informatief

93

juni 2019

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

Verslag Algemene ledenvergadering VHMF 2019

Jaarrede van de VHMF door mr. J. (Jurjen) Glazenburg

Toekomstig toezicht: van kramp naar kracht?

Redactie
G.V.A. Sparos
R.J. Chau

Bestuurssamenstelling

Voorzitter
mr. J. Glazenburg (Jurjen)

Secretaris
P.M.H. Soomers (Paul)

Penningmeester
M.J.W.M. Wierikx (Maurice)

Leden

mr. drs. R.J. Chau (Ruben)

D. Baegen (Dennis)

mr. R.H.J.A. Roodenrijs (Rob)

drs. H.A.A.M. Rutten (Erik)

mr. G.V.A. Sparos (Jorgos)

mr. I.S. Vestjens (Iris)

F.A. van Wuijckhuise RE RA (Frank)

Bankrekening
Gironummer van de vereniging 444102
IBAN: NL53 INGB 0000 444102
BIC: INGBNL2A (alleen voor uit het buitenland)
t.n.v. VHMF te Beek.

Ledenadministratie
ledenadministratie@vhmf.nl

Correspondentieadres
De Meent 9, 6921 SE Duiven, secretaris@vhmf.nl

Ontwerp
HPC Concept, Arnhem

Druk
HPC Drukkerij bv, Arnhem

www.vhmf.nl **https://twitter.com/vhmfnl** **https://youtube.com/VHMFnl**

Vereniging van Hogere ambtenaren bij het Ministerie van Financiën

mr. J. Glazenburg (Jurjen), voorzitter

P.M.H. Soomers (Paul), secretaris

M.J.W.M. Wierikx (Maurice), penningmeester

D. Baegen (Dennis), vice-voorzitter

mr. R.H.J.A. Roodenrijs (Rob)

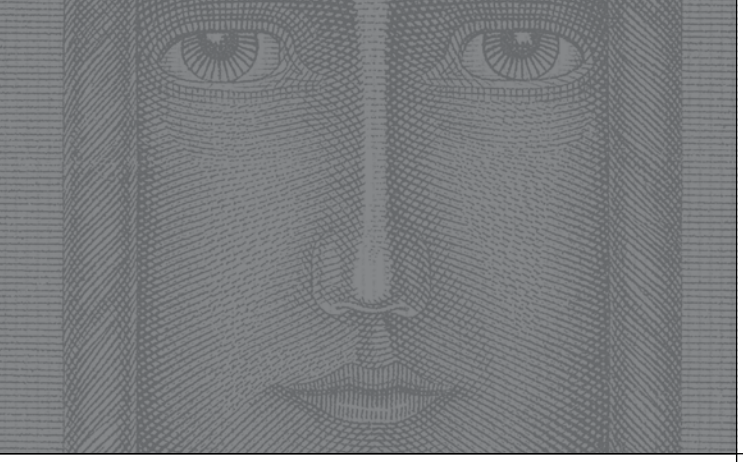
drs. H.A.A.M. Rutten (Erik)

mr. I.S. Vestjens (Iris)

F.A. van Wuijckhuise RE RA (Frank)

mr. drs. R.J. Chau (Ruben)

mr. G.V.A. Sparos (Jorgos)



Inhoud

03 **Vanuit het bestuur**

04 **Verslag Algemene ledenvergadering VHMF 2019**

08 **Jaarrede van de VHMF, zoals uitgesproken op 23 april 2019 door de voorzitter van de VHMF, mr. J. (Jurjen) Glazenburg**

12 **Symposium VHMF; Toekomstig toezicht: van kramp naar kracht?**

26 **VHMF-seniorendag 2019**

De foto's van de jaarvergadering en het symposium zijn gemaakt door Cuno Wegman. Het bestuur van de VHMF is hem hiervoor zeer dankbaar.

Sluitingsdatum volgende Informatief: 30 september 2019

Vanuit het bestuur

Het nieuwe verenigingsjaar is van start. In deze Informatief vindt u de verslagen van de goed verlopen ALV, die uw bestuur nog meer inspireert om de toekomst van de VHMF op te pakken, en van een mooi, eveneens toekomstgericht, symposium.

Onze dank gaat uit naar de symposiumcommissie, die wordt aangevoerd door de onvolprezen Wilma Kamminga.
Zoals al in de Jaarrede verwoord, komen er grote veranderingen op de Dienst en de vereniging af. Eén van die veranderingen is de Wet Normalisering Rechtspositie Ambtenaren (WNRA). Als deze Informatief in uw brievenbus ligt heeft u het speciale exemplaar van ons blad over de WNRA al ontvangen en kunnen lezen. In de Special proberen we deze majeure arbeidsrechtelijke wijziging te duiden. Het blad ziet er anders uit dan u van ons gewend bent. Laat u ons weten wat u er van vindt?
Om terug te komen op de WNRA: het blijft niet bij een speciale Informatief. Na de zomer organiseert de VHMF een aantal bijeenkomsten waarbij u diepgaander kunt horen wat de gevolgen van de WNRA zijn en onze advocaat, Jacques Dijkgraaf, kun bevragen over zijn gedachten bij de WNRA.
De WNRA-bijeenkomsten van de VHMF vinden plaats op onderstaande data:
- 4 september LocHal Tilburg;
- 9 september Vergadercentrum De Knoop, Utrecht;
- 17 september Belastinggebouw Laan op Zuid, Rotterdam
- 18 september Belastinggebouw De Knip, Amsterdam; en
- 10 oktober Rijkskantorengebouw Hanzeland, Zwolle.

Als u zich voor één van de bijeenkomsten wilt aanmelden gaat u naar vhmf.nl/wnra. Daar vragen we uw naam, e-mailadres en telefoonnummer om u op de hoogte te kunnen houden van de bijeenkomst.
Het najaar is ook weer de tijd voor de bijeenkomsten van onze afdelingen. In de voorjaarsbijeenkomsten ging het onder andere over de voorbereidingen van de Douane op de Brexit en over de manier waarop onze collega's in Apeldoorn samen met collega's van de werkvloer de juiste programma's maken. Apart wil ik hier de bijeenkomst van de afdeling Zeeland-Brabant noemen met keynote speaker Loren Roosendaal, in de LocHal in Tilburg, over de vraag of Gametechnologie ons kan helpen bedrijven beter te begrijpen en te voorspellen. Erg interessant! En als u naar een van onze bijeenkomsten gaat, neemt u dan een nieuwe collega mee?

Winterswijk, 28 mei 2019

Verslag Algemene ledenvergadering VHMF 2019

door Paul Soomers

1. Opening

Jurjen Glazenburg, onze voorzitter, heet de aanwezigen welkom en opent de vergadering. Hij geeft aan dat er voor de ALV een aantal belangrijke punten op de agenda staan.

2. Binnengekomen stukken en mededelingen

Er zijn geen bijzondere mededelingen. Samen gedenken wij de leden die in het afgelopen verenigingsjaar zijn overleden. De voorzitter leest de lijst met namen voor en vraagt een moment stilte.

3. Verslag van de Algemene ledenvergadering van 17 april 2018

Het verslag is opgenomen in Informatief nummer 89 van juni 2018. Onder dankzegging aan onze secretaris wordt het verslag zonder op- of aanmerkingen vastgesteld.

4. Financieel gedeelte

Aangezien de penningmeester tijdens de ALV niet aanwezig kon zijn neemt bestuurslid Frank van Wuijckhuise tijdens de ALV diens rol over.

• *Financieel verslag 2018 van de penningmeester*

De jaarrekening hebben de leden kunnen vinden bij Informatief 91 van maart 2019. Voor de Algemene ledenvergadering wordt de jaarrekening ook nog op het grote scherm getoond.

De penningmeester constateert dat er geen vragen zijn en concludeert dat de vergadering akkoord gaat met de gepresenteerde cijfers.

• *Verslag van de kascommissie*

Onze leden, de heren Ori en Gündlach, hebben de financiële administratie van de VHMF over 2018 gecontroleerd en akkoord bevonden. Helaas konden beiden niet bij de ALV aanwezig zijn. De door hen getekende verklaring wordt voorgelezen. Met een applaus voor de penningmeester en het bestuur verleent de vergadering daarop het bestuur decharge voor het door hen gevoerde beleid.

• *Vaststelling van de begroting 2019 en de jaarlijkse bijdrage 2020*

De begroting wordt op het scherm getoond; de belangrijkste posten zijn reeds toegelicht in Informatief. Daarna

het voorstel om de contributies niet te verhogen. Er zijn geen vragen of opmerkingen over de begroting en de contributie, waaruit wordt geconcludeerd dat de vergadering hiermee akkoord gaat.

• Benoeming kascommissie 2019
Als leden voor de kascommissie 2019 worden voorgesteld de heer Ori en mevrouw Jacobs-de Winter. Deze benoemingen worden met een applaus bekrachtigd.

5. Bestuursverkiezing

De voorzitter is blij twee nieuwe bestuursleden te mogen voordragen: Jorgos Sparos en Ruben Chau. Met luid applaus worden beiden benoemd als bestuurslid.
Ook aftredend maar herkiesbaar bestuurslid Iris Vestjens wordt met applaus herkozen.

6. Jaarrede

Onze voorzitter de Algemene ledenvergadering spreekt de Jaarrede uit. Deze Jaarrede treft u integraal in Informatief aan. De voorzitter neemt ons mee in een aantal veranderingen. Een korte opsomming:
• De Belastingdienst verandert;
• De fiscale wetgeving verandert;
• De rechtspositie van de ambtenaren verandert;
• Onze pensioenen veranderen;
• De vereniging verandert.
De voorzitter sluit de jaarrede af met een hartelijk woord van welkom naar de jongeren en een woord van dank aan alle collega's die vertrekken. "Het zijn er te veel om te noemen, daarom één als symbool voor allen. Paul Gunnewijk, dankjewel voor je betrokkenheid en inzet".

7. Wijziging statuten, huishoudelijk reglement en reglement rechtsbijstand

Na de pauze wordt het voorstel tot wijziging van de statuten en het huishoudelijk reglement behandeld. Het reglement rechtsbijstand zal op een latere datum worden besproken.
De secretaris heeft de leden de statutenwijziging vooraf toegezonden. De voorzitter licht de hoofdpunten toe:
• Als voorschot op de aanstaande WNRA is het belangrijk om aan te geven dat de VHMF het afsluiten van Cao's en het deelnemen aan georganiseerd overleg als manier ziet om de collectieve belangenbehartiging vorm te geven;
• De voorwaarden voor lidmaatschap zijn aangepast: het ambiëren van een functie op academisch niveau is toegevoegd;
• Regels rondom ledenraadpleging zijn aangepast;
• Vormgeving van de vereniging wordt meer flexibel.

Jurgen Hofstra merkt op dat er meer leden nodig zijn voor het bijeenroepen van een extra Algemene Ledenvergadering op verzoek van leden. Hij begrijpt niet goed waarom dit bemoeilijkt wordt, mede met het oog op dynamiek in de vereniging. De voorzitter licht toe dat de mogelijkheid om een digitale ledenraadpleging aan te vragen problemen eerder zal blootleggen en dus de communicatie tussen leden en bestuur bevordert. Jurgen geeft aan dat op een extra ALV leden besluiten kunnen nemen en dat het bij een raadpleging niet zeker is wat er met deze raad gebeurt. Hij ziet een extra hoge drempel door het verhoogde aantal. Ook het wegnemen van het recht van minstens twee afdelingen om een ALV bijeen te laten roepen ziet hij als een beperking. De voorzitter geeft nogmaals aan dat het bestuur deze punten in samenhang beziet: de mogelijkheid om een ledenraadpleging aan te vragen maakt dat er communicatie op gang komt, zodat het bijeenroepen van een extra ALV hopelijk niet nodig zal zijn. Jurgen geeft aan hij het wel eens is met het element van de digitale ledenraadpleging.
Henry Brussel vraagt naar aanleiding van het voorgaande hoe vaak het gebeurd is dat op verzoek van 50 leden een extra ALV is samengeroepen. De voorzitter geeft aan dat dit nog niet is voorgekomen. Henry ziet in de wijziging dan ook geen moderniseringsslag.
Maaike Koolen is het eens met Jurgen. Zij ziet verder een probleem met de invloed van post-actieve leden versus werkende leden. Zij geeft aan dat er wellicht ook een heroriëntatie dient plaats te vinden op de identiteit van de vereniging. De voorzitter wil het niet zo polariserend zien. En hij geeft nogmaals aan dat de maatregelen bedoeld waren om een "overname" te voorkomen. En via de vereenvoudigde ledenraadpleging wil het bestuur wel het gesprek aangaan met leden die niet tevreden zouden zijn.
Paul Gunnewijk – sinds kort post-actief - wil ons graag meenemen in de krassen en deuken die hij heeft opgelopen bij eerdere ledenwervingen. Hij vraagt zich af wie lid wordt van een vereniging van wie de naam bestaat uit een afkor-

