de beschikbare tijd, wegens de verplichte terugkeer per boot, korter dan we hadden gehoopt. We hebben echter wel een goed verhaal kunnen houden en een biertje kunnen drinken met deze leuke en enthousiaste groep. Dat laatste leidde tot de leukste gesprekken, met veel herkenbare vragen vanuit deze groep nieuwe medewerkers. Duidelijk was dat wat wij te bieden hebben, nl. de vaktechniek, het netwerk en de rechtspositionele ondersteuning met de CMHF en onze advocaat, een mooi en compleet verhaal is.

Dit alles heeft geleid tot 12 nieuwe leden, die in ieder geval tot en met het symposium, gratis en geheel vrijblijvend kennis kunnen maken met de VMHF. Mocht je ze tegenkomen, heet ze dan ook van harte welkom.

Tot slot, dank aan Samim en Rafi voor hun hulp en inzet.

Wij hebben een bijdrage in de ledenwerving geleverd (en zullen dit vanzelfsprekend blijven doen), en jij ?



Noteer in uw agenda:

Symposium VHMF

Dinsdag 23 april 2019

**Toekomstig toezicht dat ertoe
doet: Fiscaal Utopia 2023?**

VHMF-Jaarvergadering 2019 en
VHMF-symposium
op dinsdag 23 april 2019
in de Jaarbeurs te Utrecht



Mutaties Ledenbestand

18-04-2018	H.W.W. Pleiter	Belastingen GO NoordOost/Zwolle	Nieuw Lid
22-04-2018	P.P. Hopstaken	Postactief	Overleden
23-04-2018	A.J.C. van Maurik RA	MKB Midden/Utrecht	Overleden
25-04-2018	Mr. P.A.M. Daalmans	Directie ABC/UTRECHT	Nieuw Lid
01-05-2018	mr. G.A.A. Krijnen	MKB/Eindhoven	Naar postactief
01-05-2018	Mr. H.W. Beuving-Kroesen	Belastingen MKB Eindhoven/Eindhoven	Nieuw Lid
01-05-2018	Mr. J.G. Cnossen	Belastingen NoordOost/Groningen	Nieuw Lid
02-05-2018	D.H. Kloppers	Postactief	Overleden
13-05-2018	S.J. Rottiné	Holland Noord/Alkmaar	Overlijden
17-05-2018	R.P. Bitter	Belastingen GO/Utrecht	Nieuw Lid
01-06-2018	TH. Noorloos RA	Belastingdienst/Utrecht	Naar postactief
01-06-2018	J.L. Sohier RA		Naar Postactief
01-06-2018	S.E.M.M. Soomers	Belastingdienst GO midden/Utrecht	Nieuw Lid
01-06-2018	N Groen	Douane Schiphol Cargo/Schiphol	Nieuw Lid
01-06-2018	mr. Drs. S Oudijn	Belastingdienst/Den Haag	Nieuw Lid
28-06-2018	R.I.H.M. Raanhuis	Grote ondernemingen Midden/Arnhem	Nieuw Lid
01-07-2018	Mr. L.J. Mollink	Belastingen GO NoordOost/Almelo	Nieuw Lid
04-07-2018	mr. M.I. van Haaren	Belastingdienst MKB/Den Haag	Nieuw Lid
01-08-2018	mr. H.J. Runneboom	GO/Amsterdam	Naar Postactief
01-08-2018	drs. A.E.J. Rutten	Zuidwest/Breda	Naar postactief
05-08-2018	L.M. van Sleuwen	Belastingdienst IV/IBS/OB/Utrecht	Nieuw Lid
01-09-2018	mr. drs. A.J.M. Marée RA	Belastingdienst EHI/Utrecht	Nieuw Lid
15-09-2018	drs. R.M. Planting	Belastingen GO Utrecht/Utrecht	Nieuw Lid
01-10-2018	mr. R. Ahrens	Zuidwest/Breda	Naar postactief
01-10-2018	mr. H. Rijnders	Haaglanden/Den Haag	Naar postactief
01-10-2018	B.J. Tiesinga	Holland-Noord/Zaandam	Naar postactief
01-10-2018	drs. B. Vos	GO Noordoost/Groningen	Naar postactief
01-10-2018	A. 't Hardt Toth	Belastingen GO West/Rotterdam	Nieuw Lid
11-10-2018	Msc. A.E.K. Zwartscholten	Belastingen MKB Breda/Breda	Nieuw Lid
30-10-2018	G. van den Berg	Utrecht-Gooi/Utrecht	Naar postactief
30-10-2018	mr. H. Hilberts	DGBel Projectmanager/Haarlem	Naar postactief
30-10-2018	G.C. van Woudenbergh	Rijnmond/Rotterdam	Naar postactief
30-10-2018	mr. R.A.M. Marijnen	Holland-Midden/Leiden	Naar postactief
01-11-2018	mr. A. Wouda	Holland-Noord/Alkmaar	Naar postactief
01-11-2018	Mr. D.E.A. Scholte	Belastingen/eindhoven	Nieuw Lid
02-11-2018	H. de Pagter	Postactief	Overleden
08-11-2018	W.C. van Es RA	Randmeren/Zwolle	Overleden
01-12-2018	drs. J. de Vries	Noord/Groningen	Naar postactief
31-12-2018	E. Neudorfer	Postactief	Naar postactief
01-01-2019	G.S.E. Dorlo	Postactief/Breda	Naar Postactief

Ledenadministratie VHMF

Ingeval van: - Adreswijziging
- Wijziging kantoor
- Naar postactief
- Aanmelding/opzegging lidmaatschap,

wordt u verzocht van dit formulier gebruik te maken. Leden die hun actieve loopbaan beëindigen kunnen hun lidmaatschap omzetten in een postactief lidmaatschap tegen een gereduceerde contributie.

Opsturen naar:
Ledenadministratie VHMF
De Meent 9
6921 SE Duiven

of liever naar:
ledenadministratie@vhmf.nl

Titel: _____

Naam en voorletters: _____ Roepnaam _____ m/v

SAP-nummer _____ Geboortedatum _____

Huisadres: _____

Postcode/Woonplaats: _____

In dienst van (Min. / regio / kantoor): _____

Kantooradres: _____

Postcode/Woonplaats kantoor: _____

Telefoon privé: _____ Telefoon kantoor: _____

Privé e-mailadres: _____

Extern e-mailadres kantoor: _____

Reden mutatie (aankruisen)

Nieuw lid M.i.v.: _____ *(Ondertekenen)

Adreswijziging: M.i.v.: _____

Postactief lid: M.i.v.: _____

Buitengewoon lid: M.i.v.: _____

Beëindiging lidmaatschap M.i.v.: _____

Wijziging eenheid M.i.v.: _____

- Opzegging dient schriftelijk of per E-mail vóór aanvang van het nieuwe kalenderjaar te geschieden. Zonder opzegging eindigt het lidmaatschap niet automatisch bij ontslag of pensionering. Bij opzegging gedurende het jaar blijft de contributie over het lopende jaar volledig verschuldigd.
- De contributie per 1 januari 2018 bedraagt € 15,30 per maand voor actieve leden en € 91,80 per jaar voor postactieve leden. Als u nog in loondienst bent, kunt u voor de contributie gebruik maken van de IKAP-regeling.
- Hij/zij draagt zorg voor de centrale inning van de contributie via P-Direkt. Hem/Haar is bekend dat deze inhouding via de salarisadministratie in SAP ook bekend is bij het dienstonderdeel waar hij/zij werkzaam is.

Datum, _____

Handtekening, _____