Paul Gunnewijk

ting. Hij geeft ons als tip om een roepnaam te bedenken, bijvoorbeeld "Toezichthouders bij de Belastingdienst". Als je hem in zijn hart kijkt, zou het "Inspecteursvereniging" worden. De voorzitter geeft aan dat deze discussie zeker nog plaats gaat vinden. Dit past binnen de wijzigingsprocessen die zijn ingezet.
Ook Paula van Eijk is het eens met Jurgen en vindt het argument van het bestuur over wegstemmen een non-argument. Zij vindt dat het oude aantal in stand moet blijven.
Jan de Jong, gepensioneerd, vraagt om verlaging van de drempel voor het lidmaatschap. Hij vindt dat de WO-eis niet meer kan in deze tijd. Ten eerste om het elitaire karakter van de vereniging af te halen en ten tweede om een grotere vijver te hebben om in te vissen naar leden. De voorzitter licht de keuze voor de formulering van de verruiming van de lidmaatschapseisen toe.
Ton van Oostveen vraagt zich af of het bestuur van plan is om de ambitie van leden om academisch niveau te halen te toetsen. Als oplossing geeft hij het bestuur in overweging om deze mensen een aspirant-lidmaatschap toe te kennen totdat ze volwaardig lid kunnen worden. De voorzitter geeft aan dat het bestuur hierin uiteindelijk de doorslag geeft.
Henry Brussel signaleert dat er op dit moment veel academici en hoger opgeleiden (HBO+ niveau) worden ingevlogen. Hij vraagt zich af waarom we zo krampachtig vasthouden aan een titel? Een van de gevolgen volgens Henry is dat we ondervertegenwoordigd zijn in MKB, terwijl daar wel veel Hbo'ers zijn. Henry geeft aan dat het een pre-academische studie is. Waarom dan nog bewijzen dat je een titel wilt halen? Henry geeft aan dat door de elitaire uitstraling mensen op lagere niveaus en middenkader geen lid worden van onze club. De voorzitter geeft aan dat er geen belemmering is voor lidmaatschap van de door Henry genoemde groep.
De voorzitter brengt het voorstel omtrent de het aantal leden dat is benodigd om een extra ALV aan te vragen in stemming. De stemming zal door handopsteken plaatsvinden. Voor het bestuur moet te bepalen zijn dat er een twee derde meerderheid is voor één van de keuzes. Daartoe vraagt hij aan de ALV om de hand op te steken als je voor de oude, oorspronkelijke tekst bent: "twee afdelingen of vijftig leden, dan wel één tiende van de leden indien het aantal leden minder dan vijfhonderd bedraagt". Het merendeel van de aanwezigen steekt de hand op. Bij de vraag wie er voor de nieuwe tekst is, steken slechts enkelen de hand op. De voorzitter constateert dat de nieuwe tekst van artikel 10, lid 4b niet is aangenomen.
De volgende vraag van de voorzitter betreft de overige wijzigingen in het voorstel van de nieuwe statuten en huishoudelijk reglement. Bijna alle aanwezige leden steken de hand op. En op de vraag wie tegen de overige wijzigingen is steken slechts 3 mensen de hand op.
De voorzitter constateert dat het voorstel voor de nieuwe statuten en huishoudelijk reglement door de ALV is aangenomen, met daarbij de door de ALV aangenomen wijziging op het voorstel van het bestuur zoals hiervoor vermeld.
De voorzitter geeft aan dat het bestuur een definitieve tekst zal publiceren.

8. Actualiteiten (Jan Hut, CMHF)

WNRA

De invoering van de WNRA gaat gewoon door. Vanuit centraal niveau is men nu bezig om de tekst van het ARAR en de BBRA om te zetten naar een cao-tekst. De definitieve (CAO-)tekst zal ter consultatie nog aan ons worden voorgelegd. Dat zal ergens in juni gaan gebeuren. Daarnaast zal ook ons PUB moeten worden omgezet.

CAO
Nu is men nog bezig met het uitwerken van de "oude" CAO. Dit betreft onder andere het individueel keuzebudget. Een stukje van het loon wordt afgezonderd (eindejaarsuitkering en vakantietoeslag). Waar deze bedragen nu op een bepaalde datum worden uitgekeerd krijg je bij het IKB de keuze wanneer je het geld wilt hebben. Daarnaast kun je ook verlof sparen (tot 50 weken). Dit zal ingevoerd worden per 1 januari 2020.

Geschillenloket
Met de verandering van onze rechtspositie, verdwijnen de bezwaar- en beroepsmogelijkheid voor ambtenaren. Eigenlijk zouden we nu voor elk probleem naar de rechter moeten. Er wordt nu de mogelijkheid van een soort intern geschillenloket onderzocht, waarbij je voordat je naar de rechter moet, een geschil kunt voorleggen. Binnenlandse Zaken is niet zo happig hierop. Het hoort nu eenmaal bij een andere rechtspositie, maar ook zij willen niet voor elk wissewasje naar de rechter.
Zaken die onze leden minder raken zijn nieuwe roostersystematiek, de gevolgen van het werken met Chroom-6 en een remplaçantenmakelaar.

9. Bespreking jaarrede en actualiteiten

Paul Gunnewijk is content met de jaarrede. Hij geeft aan dat de knelpunten waar we als Belastingdienst goed worden weergegeven. Daar kunnen we wat mee.
Karin Dekker mist het gedoe rondom het functiegebouw rijk (FGR). De vicevoorzitter geeft aan dat de bestaande afspraken per 1 januari overgaan naar de nieuwe CAO. De groepsfuncties gaan dus gewoon mee over. Hij licht verder nog toe hoe de omzetting van het PUB plaatsheeft.
Jurgen Hofstra vraagt het standpunt van het bestuur inzake groepsfuncties. De vicevoorzitter geeft aan dat het niet alleen gaat over doorstroom en de mogelijkheden die een individuele medewerker heeft om beter te werken en meer geld te verdienen. Het gaat ook over het toedelen van werk aan medewerkers. De VHMF is vóór groepsfuncties.

10. Rondvraag

Paul Gunnewijk geeft aan dat de VHMF, zoals die nu functioneert, bij uitstek een netwerkorganisatie is. Zijn vraag: op welke wijze wordt het netwerk binnen de dienst gestalte gegeven, zodat nieuwe leden kunnen worden geworven, maar ook hoe jonge medewerkers weten wie wat doet. Dit zodat het netwerk tot wasdom kan komen. En hoe zouden (post-)actieven hierin een rol kunnen spelen. De voorzitter geeft aan dat het symposium een centrale verzamelplek is, maar dat de afdelingen zorgen voor de lokale netwerken. Hij beschrijft een aantal bijeenkomsten van de afdelingen en hoe je daar over segmenten heen collega's kunt ontmoeten. Bij bijeenkomsten van nieuwe collega's op Pampus en ook in Arnhem heeft het bestuur de vereniging onder de aandacht gebracht. Dit is goed bevallen.
De voorzitter geeft op een vraag van een lid aan dat in september een dag zal worden georganiseerd voor senioren.
René Essers daagt de nieuwe bestuursleden Jorgos en Ruben uit om hun droom over VHMF 2023 te delen. Jorgos hoopt dat de vereniging nog meer gaat bloeien en een meer gemêleerd ledenbestand zal kennen.

11. Sluiting

De voorzitter dankt de aanwezigen en wenst ons allen een uitermate boeiend symposium!
Bij hamerslag sluit de voorzitter deze Algemene ledenvergadering.

Jaarrede van de VHMF, zoals uitgesproken op 23 april 2019 door de voorzitter van de VHMF, mr. J. (Jurjen) Glazenburg

Als ik mag geloven wat ik overal lees, leven we in een tijd van verandering. Hoewel ik me niet aan de indruk kan onttrekken dat ook generaties voor ons dat al vonden, wil ik u toch meenemen in de volgende veranderingen, die de Belastingdienst en onze vereniging raken:

- de Belastingdienst verandert, bijvoorbeeld de verjonging en de positie van de Dienst ten opzichte van het kerndepartement;
- de fiscale wetgeving verandert, bijvoorbeeld de renteaftrek in de Vpb;
- de rechtspositie van de ambtenaren verandert, en al op 1 januari aanstaande;
- onze pensioenen veranderen; en
- de vereniging verandert, niet alleen formeel via de statuten maar ook door de verjonging.

Opvallend is daarbij dat er ook zaken niet veranderen, die wel zouden moeten veranderen.
Verder zal ik nog een woord wijden aan de pensioenen.

Om met de Belastingdienst te beginnen. Met de veelbesproken Investeringsagenda is de weg ingezet naar een minder administratieve, meer kennisintensieve en door IT ondersteunde dienst. Daar is uiteindelijk nu uit voortgevloeid dat de Dienst nieuwe mensen aanneemt. Het bestuur van de VHMF heeft lang op de noodzaak van het aannemen van nieuwe collega's gehamerd. Wij zijn blij dat het nu zover is. Op de werkvloer is dit inmiddels duidelijk waarneembaar. Minder waarneembaar is de betere IT-ondersteuning. Nieuwe collega's zijn echt verbaasd over het ontbreken van een elementair iets als een goed Customer Relationship Management Systeem, dat op eenvoudige wijze de medewerker ondersteunt bij dossiervorming. Wij hebben wel programma's waarin je een dossier kunt vormen, maar die bieden vooral een opslagmogelijkheid voor stukken die in andere toepassingen worden geproduceerd. Of ze zijn vooral gericht op het genereren van bestuurlijke informatie en het bewaken van termijnen, niet op het eenvoudiger en efficiënter maken van de klantbehandeling. Zo'n CRM Systeem kan er voor zorgen dat meerdere collega's eenvoudig toegang hebben tot een dossier, maar maakt het ook makkelijker om de vanuit het systeem gemaakte brieven, beschikkingen of e-mails automatisch te laten archiveren.
Waarom zeg ik dit: de laatste tijd is er veel tijd besteed aan AVG- en archiveringsacties, die veel tijd kosten van professionals die nuttiger ingezet zouden kunnen worden. Zo'n CRM-systeem, mits werkbaar uitgevoerd, zou dus een welkome IT-verandering zijn. En verzekeringsmaatschappijen hebben zoiets al lang, dus hoe moeilijk kan het zijn.

Misschien valt het u op: ik heb het hierboven bewust over IT-ondersteuning. Met algoritmes kun je veel doen, zie de prachtige gepersonaliseerde advertenties die Google u laat zien. U bent vast allemaal wel eens verrast met de zoektocht naar een nieuwe auto voor uw partner.

Voor een burger moet altijd te achterhalen zijn waar een overheidsbesluit op gebaseerd is. Als algoritmes zichzelf voeden kan het zicht op hoe en waarom een systeem handelt vertroebeld worden.

Voor een burger moet echter altijd te achterhalen zijn waar een overheidsbesluit op gebaseerd is. Als algoritmes zichzelf voeden kan het zicht op hoe en waarom een systeem handelt vertroebeld worden. Achter een besluit van de overheid, of dat nu om de vraag gaat of een aangifte wordt gevolgd, of dat juist nu een controle wordt aangekondigd, of dat een belastingschuld wordt geïnd, moet altijd een mens zitten. En diegene moet altijd kunnen uitleggen waarom dit besluit is genomen. "Computer says no" hoort niet bij een rechtsstaat. "Computer says yes", zonder menselijke toets, overigens ook niet. IT moet daarom ondersteunend zijn aan beslissingen die door mensen

worden genomen. Dat maakt het professionals makkelijker hun beslissingen te verantwoorden, iets waar de maatschappij steeds meer om vraagt, maar dat met onze huidige systemen tot veel vertraging en ongewenste bureaucratie leidt.
Hierover zijn diverse wetenschappelijke onderzoeken te vinden. Google ze maar eens.

> "Leuker kunnen we het niet maken, wel makkelijker."

Een andere verandering die ik bij de Belastingdienst proef is dat steeds meer wordt gesproken over bedragen en opbrengsten. Ik ben bij de Dienst opgegroeid met het streven naar compliance. U weet wel: "Leuker kunnen we het niet maken, wel makkelijker."
Ik zie nu allerlei jaarverslagen beginnen met hoeveel deze specifieke afdeling voor de burger in het laatje brengt. Volgens mij is dit geen goed idee. De Belastingdienst voert de belastingwet uit. Tot hoeveel opbrengst dat leidt is eigenlijk niet relevant, zeker niet als blijkt dat daar ook op wordt gestuurd.
Als wordt gestuurd op het "ophalen" van bedragen krijgen belastingplichtigen het gevoel dat een controle niet over hun compliance, maar over de opbrengst gaat. Dan kan zo'n controle best iets opleveren, maar het gedrag van een belastingplichtige verandert niet. Op de langere termijn neemt dan de compliance in ieder geval niet toe. Sterker nog: de "jacht" op grotere bedragen, zonder rekening te houden met de relatieve omvang van die bedragen, kan, gekoppeld met een eenzijdige nadruk op efficiency, ertoe lijden dat te weinig naar kleinere belastingplichtigen gekeken wordt. En de kleinere belastingplichten groeien zonder toezicht naar niet-competente grotere belastingplichtigen.
Langdurige afwezigheid van merkbare controle is nadelig voor de compliance. Als Belastingdienst moet je zichtbaar zijn, zelfs als een controle niets oplevert. Als ook een kleine controle vervolgens op een nette manier wordt afgerond, verhoogt dat de compliance.
Daarvoor is het van belang te weten wat voor organisatie de Belastingdienst eigenlijk is. In een van de gesprekken die ik, samen met Dennis Baegen, met de DG had, hadden we het over het verschil tussen een uitvoerings- en een handhavingsorganisatie. Kun je uitvoeren zonder te handhaven? Ik denk dat je niet kunt uitvoeren zonder te handhaven, maar teken daarbij aan die handhaving dan vooral in het teken van de compliance moet staan. Zoals bij uitvoering ook dienstverlening hoort.

Als gezegd: we zijn blij met de verandering dat er nu nieuwe collega's komen. Om deze nieuwe collega's goed te kunnen begeleiden zou je eigenlijk zoveel mogelijk op kantoor willen zijn. De concentratie die een aantal jaren geleden heeft plaatsgevonden, waarbij in de gebouwen vooral is gekeken naar flexibiliteit en niet naar effectiviteit, heeft ertoe geleid dat er in veel gebouwen thuis- en buitendagen zijn. Zonder af te willen dingen op de voordelen van onze elektronische uitrusting: persoonlijk contact is het beste om zaken over te brengen. Onze huisvesting faciliteert het opleiden van nieuwe collega's in veel gevallen niet. Voed daarom de OR met uw problemen op dit gebied!

Wat niet verandert is onze zorg over de invordering. Met name in de laatste jaren is er heel veel veranderd binnen de invordering. Zo zijn er ook hier veel nieuwe mensen begonnen, maar is helaas ook afscheid genomen van vele ervaren en kundige mensen. Daarnaast wordt er in toenemende mate op een andere manier gewerkt dan voorheen. Digitalisering en automatisering spelen daarin een steeds grotere rol, maar het werk wordt ook anders georganiseerd. Er is verandering en er staat nog meer te veranderen. Dat is soms ten goede van de invordering en soms niet. Een goede ontwikkeling is, dat er meer bestuurlijke

> Bij de invordering geldt net als elders dat een snelle en efficiënte werkwijze en snel persoonlijk contact, bijvoorbeeld met een deurwaarder, veel leed kan voorkomen.

aandacht en erkenning is voor de knelpunten binnen de invordering, ook op het gebied van de bezetting. Bij de invordering geldt namelijk net als elders dat een snelle en efficiënte werkwijze en snel persoonlijk contact, bijvoorbeeld met een deurwaarder, veel leed kan voorkomen. Juist voor de kleinere schuldenaren, waar persoonlijk contact misschien weinig efficiënt lijkt. Voor deze mensen is zelfs een kleine schuld namelijk al snel een groot probleem. Kleinere schuldenaren verdienen ook persoonlijke aandacht. En niet alleen bij een ANPR-actie.
Voor de maatschappij is het daarbij van belang dat openheid bestaat over welke bedragen uiteindelijk onbetaald blijven.

Met betrekking tot de collega's werkzaam bij de Douane valt natuurlijk op dat er hard gewerkt is aan de voorbereidingen van de Brexit. Ik heb begrepen dat we, voor zo ver te voorzien, klaar hiervoor zijn. Wat hierin meespeelde dat we twee jaar voorbereiding hadden voor een bekende datum in

maart. Of toch niet want het werd mei, maar misschien april. En nu oktober, maar misschien juni. Wellicht ooit.

Overigens is dit wel een duidelijk voorbeeld dat wij altijd afhankelijk zijn van de grillen van de politiek. Ik roep in herinnering mijn eerdere opmerkingen over het sturen op opbrengsten.

Wat ook bijna afgerond is, is de herbeoordeling van de vergunningen in het kader van de invoering van het DWU (Douane Wetboek van de Unie). Dit heeft een, wellicht zelfs onverantwoord, grote claim gelegd op de reguliere toezichtscapaciteit bij de Douane. Het is daarom goed dat we weer "gewoon" aan het controleren gaan.

Een verandering ten positieve voor de Dienst is dat zaken duidelijker belegd worden: wie is waar verantwoordelijk voor. Waar dat een paar jaar geleden vooral aan personen hing, staat er sinds vorig jaar een Topstructuur. De VHMF hoopt dat deze Topstructuur zijn naam eer aan doet en leidt tot duidelijk en aanspreekbaar management.

Ook de fiscale wetgeving verandert. Zo is in de Vpb per 1 januari, naar aanleiding van de Europese Anti Tax Avoidance Directive, een generieke renteaftrekbeperking ingevoerd, de zogenaamde earnings stripping-maatregel. De VHMF heeft hier overigens al in 2009 voor gepleit. Zo'n generieke renteaftrekbeperking is een breuk met de Nederlandse Vpb-traditie van specifieke, dus met bepaalde rechtshandelingen samenhangende, renteaftrekbeperkingen, waarvan er een tweetal is afgeschaft. Ik ben benieuwd waar dit toe leidt.

Vorig jaar is in de jaarrede gesproken over de Wet DBA. We zijn nu een jaar verder en er is nog altijd geen duidelijkheid over de vervanger van de Wet DBA. De door het kabinet bedachte drietrapsraket (arbeidsovereenkomst bij laag tarief – webmodule – opting out bij hoog tarief) blijkt lastiger te implementeren dan gedacht. De Belastingdienst is ondertussen op bezoek geweest bij 104 opdrachtgevers om te polsen hoe zij omgaan met de inhuur van ZZP-ers. Daarbij is gebleken dat het in meer dan de helft van de gevallen niet helemaal goed gaat. Handhaven is echter in de meeste gevallen geen optie vanwege het tot 1 januari 2020 geldende moratorium. Toch vragen kamerleden zich hardop af waarom de Belastingdienst niets doet.
En hoe nu verder? De Belastingdienst zal na 1 januari 2020 wellicht weer meer moeten inzetten op handhaving. Daarmee wordt echter miskend dat het ZZP-probleem niet zozeer fiscaal van aard is maar eerder maatschappelijk. Onze maatschappij verandert snel. Steeds meer bedrijven én werkenden willen méér flexibiliteit. Er is daarom behoefte aan ander systeem. Een systeem waarin het arbeidsrecht, de sociale zekerheid en pensioenen vanuit het oogpunt van flexibiliteit anders kunnen worden vormgegeven, maar waarbij de zekerheid die burgers nodig hebben een minstens zo belangrijke rol speelt. In dat kader is van belang hoe wij met zijn allen de maatschappij willen vormgeven. Hoe verhoudt solidariteit zich tot individualisering? Het zijn interessante tijden!

Nu onze rechtspositie. Ook deze verandert. Een volgend agendapunt op deze ALV is de Wet Normalisering Rechtspositie Ambtenaren en de wijzigingen die daarvoor in onze statuten nodig zijn. Voor zowel de leden als de vereniging leidt deze wet tot grote veranderingen, waarvan de gevolgen deels nog onduidelijk zijn. Hoe loopt het contact met de Dienstleiding en hoe beschouwt de burgerlijke rechter de specifieke positie van de ambtenaar – die immers ook burger is? De VHMF zit hier bovenop. In juni ontvangt u van ons een mooi magazine waarin het bestuur u voorlicht over

Onze maatschappij verandert snel. Steeds meer bedrijven én werkenden willen méér flexibiliteit. Er is daarom behoefte aan ander systeem. Een systeem waarin het arbeidsrecht, de sociale zekerheid en pensioenen vanuit het oogpunt van flexibiliteit anders kunnen worden vormgegeven, maar waarbij de zekerheid die burgers nodig hebben een minstens zo belangrijke rol speelt.

de gevolgen zoals die we nu zien, maar ook een verbinding legt tussen dit "vakbondsonderwerp" en het vak. Precies zoals een beroepsvereniging hoort te doen! Het magazine ziet er anders en moderner uit dan u gewend bent. Dit zou zomaar de toekomstige vorm van ons blad Informatief kunnen zijn. Laat u ons weten wat u van de nieuwe vormgeving vindt?
Onze advocaat, Jacques Dijkgraaf, zal u dit najaar vervolgens in een aantal bijeenkomsten in het land verder informeren over de gevolgen van de WNRA. Wanneer deze bijeenkomsten plaatsvinden ziet u in de WNRA-special van Informatief. Houd uw brievenbus in de gaten!

Ook onder de nieuwe rechtspositie blijven de bijzondere regels met betrekking tot de fiscale integriteit van Belastingdienstmedewerkers bestaan. Deze regels worden

terecht streng toegepast door onze werkgever. Daar hoort dan wel bij dat de werkgever niet méér vraagt dan aan elke andere belastingbetaler. En zo nodig hulp en ondersteuning biedt. Bijvoorbeeld mogelijkheden tot vooroverleg en accepteren dat vergissen mag.

Het huidige pensioenstelsel loopt op zijn eind. Ook hier dus verandering.
Het huidige pensioenstelsel is gebaseerd op een uitkeringsovereenkomst waarin getracht wordt met bijna 100% zekerheid de pensioenuitkering te garanderen. Daartoe zijn door de overheid rekenregels opgesteld die ertoe leiden dat fondsen de verplichtingen met een ultra voorzichtige en dus lage rente moeten waarderen. Hierdoor zijn deze verplichtingen zeer hoog en dientengevolge de dekkingsgraad erg laag.
Het gevolg is dan ook geweest dat de pensioen van zowel actieven als de postactieven al vele jaren niet meer worden geïndexeerd. Sterker nog: als gevolg van diezelfde regels dreigen er met grote waarschijnlijkheid kortingen in de komende twee jaren.
Om dit probleem op te lossen is er afgelopen november geprobeerd met het kabinet en de werkgevers een ander pensioenstelsel tot stand te brengen. Eén en ander in combinatie met onze wens om de AOW-leeftijd minder snel te laten stijgen en de "RVU-boete" bij vervroegd pensioen af te schaffen.
Het nieuwe stelsel zou een premie-overeenkomst worden met minder zekerheid, waardoor naar onze mening een hogere rekenrente mogelijk zou moeten zijn. De uitkomst zou dan zijn dat er minder buffers aangehouden hoeven te worden; dat de verplichtingen wat lager gewaardeerd zouden worden en er dus eerder geïndexeerd zou kunnen worden.
Complicerend was nog dat er in het regeerakkoord is gesteld dat de doorsneepremie geheven blijft worden maar wel onder voorwaarde van degressieve opbouw. Het gevolg daarvan zou zijn dat er voor de actieve deelnemers van 40 jaar en ouder hun totale opbouw niet gerealiseerd kan worden. Zij kunnen een tekort tegemoet zien van misschien wel 10%. Om dit te compenseren is er macro tussen de 60 en 100 miljard euro nodig.
Omdat het kabinet (en in het kielzog de werkgevers) niet erg meegaand was op het gebied van de AOW en de RVU-boete, en bovendien geen handreiking deed met betrekking tot de compensatie en daarnaast keihard vasthield aan de huidige uitermate prudente lage rekenrente, hebben FNV, CNV en de VCP de onderhandelingen gestaakt.
Inmiddels is er vanuit de politiek en de fondsen grote druk ontstaan om op korte termijn het bovenstaande tot een oplossing te brengen.
Bij de VCP, waarbij de VHMF via de CMHF is aangesloten, zijn we zeer intensief bezig om zelf een alternatief pensioenstelsel te bedenken dat recht doet aan de ieders belangen, ook die van de werkgevers. Dit is in een vergevorderd stadium. Overleg met de collega-centrales en werkgevers is in deze zeer noodzakelijk.
Om tot een nieuw pensioenstelsel te komen zal er wel een fiat moeten komen op een hogere quote om de verplichtingen van pensioenfondsen te berekenen. En een solide afspraak om de 40-plussers te compenseren.

Als Koolmees en Rutte slim zijn gaan ze mee met voorstel van de centrales en maken ze een structurele afspraak over de verhouding langer leven en langer werken en de afschaffing van de RVU-boete.
Volg de media in de komende weken nauwlettend!

Last but not least: onze vereniging. Wat niet verandert is de focus van onze vereniging op fiscale wetgeving. Ik ben blij dat een aantal leden zich bereid heeft getoond om mee te werken aan een stuk van de VHMF over belastingheffing en de controleerbaarheid daarvan bij ondernemers. De hierboven besproken wet DBA is daar een onderdeel van. Inmiddels hebben we twee bijeenkomsten gehad en veel uiteenlopende problemen en oplossingen doorgesproken. U hoort hier mee van.

Wat ook niet verandert is de belangenbehartiging, als één van onze pijlers. De VHMF doet dat op verschillende manieren. Individueel, met een betrokken bestuurslid in de persoon van Iris Vestjens en desnoods met ondersteuning van onze advocaat. Ook hier brengt de WNRA grote veranderingen. Daar nemen we jullie in mee, en dit zullen we goed bewaken.
De collectieve belangenbehartiging gaat via de CMHF. Zo zijn we betrokken in het DGO, het overleg tussen de vakbonden en de Secretaris-Generaal.
En natuurlijk niet te vergeten de OR-verkiezingen die in de eerste twee weken van juni zullen plaatshebben. Ga vooral stemmen! Of beter nog, stel je verkiesbaar.

Wat wel verandert is de samenstelling van ons bestuur. Wij zijn blij u vanmorgen twee nieuwe bestuursleden te hebben kunnen voorstellen, Jorgos en Ruben. We merken dat zij een frisse blik meebrengen, naast de ervaring van zittende bestuursleden. En een frisse blik is nooit weg, ook niet voor een vereniging die in 2023 zijn 150-jarig bestaan hoopt te vieren.

Als gezegd: verandering. We worden een jongere organisatie; ouderen vertrekken. Daarom een hartelijk woord van welkom naar de jongeren. Fijn dat jullie er zijn, wees er van overtuigd dat wij jullie altijd zullen helpen.
En als afsluiting een woord van dank aan alle collega's die vertrekken. Het zijn er te veel om te noemen, daarom één als symbool voor allen. Paul Gunnewijk, dankjewel voor je betrokkenheid en inzet. Dus: Welkom. En: Bedankt!

Symposium VHMF
Toekomstig toezicht: van kramp naar kracht?

door Wilma van Hoeflaken

Maatschappelijke en technologische veranderingen plaatsen de Belastingdienst voor grote uitdagingen. Hoe ziet Fiscaal Utopia 2023 eruit? Daarover ging het VHMF-symposium op 23 april in de Jaarbeurs in Utrecht. Zo'n 450 personen – ambtenaren van de Belastingdienst en Financiën, wetenschappers en belastingadviseurs – namen deel aan dit symposium.

Welkomstwoord

VHMF-voorzitter Jurjen Glazenburg heet de aanwezigen welkom. Hij vertelt dat hij kon kiezen tussen twee bijeenkomsten toen hij 's ochtends de Jaarbeurs binnenliep; de algemene ledenvergadering van de VHMF en vanmiddag het symposium, en de tentoonstelling "World of Dino's". Glazenburg kijkt de zaal rond en zegt: 'Ik zie een prettige mix van collega's. Dat laat zien dat we geen "world of dino's" zijn.' Hij vertelt dat de VHMF, de rechtsvoorgangers meegeteld, in 2023 150 jaar bestaat. 'We gaan in de loop van de tijd kijken wat we daaraan gaan doen. Vandaag kijken we alvast vooruit, naar Fiscaal Utopia 2023. Toekomstig toezicht, van kramp naar kracht.' Glazenburg kondigt de dagvoorzitter aan, Jos de Blieck, hoofddirecteur concerndirectie Fiscale en Juridische zaken, volgens Glazenburg 'het fiscale geweten van de Belastingdienst'.

Technologische paradox

De Blieck vertelt dat directeur-generaal Jaap Uijlenbroek er vanmiddag helaas niet bij kan zijn. 'Maar ik zie ook een oud-dg in de zaal.' De Blieck heet Joop van Lunteren van harte welkom, evenals 'ons erelid Leo Stevens'. Hij constateert dat de doelstelling van het symposium om ook jongeren aan te trekken gelukt is.

Volgens De Blieck is er sprake van een technologische paradox, die zelfs driedimensionaal is. 'De technologische ontwikkeling maakt het heel moeilijk waar leveringen en diensten moeten worden belast. De EU en ook landen zijn bezig om de technoreuzen te belasten. Dat is de ene kant, en die hele nieuwe verschijningsvorm in leveringen en diensten is moeilijk te proppen in wetgeving uit de vorige eeuw, dat is een uitdaging voor de wetgeving. De andere kant is dat we de technologische ontwikkelingen goed

Ontspannen in afwachting van het welkomswoord

Harry van der Starren en Jos de Blieck

kunnen gebruiken om ons toezicht vorm te geven. Daar gaan we vandaag verder op in. En ten derde, rechtsbescherming en privacy aan de ene kant en de wens, ook bij de politiek, om te handhaven. Dat is buitengewoon gecompliceerd.' De Blieck oppert dat dit laatste wellicht een goed onderwerp is voor het VHMF-symposium van volgend jaar. Hij wijst erop dat universiteiten heel erg bezig zijn met tax and technology. 'En je ziet het ook in de vakliteratuur, bijvoorbeeld in het Maandblad Belastingbeschouwingen.' Hij verwijst naar een artikel van datascientist Maniek Santokhi, werkzaam bij PwC, die onlangs in het Maandblad Belastingbeschouwingen 'een interessant verhaal schreef over hoe ver je kunt gaan met artificiële intelligentie. Ik adviseer u om dat te lezen.' Ook een aanrader volgens De Blieck is de online cursus artificial intelligence van de overheid.

Onzekere wereld

De eerste spreker is Harry Starren, vooral bekend van De Baak en nu directeur van Ithaca International. Starren spreekt over 'Leven en werken in een onzekere wereld'. Hij stelt dat de wereld nu zekerder is dan die van onze voorgangers. 'Zeker als we die vergelijken met de Middeleeuwen. En als we onze omstandigheden vergelijken met die in andere delen van de wereld, geldt dat ook.' Starren vertelt dat hij vroeger als student van de historicus Hermann von der Dunk leerde dat iedere generatie de neiging heeft om de eigen tijd als een onzekere tijd te beschouwen. 'Die onzekerheid valt dus reuze mee, we zijn nog nooit zo zeker geweest.' Wel gaat alles sneller. Dat is alleen al aan de spraak te merken. Ter illustratie imiteert Starren de vooroorlogse minister-president Colijn, wiens spraak wij nu traag vinden. 'Onze kleinkinderen praten sneller, zo snel dat wij ze niet kunnen verstaan. Dan zeggen wij: praat normaal, want wij zijn de maat der dingen.'

Terzakes en terzijdes

Starren merkt op dat er terzakes en terzijdes zijn. 'Als het om de toekomst gaat is het terzake terzijde en het terzijde terzake. De toekomst is er al, maar het is alleen oneevenredig verdeeld. Het management houdt zich bezig met terzakes, maar we zien de toekomst verschijnen in een terzijde. In het kleine fenomeen schuilt wat komen gaat.' Hij stelt dat goede verhalen over de toekomst statistisch niet te onderbouwen zijn, omdat toekomstige ontwikkelingen zich laten zien in terzijdes; ogenschijnlijk onbelangrijke aspecten. Zoals ooit de opkomst van de zzp'er. Lang bedroeg het aantal zzp'ers slechts 50.000, een groep die qua omvang vergelijkbaar was met de uitstroom uit de boerenstand. Schijnbaar verwaarloosbaar, maar inmiddels weten we beter. Ander voorbeeld: Madonna had lang geleden al een personal coach. Inmiddels hebben veel mensen een personal coach. 'Het gaat niet om de terzakes, maar om de terzijdes. En toch is het lastig om terzijde te blijven, want wij zijn opgeleid om ter zake te komen.' Nog een voorbeeld; de real time controle. 'Als ik over de weg rijd meldt de Volvo dat ik me naar de garage moet spoeden, ook al had ik een ander plan. Straks zeggen we: weet je nog dat we een datum hadden waarop je de spullen moest inleveren? Toen verruimden we die datum en toen verlieten we hem. Die terzijdes worden vanzelfsprekend.'

Onderwijs

Hij vertelt een paar verhalen, 'persoonlijk en terzijde'. Over zijn ouders die beiden jong overleden, voor hem reden tot vervroegd pensioen. Ook hij werd ziek, werd beter, en kwam bij een neuroloog. Daar vroeg hij tijdens een consult: hoe leren mensen? 'Dat weten we eigenlijk niet', aldus de

neuroloog. Voor Starren was dat reden om op diens deskundigheid te vertrouwen. 'Als iemand zegt: dat weten we eigenlijk niet, weet je dat je met een deskundige spreekt.' Volgens de neuroloog was wel bekend hoe je níet leert. Uit het omgekeerde kun je afleiden hoe het zit. Zo blijkt dat mensen het slechtst leren wanneer het daglicht buitengesloten is en de temperatuur hoog is en wanneer ze zitten. Wanneer mensen bewegen maakt dat hun geheugen tot 50 procent sterker. Starren vertelt dat het Nederlandse onderwijs het beste van Europa is, afgemeten aan het geld dat we eraan uitgeven. De OECD verbaasde zich over de hoge kwaliteit van het Nederlandse onderwijs, terwijl de Nederlandse schoolklassen zo chaotisch en beweeglijk en zonder orde zijn. 'Hoe goed zou dat onderwijs zijn als de leerlingen allemaal stil zouden zitten.' Een misvatting dus.
Starren kondigt aan dat hij de aanwezigen later zal vragen waar zijn verhalen over gaan, 'een verwachte onverwachte overhoring'. Het volgende verhaal gaat over zijn jeugd, in een tijd waarin de hoofdonderwijzer besliste over je toekomst. 'Een totaal willekeurige situatie waarin je geluk kon hebben.' Volgens de hoofdonderwijzer kon Starren het beste naar de HBS. Starrens vader was machinebankwerker, zijn moeder had MMS gedaan. Starrens vriendje ging naar het gymnasium en op de vraag van Starrens vader of zijn zoon ook naar het gymnasium kon, zei de hoofdonderwijzer: 'Dat kan hij makkelijk, maar moet u dat wel willen? Dan kunt u straks niet eens meer met uw eigen zoon praten.' Starren: 'Allemaal uit liefde gezegd, overigens nu niet meer tegen iemand met mijn huidskleur, maar tegen mensen met een andere huidskleur.'
Hij vraagt: 'Wist u dat de postcode de beste voorspeller is van je maatschappelijke toekomst, de beste indicator van je toekomstig inkomen? En dat de emancipatoire kracht van het onderwijs niet is gestegen, maar gedaald? En dat voor allochtone vrouwen onderwijs tot op heden een slechte investering is, omdat je met een hbo-opleiding toch achter de kassa komt? Dat we falen bij integratie?'

Eigen verhaal

Zij volgende verhaal betreft een lezing van Harry Mulisch, die Starren als jongere bijwoonde in de openbare bibliotheek van Baarn. Mulisch sprak over zijn boek 'Het stenen bruidsbed'. Na afloop vroeg een vrouw in de zaal: 'Wat bedoelt u precies met...' Maar nog voordat zij was uitgesproken, zei Mulisch: 'Dat is een vreemd misverstand. U gaat er kennelijk vanuit dat het mijn boek is. Ik heb het geschreven, u hebt het gelezen. Het is uw boek.' Starren vertelt dat uit onderzoek blijkt dat mensen die opgroeien in hetzelfde gezin in een ander gezin groot worden. 'Het is een persoonlijke belevenis. De maker van de tekst bent u. Daarom ben ik benieuwd naar wat u hebt gehoord. U werkt bij de Belastingdienst, maar toch hebt u allemaal een andere werkgever.' Hij vertelt dat hij als algemeen directeur van De Baak na de vakantie aan medewerkers vroeg hoe zij het hadden gehad. Er waren mensen die altijd een slechte vakantie hadden en mensen die altijd een goede vakantie hadden. De een met grafstem: 'Turkije.' De ander enthousiast: 'Turkije!' Starren: 'Dezelfde tekst, compleet andere ervaring, dus wat zegt kramp of kracht over jou?'
Het volgende verhaal gaat over een school in Amsterdam-Zuid. 'In achterstandswijken zijn de kinderen het probleem, maar hier...' Alle leraren hebben een hekel aan het tienminutengesprek, waar hoogopgeleide ouders verhaal komen halen. Behalve meester Bart. Die begint met een persoonlijke observatie over het kind in kwestie, waaruit blijkt dat hij het kind echt ziet en goed kent. 'Moeder is helemaal verliefd op meester Bart, vader denkt: het zal wel een goede leraar zijn. Daarna zegt meester Bart soms de ergste dingen over het kind, maar dat mag hij.' Meester Bart doet gemiddeld 9 minuten over een tienminutengesprek, terwijl zijn collega's, die er zo'n hekel aan hebben gemiddeld 11,5 of 12 minuten nodig hebben. En na afloop wordt meester Bart hartelijk bedankt.

Gouden toekomst

'Waar ging dit nou over, voor jou?' vraagt Starren de aanwezigen. 'Persoonlijke relaties, het belang daarvan', zegt iemand. Starren beaamt dat. 'En technologie kan dat faciliteren, of in de weg zitten, maar als we het goed benutten kan het menselijk contact vergroten.' Over beeldvorming, zegt iemand anders. Starren: 'De toekomst is een projectie, we weten dat sommigen een beter leven hebben door de kwaliteit die zij aan dat leven hechten.' Een ander zegt: 'Het gaat over aandacht.' Starren: 'Niets werkt zo goed als het goede gesprek. Verbindingen aangaan. Dat is de grootste kracht die je bij professionele diensten kunt ontwikkelen. In de gezondheidszorg weten we dat het goede gesprek kosten verlaagt en de gezondheid verhoogt, en toch is dat waar we geen tijd voor hebben.'
Hij vertelt over een werkloze vriend die contact probeerde te hebben met een medewerker van het UWV. Hij kreeg als antwoord dat hij zijn jaarlijkse contact al had verbruikt. En die vriend zegt: 'Ik ben een groot deel van de tijd bezig om te proberen niet te frauderen. Als je iets vergeet of niet begrijpt, neemt een algoritme je de maat.' Starren: 'We zijn in een nieuwe fase. Er is grote belastingongelijkheid. Dat is altijd zo bij een versnelling in de economie. Dan wordt bij de grootverdieners geen belasting geheven, omdat de grondslag daarvoor ontbreekt. Dat komt doordat de mensen van de oude tijd de economie niet begrijpen, in tegenstelling tot de mensen van de nieuwe tijd. Nu zijn het de gepensioneerden uit de sector die de sector goedmoedig verraden. Zoals Bill Gates, die zegt: je moet algoritmes en artificiële intelligentie gaan belasten. Is dat nu echt nodig? Toen ik geschiedenis studeerde viel de term roofkapitalisme. De arbeidsinkomensquote is van 93 naar 73 procent gegaan, dus de arbeid die wij zeggen zo belangrijk te vinden wordt niet meer belast, maar ook niet meer vergoed in de mate ooit gebruikelijk.' Hij vervolgt: 'Maar we hebben het hier toch goed? Of is er misschien iets gaande in de onderhuid van de samenleving? In Frankrijk opnieuw begonnen? Of moet de muziek doorspelen, want de Titanic is onzinkbaar?' Hij besluit: 'Ik wens ons een gouden toekomst, maar veel zal van onze ogen afhangen.'

Fiscale autonomie

Het volgende onderdeel is een powerpitch jong talent. De pitch begint met een filmpje waarin uitgelegd wordt dat Brussel af wil van het vetorecht van de EU-lidstaten met betrekking tot fiscale wetgeving. De Nederlandse regering

Leon Janssen

staat niet te springen om dit voorstel, stelt Belastingdienstmedewerker Leon Janssen, die sinds december deel uitmaakt van het opleidingsteam PDB in Arnhem. Volgens Jansen vindt Nederland fiscale wetgeving bij uitstek een verantwoordelijkheid van de lidstaten. Is het goed om deze autonomie af te staan? Of dient die bij de lidstaten te blijven? Janssen: 'Wanneer lidstaten geen soevereiniteit aan Brussel afstaan, zullen bedrijven de lidstaten genadeloos tegen elkaar uitspelen. Een gevolg hiervan is de "race to the bottom". De lidstaten zullen telkens de belasting verlagen ten koste van andere lidstaten, en de techreuzen kunnen zich gemakkelijk verplaatsen over de lidstaten heen. Als gevolg hiervan komen diverse lidstaten met een digitax. Dat lijkt mij meer symptoombestrijding dan aanpak van het probleem. Het is duidelijk dat er iets moet gebeuren om de techreuzen belasting te laten betalen. Naar mijn mening kan dit door de winstbelasting aan te laten sluiten bij de digitale economie. Maar wie moet dit doen: Europa, de OESO of de lidstaten zelf?'

Na afloop van het filmpje verschijnt Janssen zelf op het podium. Hij vertelt dat hij in Het Financieele Dagblad van 14 maart de krantenkop 'Internationale afspraken moeten digitale belastingjungle voorkomen' tegenkwam. Maar uit het artikel bleek dat een Europese digitax voorlopig van de baan is, omdat de lidstaten het niet eens konden worden. Janssen denkt dat het niet wenselijk is als lidstaten individueel een digitax introduceren. Doordat er dan sprake zal zijn van een verscheidenheid aan regels en aanknopingspunten voor de belasting en de techreuzen zich per land in de fiscaliteit moeten verdiepen, zal Europa als geheel minder aantrekkelijk worden voor digitaal georiënteerde bedrijven, veronderstelt Janssen. Hij stelt dat de OESO in het kader van de vennootschapsbelasting uitkomst kan bieden door de vaste inrichtingsdefinitie op te rekken. 'Nu is die puur fysiek.' Maar deze optie is volgens Janssen niet zo toekomstbestendig. 'Een andere optie is dat OESO zelf een digitax ontwikkelt. Dat er één soort digitax is, zodat elk techbedrijf weet dat ze in elk land op dezelfde manier behandeld worden en ze niet uit fiscale motieven de keuze maken voor een land.' Hij vervolgt: 'Ik denk dat het sowieso nuttig is om de huidige geografische belastinggrondslag tegen het licht te houden en een alternatief te bedenken. Bijvoorbeeld belasting op basis van kasstromen of een winstbelasting op basis van omzetkosten gealloceerd in een bepaald land. Op die manier kan er minder makkelijk geschoven worden over de grenzen heen.' Maar het gemakkelijkst – hoewel in de praktijk nog lastig – is volgens Janssen accepteren dat het tijd is om meer macht aan Europa te geven. 'Door het vetorecht van de lidstaten om te zetten in een meerderheid. Dan kunnen initiatieven van Europa worden aangenomen en uitgerold. Want nu komt in de praktijk te weinig terecht van Europese initiatieven.'

Multidisciplinaire teams

De Blieck vertelt dat hij in 1998 de overstap maakte van het ministerie naar de Belastingdienst. Zijn eerste functie daar was in Rotterdam bij MKB. Daar werd hij Limmer, lokaal informatiemanager. Tijdens zijn eerste vergadering met Limmers begreep hij niets van wat er werd gezegd. De Limmers spraken een andere taal. De Blieck verscheen nadien niet meer bij deze vergaderingen. 'Ik wilde naar de vaktechniek.' Hij merkt op dat het een hele kunst is om zowel de taal van de ict'ers als die van de fiscalisten te spreken. 'Niet veel mensen kunnen dat, maar onze volgende

spreker kan het wel.' Dat is Mariëtte Lokin, adviseur Concerndirectie Uitvoerings- en Handhavingsbeleid. De Blieck: 'Zij bepleit multidisciplinaire teams aan het begin van een wetgevend traject, iets waarover de Raad van State ongevraagd ook geadviseerd heeft. Lokin gaat het hebben over 'haar Utopia', al vindt ze 2023 wel snel om dit te realiseren. 'Zelf ben ik er al een jaar of 20 mee bezig en er is nog steeds een wereld te winnen.' Ze begint over het Jaarplan 2019 van de Belastingdienst. 'Daarin staat veel over toezicht. Belangrijk daarin is dat we willen zorgen dat mensen fouten voorkomen als ze met ons zaken doen. Dat doen we bijvoorbeeld met de vooraf ingevulde aangifte. Ook zijn we bezig om de software die mkb-ondernemers gebruiken zoveel mogelijk voor te programmeren. En we doen het door dienstverlening, door het mensen gemakkelijker te maken met allerlei portalen, zoals de Beltel, wat ik nog steeds een belangrijk instrument vind. En we doen het door een stevige toezicht- en fraudeaanpak als mensen toch bewust opzettelijk met de regels gaan sjoemelen. We pakken degenen aan die het meest aangepakt moeten worden. We doen dit tegenwoordig grotendeels met ict-systemen. De inspecteur - en die moeten we zeker houden - is heel vaak niet meer een mens van vlees en bloed, maar een dubbeldeurskoelkast in de kelders van Quintax. Daar gaan in hoog tempo aangiftes doorheen. Dat moet, anders zouden we nooit die 9 miljoen aanslagen de deur uit krijgen die we vóór 1 juli opleggen.'

Vage termen

Ook de voorkant wordt steeds meer digitaal, stelt Lokin. 'Zoals MijnBelastingdienst.nl en MijnToeslagen, om aan de voorkant allerlei informatie in te zien.'Ze stelt: 'Al die schermen zijn gebaseerd op wetgeving. De fiscaliteit en ook toeslagen zijn een sterk gereguleerd terrein. Eigenlijk is de hele inrichting van de digitale processen één grote vertaalslag van wetgeving naar nullen en enen in zwarte zoemende dozen. Het mooie is dat de wetgeving daarvoor alle elementen al bevat.'Ze stelt dat juristen denken dat hun werk ver afstaat van de ict, maar dat hun werk in feite ook heel erg algoritmisch is. Alles is immers terug te voeren op: als dit, dan dat en onder deze voorwaarden. Ze vervolgt: 'In de wet zitten de modellen en de kennis waarmee je al die processen kunt digitaliseren. Dus de workflow zit daarin, het proces uit de Algemene Wet Rijksbelastingen, beslisbomen zitten erin met de inhoudelijke variabelen, en wat krijg je en wat moet je betalen? En de taxonomie, gegevensordeningen die nodig zijn om de beslisbomen in te vullen. Eigenlijk een eitje. De wet ligt er, dus aan de slag.'

Toch is het niet zo makkelijk als het lijkt, stelt Lokin. 'We zien krantenberichten over wat er niet goed gelopen is. Waarom is dat zou zo moeilijk?' Ze vertelt dat dit haar al jaren bezighoudt. 'Ik heb een achtergrond in wetgeving en kreeg in mijn werk bij Justitie ook met taxonomie te maken, met XBRL. Ik dacht als dit soort toepassingen de toekomst is, taxonomie inbouwen in software en automatisch jaarrekeningen genereren, dan moeten we misschien anders gaan wetgeven. Dus het releasemanagement van de wet afstemmen op het releasemanagement van de taxonomie en andersom. Daar is een wereld te winnen, want de digitalisering gaat natuurlijk gewoon voort. Hoe gaan we dat

Mariëtte Lokin

dichterbij elkaar krijgen? Want de wetgever maakt het niet gemakkelijk.' Lokin stelt dat de wetgever zich bedient van vaak vage termen en open normen, terwijl machines van duidelijke antwoorden houden en van heldere ja's en nee's. En niet van bijvoorbeeld een formulering als 'in overwegende mate'.

Kloof tussen taal en techniek

Daarnaast heeft de wetgever nog een onhebbelijke gewoonte, stelt Lokin. 'Zoals voorrangsregels creëren die voor mensen uit andere disciplines niet zomaar bekend zijn. De bijzondere wet gaat voor de algemene, en de nieuwe wet gaat voor de oude. Dat schrijven we niet op, want ons soort mensen wéét dat. En soms laten we de algemene wet voor de bijzondere gaan. Voor wie hier niet in geschoold is, is dat geen gesneden koek. Al die voorrangsregels en impliciete relaties maken het product wetgeving ingewikkeld. En dan het proces. De wetgever, en dat bedoel ik breed, ook de Tweede Kamer en de Eerste Kamer, leeft in een heel andere wereld dan de ict'er. Ze komen zelden bij elkaar en ze spreken verschillende talen en mijn ervaring is dat ze op een heel hoog niveau heel erg langs elkaar heen kunnen praten. Er is een kloof tussen taal en techniek.' Een ander punt is dat het beleid en de wetgeving ingericht zijn als een soort waterval. Zij schetst hoe die eruit ziet. Het startpunt is een probleem, iets wat opgelost moet worden. Er komt beleid, dat moet uitgekristalliseerd worden. Dan komen de

wetgevingsjuristen in beeld die mooie formuleringen maken en als de wetgeving is uitgetrild (Lokin: 'Dat woord gebruiken we in Den Haag) is het tijd voor uitvoeringstoetsen. 'Dan brengen we in kaart hoe ingewikkeld het is om de wet in de uitvoeringspraktijk in te voeren en hoeveel mensen we ervoor nodig hebben en hoeveel het kost. En of we het wel in het portfolio krijgen.' Ze vertelt dat op dat moment vaak geconstateerd wordt dat het ingewikkeld en moeilijk wordt en dat de wet niet bijdraagt aan de vereenvoudiging die de wetgever aanvankelijk wel degelijk voor ogen had. Maar op dat moment zijn er allang compromissen gesloten en is het te laat voor aanpassingen die het eenvoudiger maken. 'Alle disciplines doen in hun eigen hokje hun best, maar het komt niet bij elkaar.' Ze vertelt dat de Belastingdienst als uitvoeringsorganisatie er alles aan doet om de wet op tijd en op een goede manier uit te voeren. 'Maar de wetgever zou er ook in moeten bewegen, want de wereld om hem heen is veranderd en hij is niet erg meeveranderd.'

Wetgeving

Wat kan de wetgever in het product en in het proces betekenen? In het product zou de wetgever de betekenis van de wet beter duidelijk moeten maken, vindt Lokin. 'Teksten blinken niet uit in helderheid, in ieder geval niet de helderheid en de evidentie die helpen bij digitale toepassing en geautomatiseerde besluitvorming. Hoe kun je de wet bruikbaar maken voor specificaties in onze systemen?' Ze keek naar literatuur over relaties in wetgeving, naar de uitvoeringspraktijk, naar casuïstiek, jurisprudentie en requirementsengineering en systeemontwikkeling en kwam tot een set labels waarmee je wetgeving in het proces van redigeren zou kunnen markeren. 'Eigenlijk een beetje zoals de XBRL-labels in de financiële administratie.' Met een taalmodel heeft Lokin verschillende wetsartikelen geanalyseerd. Als dit gebeurt in het werkproces en er zijn labels toegekend, kun je omgekeerd per label bepaalde formuleringen onder elkaar zetten en zien welke formuleringen de wetgever in welke situaties gebruikt. Dit kan wetgevingsjuristen weer helpen bij het formuleren van nieuwe wetteksten. 'Dan kun je harmoniseren', zegt Lokin. 'Nu kun je alleen maar googelen in wetten.nl en dat is dan echt een zoektocht. We hebben geen wetgevingswoordenboek, maar dat zouden we dan kunnen creëren.'

Vervolgens komt Lokin op wetgeving als proces. 'Met nieuwe instrumenten heb je ook nieuw gereedschap nodig voor de toepassing. Nu werken wetgevers in Word en ze maken soms pdf's. Bij wijzigingen zie je nooit de hele wet zoals hij wordt na de wijziging. Dat zou anders kunnen, bijvoorbeeld met een soort 'Word voor wetgeving'. Dan haal je tekst op uit wetten.nl en dan kun je wijzigingen doorvoeren en ook functionaliteiten toevoegen om de labels toe te voegen.' Ze laat de zaal zien hoe dat eruit zou kunnen zien. 'Met Linked data zou je een geavanceerde hyperlinkfunctie kunnen invoeren, bijvoorbeeld om verwijzingen naar begrippen duidelijk te maken. En bouw in wetten.nl een zoekfunctie in waarmee je het vocabulaire kunt generen. Ook leent Linked data zich om parlementaire geschiedenis veel fijnmaziger te ontsluiten dan nu het geval is.' Lokin vertelt dat ze uitzocht wat sinds de inwerkingtreding van de wet IB 2001 art. 310 gewijzigd is wat betreft de eigen woning. Ze komt op 14 wijzigingen sinds 2001. Alles bij elkaar kom je volgens haar bij elk van de 14 dossiers gemiddeld uit op 70 vijfcijferige kamerstukken. 'Nu moet je daarin zoeken met control-f, maar met de juiste ondersteuning zou je op één scherm kunnen zien wat er in de Eerste of Tweede Kamer is gezegd over een bepaald artikel.'

Wetgeving en uitvoering bij elkaar

Hoe kunnen we wetgeving en uitvoering daadwerkelijk dichter bij elkaar brengen? Lokin verwijst naar samenwerkingsmethoden in de hoek van systeemontwikkeling. 'Want ook daar heeft men last gehad van de waterval. En er was een botsing tussen ontwerpers en systeembeheerders die misschien vergelijkbaar is met de botsing tussen beleid en wetgeving aan de ene kant en de geautomatiseerde uitvoering aan de andere kant. Ik ben op zoek gegaan naar agile werkmethodes. De jongste loot aan de stam is DevOps, een samenvoeging van development en operations.' Lokins idee is dat er veel meer in multidisciplinaire teams gewerkt moet worden, waarin beleid, wetgeving en uitvoering alle drie vertegenwoordigd zijn. Ze stelt dat trajecten in kleine blokken gehakt kunnen worden en dat wetgeving en uitvoeringsregelgeving in samenhang ontwikkeld kunnen worden. 'Dan kun je uitvoeringsvraagstukken direct meenemen. Je kunt gaandeweg testen en tijdens het proces al aangeven waar de hick-ups ontstaan.' Zij stelt dat de Belastingdienst hier al heel ver mee is. 'Het regelbeheerteam bij de IV-organisatie heeft een mooie productiestraat staan, van wetsanalyse tot aan geautomatiseerd genereren van code en daartussen leesbare beslisregels die door juristen te valideren zijn. Daar hebben we een heel mooie innovatieslag gemaakt, die we best wat meer voor het voetlicht mogen brengen. Op die straat zouden de wetgevers ook moeten aanhaken. Dat gaan we de komende tijd ook doen, in pilots met het directoraat-generaal Fiscale Zaken.'

Rechtsbescherming-by-design

Lokin ziet kansen, zegt ze. 'Ik ben dit onderzoek gestart vanuit de wendbaarheid. Hoe kunnen we als Belastingdienst tegemoet komen aan de eisen die de omgeving stelt en hoe kunnen we de wetgevingscycli die elk jaar over ons heen komen goed implementeren? Als je het proces gezamenlijk maakt zie ik ook kansen voor transparantie van geautomatiseerde besluitvorming. Nu weten we vaak niet waar een wetswijziging precies in onze specificaties terugkomt. Met de juiste tooling kunnen we dat transparanter maken. Hoe kunnen we het proces van heffen en uitkeren verder optimaliseren, zodat we de burger daarin kunnen helpen? Nu zetten we stappen als het deformaliseren van de bezwaarprocedure en een andere manier van uitnodigen en het ondersteunen van spontane aangiftes. Misschien kunnen we het hele proces van uitnodiging tot vaststellen van de aanslag op een dialooggedreven manier herontwerpen en daar het wettelijk kader naartoe schrijven. Vanuit de behoefte van de uitvoeringskant en vooral van de samenleving.' Ze verwijst naar de motie van Tweede Kamerlid Pieter Omtzigt van afgelopen maart over een onderzoek naar mogelijkheden tot verbetering van de rechtsbescherming van burgers in belasting- en toeslagzaken. Lokin ziet mogelijkheden voor het ontwikkelen van

rechtsbescherming-by-design. 'Niet steeds formele stappen en in de geschilmodus zitten, maar ga in dialoog, met de mogelijkheden om dingen aan te passen, zowel voor de belastingplichtige als voor ons. En als we het niet eens zijn is er natuurlijk de gang naar de rechter, maar er zijn dan meer checks en balances.' Ze besluit: 'Dan komen we van meer inzicht in de betekenis van wetgeving naar meer overzicht in wat we doen en hoe het beter kan, en op meer uitzicht op nieuwe kansen om ons werk beter te doen en om de handhavingsstrategie te kunnen realiseren.'

Na afloop vraagt De Blieck: 'Omtzigt heeft het over de praktische rechtsbescherming, niet juridisch, maar praktisch. Dat hoor ik jou ook zeggen. Hoor ik jou ook pleiten voor binaire wetgeving en minder open normen?' 'Nee, niet per se', zegt Lokin. 'Ik wil niet veronachtzamen dat je die ruimte soms nodig hebt. Ik denk dat ook het parlement en de regering zich af en toe moeten realiseren dat we niet altijd alles moeten willen digitaliseren, maar dat je de menselijke professionaliteit nodig hebt en dat je daar ruimte voor moet blijven creëren. Je moet uitkijken dat je de open norm niet steeds invult. Dat gebeurt in beleid en praktijk. Dan worden de regels gesteld op een niveau waar ze niet meer democratisch gecontroleerd worden, zoals de Raad van State onlangs in zijn jaarverslag stelde. Misschien heb je in een digitale uitvoering wel meer ruimte nodig omdat mensen het gevoel hebben eerder in de knel te komen.' De Blieck concludeert: 'Er is dus gelukkig nog ruimte voor degene die aan rechtsvinding doet.'

Real time

Na de pauze kondigt De Blieck Martin Rabenort aan, partner Deloitte Tax Management Consulting. Inhakend op Starren, die sprak over terzakes en terzijdes, begint Rabenort zijn verhaal met een 'mooie terzijde'. Hij vertelt dat hij van VHMF-secretaris Paul Soomers hoorde dat Nederland in 1996 al de eerste digitale aangifte kende, een btw-aangifte via de Girotel van de Postbank. Te weinig belastingplichtigen hadden hier belangstelling voor. Het was te duur om dat systeem in de lucht te houden en daarom verdween deze mogelijkheid na een paar jaar.'Dat is een belangrijke terzijde van mijn verhaal: timing is belangrijk.'

Hij zal in zijn inleiding ingaan op het verleden, het heden en de toekomst. 'We doen alsof de digitale wereld voor de deur staat, maar die heeft ons al ingehaald. Wat betekent dat voor de fiscale wereld? En wat voor toekomst kan dat met zich meebrengen, welke rol hebben we daar nog in?'

Rabenort stelt dat er een enorme tweespalt is tussen degenen die over digitale mogelijkheden praten en degenen die het werk doen. 'Wij zeggen: alles is mogelijk. Feitelijk betekent dat dat we geen grenzen kennen in de technologie. Nu al kunnen Deloitte-mensen op hun mobiele telefoon zien hoe je er fiscaal voor staat. Real time is technologisch al mogelijk.'

Hij vertelt dat zijn invalshoek de fiscale praktijk is, niet die van de Belastingdienst, maar die van de ondernemingen. 'De meeste ondernemingen hebben het nog heel zwaar als het gaat om op het juiste moment toegang krijgen tot de juiste data, om op het juiste moment de juiste analyses te maken. In de praktijk valt dat enorm tegen. Hetzelfde zien we bij de gevaren die samenhangen met de nieuwe wereld, dus de veiligheid van informatie en garanderen van privacy. Dat levert beperkingen op.' Ook is er veel verwarring. Rabenort verwijst naar het verhaal van Lokin en stelt dat niet alleen sprake is van onbegrip tussen fiscale wetgeving en uitvoering door de Belastingdienst, maar ook tussen fiscalisten en ict'ers. 'Het is moeilijk om hen dezelfde taal te laten spreken. De onzekerheid over wat allemaal kan en wat de bedoeling is speelt dus ook echt in de praktijk.'

Fiscaliteit èn ict

Rabenort signaleert vijf grote thema's in de transformatie die nu plaatsvindt. Het eerste thema is big data. 'We zien wereldwijd dat belastingdiensten in toenemende mate gebruik kunnen maken van onbeperkte hoeveelheden data die ze kunnen analyseren. Dat leidt tot een andere manier van werken en denken. Als je alle transacties kunt beoordelen heb je heel weinig andere instrumenten nodig om te beoordelen of ondernemingen de juiste fiscale positie hebben. Ook bij de ondernemingen zie je dat ze veel data gebruiken en produceren voor hun core business activiteiten. De afgeleiden daarvan kun je fiscaal inzetten. Dat voedt elkaar.'

Robotics zijn het tweede thema. 'Dat noemen we process automation, het automatiseren van handelingen. Dan verricht een robot handelingen die mensen normaliter doen. Denk bij robots niet aan witte mannetjes, maar aan een scherm over je beeldscherm. De computer voert jouw handelingen uit. Dat is zeker bij repetitief werk handig.' Rabenort verwacht dat deze transformatie leidt tot veel meer werk. 'Ik denk dat het vervelende eentonige werk verdwijnt en dat er veel meer interessant werk bij komt. Tegen mijn kinderen zeg ik dat ze rustig fiscaliteit kunnen doen, maar dat ze zich moeten doorontwikkelen tot mensen die kennis hebben van fiscaliteit èn ict.'

Het derde thema is kunstmatige intelligentie. Als je aan de hand van patronen snel kunt vaststellen welke uitkomst de beste is, kun je veel objectievere besluiten nemen dan mensen dat zelf kunnen, stelt Rabenort. Volgens hem nemen mensen in tweederde van de gevallen op basis van het feitencomplex de juiste beslissing. Het gaat vaker goed omdat mensen ook intuïtie hebben. Maar bij "cognitive machine learning" is maar liefst 85 procent van de beslissingen juist. 'Dat komt doordat computers zich niet laten beïnvloeden. Mensen hebben een "bias" en computers niet.' Hij voorspelt: 'Dit gaat onze wereld veranderen. Veel analyses die we vandaag maken en de conclusies die we daaraan verbinden kunnen door software worden geproduceerd.'

Een ander thema is het democratiseren van kennis. 'Ik werk sinds 1991. Vroeger schreven we hele adviezen over de deelnemingsvrijstelling. Dan schreef ik wat de vereisten van de deelnemingsvrijstelling waren en paste ik de feiten toe. Maar vandaag de dag is er geen klant meer die dat niet weet. De meeste bedrijfsfiscalisten in ondernemingen gaan zelf eerst op internet grasduinen en klankborden over wat ze niet weten. Kennis is makkelijk te vinden. Het is onverstandig om te denken dat je je vak nog kunt vervullen als je alleen de kennis hebt en niet de kunde om er op de goede manier mee te werken.'

Rabenort noemt open netwerken als vijfde thema. 'Verschillende partijen met verschillende belangen die samenwerken om een doorbraak te forceren. Bij Deloitte zijn we bijvoorbeeld met een wereldwijde multinational en een softwarepartij bezig. De onderneming wil iets doen met blockchain en indirecte belastingen. Een experimentele pilot. We gaan kijken hoe dat uitpakt.' Hij stelt dat het 10 jaar geleden ondenkbaar was dat partijen met zulke verschillende belangen samenwerkten zonder een duidelijk eigen financieel belang.

Datagedreven

De wereld van morgen wordt datagedreven, voorspelt Rabenort. 'Het ligt voor de hand dat je op real time of near time basis de data analyseert en per transactie kijkt wat er aan de hand is. De schaalgrootte wordt veel kleiner.'Hij legt uit dat je straks op transactieniveau kunt kijken naar de fiscale gevolgen. Wie nu een aangifte loonheffing of Vpb ziet, kan niet zien wat de onderliggende transacties zijn. 'Dat verband ben je helemaal kwijt. Straks komen meer gegevens aan de oppervlakte en kun je je bij veel meer zaken afvragen of de interpretatie juist is. Ik denk dat de Belastingdienst dan geholpen wordt door algoritmes. De algoritmes doen het veldwerk en jullie hier in de zaal gaan daarmee aan de slag en kijken hoe het verder zit.'

Rabenort veronderstelt dat algoritmes zich zelf zullen ontwikkelen zodra er cognitieve elementen aan toegevoegd worden. Dan kan de situatie ontstaan dat je niet meer kunt herleiden welke beslissing het systeem heeft genomen op basis van het feitencomplex. 'Dat zou problematisch zijn. Dan weet de belastingplichtige niet meer of de beslissing van het algoritme waarmee de inspecteur aan de slag gaat de juiste is. Daarom denken we dat de algoritmes door een wereldwijde board zullen worden getoetst.' Hij stelt dat in Nederland het democratische proces goed op orde is. 'Maar je kunt ook landen aanwijzen, waar het op voorhand niet verstandig is de algoritmen in een black box te stoppen en maar te zien wat eruit komt. Ik denk dat de OECD daar op tijd iets mee gaat doen.' Als twee andere belangrijke elementen in de wereld van morgen noemt hij de robotisering en de open netwerken, waarover hij eerder al sprak.

Softwarepartijen

Rabenort schetst dat de transformatie, waarvan menigeen doet alsof die nog voor de deur staat, al heel lang aan de gang is. Zo werd in 1990 al een begin gemaakt met de standaardisatie van formulieren en kreeg de Belastingdienst een andere structuur, die bij de standaardisering paste. Vanaf 2005 was er XBRL, wat nu standard reporting is. 'Dat is ook al bijna 15 jaar geleden. De saf-t, de standard audit file voor tax, daar wordt nog mee gestoeid, omdat landen hun eigen specifieke lokale dingetjes erin hebben gestopt.' Volgens Rabenort is dat een van de grootste risico's voor de toekomst: elk land dat zijn eigen versie gaat maken van iets wat wereldwijd goed gestandaardiseerd zou kunnen worden. Hij schetst dat we vanaf 2010 e-invoicing kennen en sinds 2015 is real time reporting in opkomst. De ontwikkelingen gaan steeds sneller. 'De toekomst is er al lang. Vijf jaar geleden kon ik nog maar twee landen noemen die goed bezig waren op dit terrein en inmiddels zijn er al zo'n 20 landen die werken aan een real time data driven toekomst.'

Meer data dus en meer softwaretoepassingen. Wat betekent dat voor de rol van de grote softwarepartijen, zoals Oracle en SAP? 'In mijn beleving spelen zij een heel belangrijke rol.' Hij vertelt dat SRP de strategie hanteert waarbij het de bedoeling is dat alle partijen SAP S/4 HANA gaan gebruiken. Vanaf 2025 zal SAP de huidige systemen niet meer ondersteunen. Hetzelfde speelt met Oracle Cloud. 'Dan heb je één bak data. Die is nooit meer te synchroniseren met andere bakken data. In plaats van kolommen krijg je één grote database. Doordat je meer coderingen kunt geven aan de transacties kun je de fiscale gegevens er makkelijk uit halen.' Rabenort wijst erop dat de softwarepartijen niet alleen een heel belangrijke rol spelen, maar dat zij ook wereldwijd acteren. Daardoor is het voor hen niet nodig om zich op lokaal niveau te oriënteren. 'Het zou goed zijn als landen zich dat realiseren.'

Eenvoudiger en eerlijker

Het feit dat gegevens op elk gewenst moment tevoorschijn kunnen worden gehaald, betekent dat de Belastingdienst de gegevens ook kan zien. Of dat een onderneming de

Martin Rabenort

gegevens bekijkt voor de belasting en dat de Belastingdienst meekijkt over de schouders van de onderneming. 'Dat geeft ook druk op het wetgevingsproces', aldus Rabenort. Hij komt terug op de vraag die De Blieck eerder die middag stelde, over de gevolgen voor de open norm wanneer de wetgeving wordt afgestemd op de digitalisering. 'De vraag wat daarin goed of gewenst is, is volgens mij een achterhoedevraag. Ik denk dat de technologische ontwikkeling eenvoudiger wetgeving gaat afdwingen. Eenvoudiger wetgeving is makkelijker te codificeren.'
Een van de aanwezigen in de zaal roept: 'Geen vennootschapsbelasting meer.'
Dat is zo'n gekke opmerking niet, vindt Rabenort. 'Het heeft geen zin meer alle heffingen vol te houden. Kijk in plaats daarvan op transactieniveau of de belastingdruk goed is. Als je naar transacties gaat kijken en de fiscale implicaties van transacties beoordeelt, is het onderscheid in alle belastingsoorten zoals wij die sinds halverwege de vorige eeuw kennen steeds minder relevant. Het is logischer om per transactie de belastinggevolgen te bepalen, of het nu een winstcomponent is die in transferpricing zit of een indirecte belasting. Ik denk dat onze huidige fiscale systemen niet overleven in de fiscale digitale wereld.' Hij komt terug op de eerder genoemde open normen. 'Ik denk dat die verdwijnen. Er blijft ongetwijfeld nog wat interpretatieruimte. Dat is goed, want als alles binair is en rule based, wordt het stelsel vatbaar voor misbruik. Werken op basis van principes doet meer recht aan je rechtsgevoel. Maar uiteindelijk zal de open norm internationaal niet overleven en binnen Nederland ook niet', verwacht hij. Rabenort denkt dat de digitalisering leidt tot een accurater, eenvoudiger en eerlijker systeem. 'Als iedereen begrijpt dat alle belastingplichtigen de juiste belasting betalen, krijgt het publiek vertrouwen in de belastingmoraal van multinationals. Dan kun je uitleggen dat niemand tekort komt.'

Horizontaal toezicht

Rabenort verwacht een enorme groei in de interactie tussen de Belastingdienst en belastingplichtigen. 'De Belastingdienst ziet immers veel meer dan vroeger. Dat zal leiden tot vragen en discussies.' Hij hoopt dat deze interactie niet onbeperkt doorgroeit, maar dat beperkingen komen op basis van prioriteitsstelling en materialiteit. En hij verwacht dat het werk verandert. 'Dat zien we nu al. Bij Deloitte wordt veel samengewerkt met mensen die op een heel andere plek op de wereld zitten. En die vaak niet eens je collega zijn. Er worden steeds vaker superspecialisten ingeschakeld, die na afloop weer doorgaan naar de volgende klus.'
Dagvoorzitter De Blieck bedankt Rabenort voor zijn bijdrage. 'Ingewikkeld en met een optimistische intonatie.' De Blieck vertelt dat hij onlangs in het WFR een column las van 'een oud-collega van ons' die schreef over 'studeerkamerbroddelwerk van losgeslagen technocraten' en over een 'lamgeslagen Belastingdienst'. Deze oud-collega pleitte voor fiscaal scherper aan de wind zeilen. 'Hoe kijk jij daarnaar?' wil hij weten van Rabenort. Die vindt het vanzelfsprekend dat het geen enkele zin heeft om scherp aan de wind te zeilen. 'Los van of het moreel verstandig is.' Hij vertelt dat veel ondernemingen zich realiseren dat de Belastingdienst straks met de instrumenten die er dan zullen zijn naar de data van nu gaat kijken. 'Dat alleen al is voor veel ondernemingen reden om het netjes te doen en binnen de lijntjes te kleuren. Bovendien ben ik altijd heel erg onder de indruk van de uitgangspunten die ik hoor in bestuurskamers. Er mag geen concurrentienadeel ontstaan, maar ik kom zelden tegen dat er gepleit wordt voor nog meer "double dips". Dat is in Nederland gekanteld dankzij horizontaal toezicht.'
'Met de kennis van nu zou je anders naar het verleden kunnen kijken. Pleit jij ook voor een langere navorderingstermijn?' vraagt De Blieck. Maar Rabenort vindt een navorderingstermijn van 5 jaar in een real timeomgeving waar alle informatie bekend is, juist heel lang.
De Blieck: 'Ik denk dat wij als Belastingdienst veel eerder zekerheid moeten kunnen geven. Dat past ook in het gedachtegoed van horizontaal toezicht.'
Een van de aanwezigen in de zaal wil weten of Rabenort zijn kennis ook gebruikt om een rechtvaardiger en evenwichtiger belastingheffing in Nederland, Europa en de rest van de wereld te bewerkstelligen. Rabenort: 'Daar probeer ik mijn best voor te doen, vooral door met belastingdiensten over de wereld waar we worden ingehuurd hierover te praten en advies te geven. We kijken naar de samenhang tussen drie benaderingen. Eén is risicobeheersing met profielen van belastingplichtigen, de andere is een databenadering waarbij je alles te weten komt, en tot slot de horizontaal toezichtbenadering, waarbij de belastingplichtige vrijwillig compliant wil zijn en zelf alles vertelt. In meer en mindere mate zijn belastingdiensten daarin geïnteresseerd.'

Chatbot

Vervolgens staat de tweede powerpitch jong talent op de symposiumagenda. De aanwezigen zien een filmpje over big data. Marissa Piels (25), sinds december 2018 werkzaam bij PDB in Eindhoven en midden in een opleidingstraject, geeft een toelichting. Ze vertelt dat de Belastingdienst beschikt over een enorme hoeveelheid data. Dat roept vaak discussie op in de maatschappij, bijvoorbeeld over camerabeelden van de Rijksdienst voor het Wegverkeer en over het inzien van gegevens van Museumjaarkaarthouders. Of over de vraag of fraudebestrijding boven privacy mag gaan. Moeten we big data zien als een kans of als een bedreiging? 'Vandaag gaat het over een fiscaal Utopia, dus ik ga uit van de kansen', zegt Piels. Ze wijst op de activiteiten van de Belastingdienst op Facebook en Twitter. 'Via deze platforms kunnen burgers vragen stellen aan de Belastingdienst, vergelijkbaar met de Beltel.' Een volgende stap zou een chatbot kunnen zijn, zodat burgers kunnen chatten. Niet met een medewerker, maar met een robot, een 'gedigitaliseerde gesprekspartner'. Piels legt uit hoe dat werkt. Zo zijn er rule based chatbots en artificial intelligence chatbots. Een rule based chatbot maakt gebruik van patroonherkenning. Hij herkent kernwoorden en kan op een vraag een antwoord geven. De vragen en antwoorden zijn er in feite al. Een artificial intelligence chatbot is geavanceerder. Piels geeft als voorbeeld iemand die een huis koopt en op een zondagavond aan de chatbot advies vraagt bij het invullen van de IB-aangifte. 'Dan kan de chatbot met het burgerservicenummer alle gegevens erbij halen. Door vragen te

stellen aan de belastingplichtige krijgt de chatbot nieuwe relevante informatie, bijvoorbeeld of de oude woning nog te koop staat. Daarna kan de chatbot in handboeken en wetgeving alle informatie vinden over regelgeving en renteaftrek. Zo kan hij antwoord geven aan de belastingplichtige over diens feitelijke situatie.' Ze besluit: 'Wat een mooi Utopia als de Belastingdienst zo'n chatbot succesvol zou kunnen inzetten.'

Dat vindt De Blieck ook. 'Een chatbot die de eigenwoningvragen kan beantwoorden en de stand van de aflossing en de renteaftrek daarin betrekt, verdient wat mij betreft een digitale koninklijke onderscheiding.' Hij raadt de aanwezigen aan het artikel te lezen dat Piels samen met een collega schreef in nummer 91 van Informatief, dat vooruitblikt op het symposium.

Marissa Piels

Waanzin

De volgende spreker is Michiel van den Hauten, sinds een jaar werkzaam bij de Belastingdienst als directeur Concerndirectie Innovatie en Strategie. 'Dat is een nieuwe functie bij de Belastingdienst', zegt de Blieck. 'De noodzaak daarvan is groot.'

Van den Hauten verwijst naar het boek Utopia van Thomas Moore, die de ideale samenleving beschreef. 'Moore werd, net als de velen die hem daarin volgden, als waanzinnig weggezet.' Ook verwijst hij naar het artikel in Informatief nummer 91, dat hij met schreef met Albert van Steenbergen en Lisa Maassen. Hierin gaan zij in op een werk van de Franse filosoof Michel Foucault, 'De geschiedenis van de waanzin'. Van den Hauten: 'Wat wij als normaal of als waanzinnig beschouwen zegt veel over het tijdsbeeld en veel minder over het onderwerp. Het perspectief doet er toe. Het perspectief van waaruit je naar een fenomeen kijkt is relevant. Dat maakt uit of je een kracht ziet of een kramp.

'Van den Hauten wil een bijdrage leveren aan de strategische dialoog door de toekomst naar voren te halen. 'Aan mij is gevraagd de technologische en maatschappelijke ontwikkelingen in kaart te brengen en vooral de impact daarvan voor de Belastingdienst.'

Hij vertelt dat hij sinds zijn komst bij de Belastingdienst veel gesprekken heeft gevoerd en in grote lijnen twee soorten verhalen hoorde. In het ene verhaal staan de woorden 'gezaghebbend' en 'instituut' centraal. 'De Belastingdienst velt onomstreden oordelen vanuit fiscaal vakmanschap. Er zit vakmanschap in de organisatie. Velen van jullie zijn daarvan representant. De Belastingdienst is een instituut, het huis van de fiscaliteit, een trotse organisatie met een sterke basis. Er is gewerkt aan vernieuwing, er was ruimte voor innovatie, voor wendbaarheid. De Belastingdienst werd bekeken als voorbeeld van een rijksdienst die het goed doet.' Hij vraagt: 'Is het onwaar? Nee. Eenzijdig? Misschien wel een beetje.'

Het andere beeld dat hij kreeg illustreert hij met een krantenkop uit Trouw: 'Het piept en het kraakt bij de Belastingdienst.' Van den Hauten: 'Er werden veel incidenten genoemd, kritiek van politiek en opdrachtgevers, de ict die verouderd is en vastliep, mensen worden oud en lopen weg. Is dat onwaar? Niet helemaal. Is het eenzijdig? Ik denk het wel. Er zit veel continuïteit in de organisatie, er is in het verleden veel gebouwd dat nu nog waardevol is.' Hij concludeert: 'Kortom, er valt veel te zeggen over de beeldvorming van de Belastingdienst.'

Strategische heroriëntatie

Als nieuwe collega wil Van den Hauten graag twee observaties delen met de zaal. 'De ene heeft te maken met waardespanning, de andere met perspectiefspanning.' Hij stelt dat er spanningen zijn die inherent zijn aan het vak, zoals rechtsgelijkheid, rechtmatigheid en risicoselectie. 'Die spanningen mogen er zijn en moeten in ons soort organisaties ook actief worden opgezocht om het goede gesprek daarover te kunnen voeren.' De perspectiefspanningen zijn van vergelijkbare orde. Aanvankelijk was de Belastingdienst de plek voor fiscalisten. Al vrij vroeg kwamen er ict'ers, later ook gedragswetenschappers, mensen met andere specialismen die allemaal een andere taal spreken.

Michiel van den Hauten

'Wat is de kern van de Belastingdienst? Het is belangrijk dat je daar samen een goed gesprek over kunt voeren, dat je samen kijkt waar we met elkaar naar toe gaan. Wat komt er op ons af? En hoe gaan we daarmee om? Dat wordt strategische heroriëntatie genoemd.'

Hij gaat in op externe trends, bijvoorbeeld technologische ontwikkelingen. Die beïnvloeden het vakmanschap en het werk. Ook sociologische trends hebben veel invloed, zoals veranderingen in de belastingmoraal. En dan zijn er economische trends, zoals de opkomst van de deeleconomie. 'Wat kunnen deze trends voor ons betekenen? Daarvoor moet je niet alleen maar naar buiten kijken, maar ook naar binnen. Wat zijn voor ons de belangrijke vragen?' Hij wijst erop dat ook andere organisaties en bedrijven hiermee te maken hebben en zich over deze vragen buigen. Ook zij bereiden zich voor op een andere omgeving. 'Daar kunnen we ook van leren.' Hij wijst op iets wat Starren eerder tijdens het symposium ook al opmerkte: mensen denken altijd dat zij in een onzekere tijd leven en dat hun omgeving snel verandert.

Van den Hauten presenteert een collage van beelden die bestaan over de Belastingdienst, bij burgers en bedrijven, maar ook bij de eigen medewerkers. Daarvoor werd een enquête gehouden.

'We willen scenario's opstellen: hoe kan de wereld eruit zien in 2030? Contextscenario's en organisatiescenario's. Bijvoorbeeld over massa, maatwerk en dienstverlening. Welke variaties zien we? Hoe gaat het met IV en legacy?' Hij stelt dat de methodiek van een scenario helpt bij "what if?". Als het die kant op gaat, hoe zou de organisatie er dan uitzien? Werken er dan pure fiscalisten of komen er dan fiscale data analisten? Hebben medewerkers heel andere soorten beroepen dan nu het geval is? 'We willen een aantal toekomstbeelden schetsen. Het gaat er niet om of die waar of niet waar zijn, maar om het gesprek te voeren. Wat is relevant voor ons, wat betekent het, hoe kunnen we op die ontwikkelingen anticiperen? Vóór de zomer willen we weten waar we naar gaan kijken en na de zomer willen we de scenario's bespreken en zien welke ingrediënten daaruit komen voor de strategie. We doen het stap voor stap.'

Uit de enquête onder de medewerkers, die uit open en gesloten vragen bestond, blijkt dat veel toekomstbeelden gaan over de impact van digitalisering. Het tweede onderwerp dat veel genoemd is, is personeelsbeleid. Kort samengevat: als de Belastingdienst de werkprocessen als gevolg van digitalisering anders organiseert, heeft de dienst kwalitatief en kwantitatief dan wel het juiste personeelsbestand? Komen er nieuwe typen medewerkers, zoals datawetenschappers of zelfs robots? Wetgeving en de snelheid waarmee deze verandert zijn niet zo vaak genoemd, aldus Van den Hauten. Ook een vraag die leeft is: verdwijnt de autonomie van de medewerkers? Veel medewerkers

verwachten dit. Hoeveel ruimte blijft er voor medewerkers om keuzes te maken die niet door de technologie gemaakt kunnen worden? Van den Hauten: 'Vanmiddag kwam het al eerder aan de orde, toen het ging over wetgeving en open normen.' Hij merkt op dat medewerkers erop rekenen dat er dingen zullen veranderen, maar dat men niet verwacht dat alles volledig anders wordt. 'Sommige vraagstukken spelen ook bij andere uitvoerders. Kunnen we samenwerken? Voor de burger willen we toch één overheid zijn. Ook dat is een interessant vraagstuk. Hoe gaat de organisatie van de rijksdienst zich ontwikkelen en wat wordt de rol van de Belastingdienst hierin?'

Jong en oud

Tijdens het VHMF-symposium zijn jongeren en ouderen aanwezig. Zijn er in de resultaten van de enquête grote verschillen zichtbaar in opvattingen van jongeren en ouderen? Het opvallendste verschil zit volgens Van den Hauten in de verwachtingen ten aanzien van de regelruimte. Mensen die korter in dienst zijn verwachten dat er meer regelruimte verdwijnt dan degenen die langer in dienst zijn. Van den Hauten: 'Zegt dat iets over de regelruimte, of over waarden, of over hoeveel regelruimte je zou willen als professional?'

Een open vraag naar de toekomst van de Belastingdienst leverde maar liefst 400 verschilllende antwoorden op, maar weinig verrassend gingen die met name over digitalisering en verandering van de aard van het vak. Van den Hauten zegt: 'De vraag naar de kramp of de kracht gaat maar ten dele over het kennen van de omgeving. Het is belangrijk om te weten wat de sociologische, technologische en economische trends zijn, maar de kern van de Belastingdienst in de toekomst, de identiteit van de Belastingdienst, die vind je niet in de omgeving, maar in de continuïteit van het werk. Wat voor dienst zijn wij en wat is onze kerntaak? En dat is natuurlijk het innen van belastingen.'Een belangrijke vraag daarbij vindt hij hoeveel ruimte er daarbij is voor instrumentalisme. Is de Belastingdienst een uitvoeringsinstrument voor allerlei departementen die zaken via fiscaliteit willen regelen, is het stelsel daarin doorgeslagen? Het antwoord op die vraag is politiek en beleidsmatig, maar hij vindt het goed om er als Belastingdienst een dialoog over te voeren. 'In het fiscaal Utopia zoals we dat met elkaar vormgeven mogen burgers en bedrijven die welwillend zijn een excellente dienstverlener treffen en de burgers en bedrijven die minder welwillend zijn moeten een slagvaardige handhaver ontmoeten. Hoe doen we dat dan? Daar zullen alle bewoners van het huis van de Belastingdienst vanuit al hun verschillende achtergronden een bijdrage aan leveren.'

Moraliteit

In Van den Hautens presentatie is een foto te zien van het oude statige belastingkantoor in de Rotterdamse Puntegaalstraat. De Blieck vraagt zich na afloop af hoeveel mensen in de zaal nog even 'Plukmekaalstraat' gefluisterd hebben. Hij vraagt aan Van den Hauten of die ook in Informatief verslag wil doen van de verdere stappen in de strategische heroriëntatie. De Blieck vertelt dat Van den Hauten gepromoveerd is op financiële prikkels in het rijksoverheidsbeleid. De Blieck: 'Als ik met een schuin oog naar Leo Stevens kijk, hier op de voorste rij, denk ik dat we vooral niet te veel moeten instrumentaliseren, want daar zijn we in doorgeslagen. Maar in het huidige politieke landschap hebben we misschien wel vijf partijen nodig om een kabinet te vormen en tot een regeerakkoord te komen, dus ik vrees het ergste. We moeten vooral onze invloed daarin pakken. Dat doen we nu met onze uitvoeringstoetsen, maar daarin gaan we verder doorpakken.'

Aan het einde van het symposium worden alle sprekers op het podium gevraagd. De zaal kon online vragen stellen en de sprekers zullen die beantwoorden. Een technologisch probleem ('Hoe is het mogelijk', zegt De Blieck) leidt ertoe dat het even duurt voordat de gestelde vragen op het scherm verschijnen. Een van de vragen luidt: 'Hoe zorg je dat algoritmes ook moraliteit kennen?' Lokin geeft antwoord. 'Ik geloof niet dat je alles aan algoritmen kunt overlaten. Er is laatst een motie aangenomen over de menselijke maat. Dat zijn wij met z'n allen. Ik geloof nooit dat we naar een Belastingdienst gaan met 1.000 medewer-

kers die een setje algoritmen tot hun beschikking hebben. Ik denk dat moraliteit niet in algoritmen past en dat je mensen nodig hebt om daarnaar te kijken.'
Een andere vraag is welke concrete innovatie snel gerealiseerd moet worden. Van den Hauten stelt dat er veel mogelijkheden zijn. 'De chatbot die vanmiddag genoemd werd is volgens mij prima om mee te experimenteren. En mij valt op dat het bij de Belastingdienst altijd gaat over waar je de schaarse capaciteit het beste kunt inzetten. In die hoek zou ik de innovaties dus ook zoeken.' Hij vertelt dat er soms bijeenkomsten worden georganiseerd waar Belastingdienstmedewerkers komen met allerlei ideeën waar zij aan werken. 'Ik zou graag een overzicht zien van innovaties die uitgesteld zijn. In plaats van steeds nieuwe innovaties te verzinnen moeten we vooral zorgen dat we van de denkfase naar de doefase gaan.'

Duiding is noodzakelijk

Nadat Wilma Kamminga, voorzitter van de VHMF-symposiumcommissie, aangeeft de andere vragen te beantwoorden in Informatief, is het woord aan Starren. Hij vertelt wat hij die middag als buitenstaander heeft waargenomen. Hij

Wilma Kamminga

Borrelen na afloop

vergelijkt de Belastingdienst met de medische wereld. Allemaal professionals met een hoog gezag en een monopolie. Maar steeds vaker heeft de patiënt zich goed voorbereid en heeft hij al veel over de mogelijke herkomst van zijn klachten gelezen als hij bij de dokter komt. En steeds vaker vragen artsen aan patiënten: Wat denkt u dat er aan de hand kan zijn? 'Als ik bij mijn cardioloog kom, draait hij zijn beeldscherm naar mij toe en dan kijken we samen wat er aan de hand is. Ik vermoed dat dat uw rol gaat worden, de burger helpen bij het interpreteren van wat er wellicht aan de hand is. Want die duiding is steeds meer nodig. U zult zich hiertegen verzetten, maar er zullen tegenkrachten komen die uw macht proberen te breken en ik zal bij die groep horen.
De Blieck sluit af: 'Ik hoop oprecht dat jullie volgend jaar allemaal terugkomen. Gisteren heb ik gehoord dat Fred Imhof is overleden, een van de belangrijkste mensen die de Belastingdienst zo ver heeft gekregen als hij nu is. Daarom hoop ik oprecht jullie volgend jaar allemaal terug te zien.'
Tot slot bedankt Kamminga alle mensen die meegewerkt hebben aan dit symposium, op het podium en achter de schermen, en deelt gul bloemen uit. 'Ik ben heel blij met dit symposium.
We staan voor het vak als VHMF en we gaan mee in alle toekomstige ontwikkelingen. We gaan het gewoon doen.' Ze kondigt alvast aan dat het volgende VHMF-symposium plaats zal vinden op 23 april 2020 en dat in 2023 het 150-jarig bestaan van de VHMF groots gevierd zal worden. En dan is het tijd voor de borrel.

Mutaties Ledenbestand

Naar postactief

01-07-2019	mr. J.A.C. Rexwinkel	Min DG Bel Den Haag
01-05-2019	drs. G. van Bezouwen	
01-04-2019	mr. drs. M.M. Dazert	Limburg Maastricht
01-05-2019	drs. H.C. van den Heuvel	
01-03-2019	R. Schuurhof RA	Rijnmond Rotterdam

Nieuwe leden

01-03-2019	N. Horrel-Laigsingh	GO Midden Arnhem
01-03-2019	D.M. Broekhuijsen	Tax talent trainee Amsterdam
01-03-2019	K. Vroom	GO Noord West Amsterdam
15-03-2019	D. de Vries	GO Noord Oost Groningen
15-03-2019	H.C. Oomkens	GO Zuid Breda
15-03-2019	V.A.C. van den Broek	P Rotterdam
01-04-2019	D.M. van Brunschot	GO Zuid Breda
15-04-2019	I. Bosma	MKB Noord Oost Groningen
01-05-2019	A.J.H.M. van der Straaten	GO midden Arnhem
01-05-2019	C.T.G. Scholten	GO West Rotterdam
01-05-2019	K. Springer	MKB Noord Oost Leeuwarden
01-05-2019	R.R.J. Maatita	GO Midden Arnhem
01-05-2019	L.B.H. Janssen	P Arnhem
01-05-2019	E.L. van Dongen - Gijsbertsen	GO Midden Arnhem
01-05-2019	M. Keijser	GO Noord Oost Almelo
01-05-2019	S. Giardina-van Kampen	Douane Amsterdam Amsterdam
01-05-2019	O. el Ouasghiri	GO West Rotterdam
15-05-2019	L.C.I. Çiftçi	MKB Noord west Amsterdam
15-05-2019	J.C.B. Kastermans	GO Midden Utrecht
15-05-2019	M.C. van der Waal	
15-05-2019	E.G.M. de Groot	P Den Haag
15-05-2019	F. van Woensel	KI&S Eindhoven
15-05-2019	I. Roozen	GO West Rotterdam

Overleden

11-03-2019	J. Knotter	Postactief

VHMF-seniorendag 2019

door Hans Swinkels en Paul Tekstra

Het bestuur van de VHMF organiseert in 2019 weer een 'seniorendag'. Hiervan werd al mededeling gedaan tijdens de jaarvergadering op 23 april jl. Ons laatste evenement voor deze doelgroep was een tocht op de Utrechtse Vecht met een rondleiding in Loenen in 2017.

Hans Swinkels en Paul Tekstra zijn gevraagd aan deze dag vorm en inhoud te geven, hetgeen ze inmiddels voor de zevende keer zullen doen. De VHMF-seniorendag 2019 zal gehouden worden op **dinsdag 3 september**.

Het programma ziet er kort samengevat als volgt uit:

- vertrek en aankomst in Avifauna te Alphen aan den Rijn
- ontvangst deelnemers met koffie en gebak vanaf 10:30 uur
- inscheping 11:15 uur, waarna een boottocht volgt op de Zuid Hollandsche plassen
- tijdens de vaartocht een lunchbuffet en afsluitende borrel
- einde rondvaart 15:30 uur; vervolgens kan een bezoek worden gebracht aan het vogelpark Avifauna.

Als senioren worden aangemerkt alle post-actieven en leden die op 1 jan. 2019 60 jaar of ouder zijn. Zij ontvangen in de maand juni een uitnodiging voor dit evenement, waarin aangegeven wordt hoe en tot wanneer ze zich, al dan niet met partner, kunnen aanmelden.
Er wordt van de deelnemers een eigen bijdrage gevraagd van € 10,- p.p.
De rondvaartboot heeft een capaciteit van 100 personen. Aanmeldingen worden behandeld in volgorde van binnenkomst met de restrictie VOL=VOL.

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)

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

O Adreswijziging: M.i.v.: _____

O Postactief lid: M.i.v.: _____

O Buitengewoon lid: M.i.v.: _____

O Beëindiging lidmaatschap M.i.v.: _____

O 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, _____