

Jaarrede Vereniging van Hogere ambtenaren bij het Ministerie van Financiën  
Uitgesproken op 17 april 2018 door de voorzitter, mr. J. (Jurjen) Glazenburg

Geachte leden van de VHMF,

Vandaag wil ik het om te beginnen met u hebben over **vertrouwen**. Dat past overigens ook bij de insteek van het symposium van vanmiddag.

Het belangrijkste vertrouwen dat de Belastingdienst geniet is het vertrouwen van het publiek; hoogdravender gezegd "de burger" of "het volk". Bij het overgrote deel van het publiek is het vertrouwen in de Belastingdienst groot. Zo groot zelfs dat er misbruik van gemaakt kan worden door mensen te bellen, ten onrechte zeggen dat u van de Belastingdienst bent en hen onder dreiging van beslaglegging door de Belastingdienst geld te laten overmaken naar uw rekening. Dat is niet de manier waarop wij willen werken, maar het zegt wel iets over het vertrouwen dat het publiek in de dienst en dus in ons, de medewerkers van de Belastingdienst, heeft. Mede dankzij dit vertrouwen zijn de meeste belastingplichtigen compliant.

Veel collega's werken er hard aan om het vertrouwen van het publiek in de Belastingdienst te schragen en als het kan te vergroten. Dat vertrouwen moet namelijk wel, steeds opnieuw, verdiend worden. Zoals bekend komt een deel van dit vertrouwen voort uit zogenaamde processuele rechtvaardigheid – het gevoel dat belasting betalen misschien niet leuk is, maar dat de Belastingdienst zijn taak ten opzichte van u als burger, netjes en rechtvaardig uitvoert. Wat u zegt: "Leuker kunnen we het niet maken, wel makkelijker".

Onder invloed van een aantal andere vormen van vertrouwen, waarover later meer, zie ik gevaren voor het vertrouwen dat de burgers en bedrijven nu nog hebben in de Belastingdienst – en dus voor de compliance. Het gevoel dat processueel rechtvaardig wordt gehandeld, is namelijk naar mijn mening vooral gebaseerd op een ander gevoel, namelijk dat de burger niet als "nummer" wordt gezien, maar dat, binnen de grenzen van wet- en regelgeving, rekening wordt gehouden met zijn of haar specifieke belangen. Daarbij hoort ook het gevoel dat de belangen van een ander niet worden "voorgetrokken".

Berichtgeving over, wat men noemt, "geheime afspraken met grote bedrijven", die daardoor geen of veel minder belasting zouden betalen, doet afbreuk aan het vertrouwen dat de burgers en bedrijven hebben in de processuele rechtvaardigheid. Deze berichtgeving is bovendien meestal onjuist en getuigt van een slecht begrip van hoe het fiscaal werkt: als u de Belastingdienst vraagt

of u bij de verkoop van uw privé-auto inkomstenbelasting verschuldigd bent en de Belastingdienst zegt, naar waarheid, "nee", dan is met u niet de "geheime afspraak" gemaakt dat u geen belasting hoeft te betalen, maar bent u voorgelicht over hoe de wet in elkaar zit. En als er geen bewijs is vastgelegd van intern overleg dat een collega in een moeilijke zaak heeft gevoerd, is dat geen reden om aan te nemen dat het fout zit, maar is vertrouwen gerechtvaardigd in de natuurlijke overlegcultuur die er bij de dienst sinds jaar en dag is. Zo kan ook berichtgeving vertrouwen doen dalen.

De Belastingdienst heeft recent meer last van afnemend vertrouwen. Zo lijkt het vertrouwen tussen Ministerie en Belastingdienst beschadigd. De Belastingdienst heeft, naar onze mening terecht, altijd op afstand gestaan van het Ministerie van Financiën. De zelfstandigheid van een uitvoeringsorganisatie maakt haar slagvaardiger en bovendien is het een bescherming van de politieke leiding: in de uitvoering gaat het meestal goed, maar als het een keer misgaat is het goed om wat afstand tussen beleid en uitvoering te hebben. Door het onprofessionele gedrag van inmiddels afgetreden bestuurders, die overigens niet uit de Belastingdienst zelf afkomstig waren, lijkt het vertrouwen van Financiën in de Belastingdienst verdwenen: er kwam een Commissie Onderzoek Belastingdienst (Joustra en Borstlap). Dit onderzoek leidde tot een curatele voor de Dienst en een strakke sturing op structuren. Die Commissie Onderzoek Belastingdienst pleitte overigens ook, met de VHMF, voor meer fiscale kennis in de top van de dienst. De direct daarop volgende hoge benoemingen waren echter niet in lijn met dit advies.

Voor de Belastingdienst is er nog een bron van vertrouwen die onder druk lijkt te staan. Dat is het vertrouwen tussen het parlement en het Ministerie van Financiën. Het afgelopen jaar regende het verzoeken om een feitenrelaas hier, en wantrouwende vragen over de rulings daar. Ook uit deze vragen bleek een diepgaand onbegrip voor de fiscale praktijk en een gebrekkige diepgang. De uitgangspunten die ten grondslag liggen aan rulings zijn in het verleden regelmatig met het parlement gedeeld: grote verrassingen zouden er voor het parlement niet meer hoeven zijn. Eén van de meer recente vragen aan onze Staatssecretaris luidde overigens "Wat staat er in Artikel 67 van de Algemene wet inzake Rijksbelastingen (AWR)?" Ik ga ervan uit dat onze nieuwe Staatssecretaris, Menno Snel, het vertrouwen van het parlement in het Ministerie en de Belastingdienst weer weet te vergroten.

Het bovenstaande heeft, gecombineerd met die uit onbegrip geschreven berichtgeving, ook zijn uitstraling naar het vertrouwen tussen management en de werkvloer. Opeens worden vastleggingen uit het verleden beoordeeld op de vraag of er wel overlegd is. Natuurlijk is er over een probleem overlegd: zo is de

cultuur bij de Dienst. Alleen was de vastlegging daar niet altijd op gericht. Dus wordt nu de vastlegging uitgebreid en moeten, naar het gevoel, overal twee handtekeningen onder. De tijd die voor die vastlegging nodig is, gaat af van de tijd voor burgers en bedrijven, juist nu er, bijvoorbeeld in de Vpb, grote veranderingen op komst zijn, onder andere waar het de renteaftrek betreft.

De werkvloer heeft erop vertrouwd dat er door de Investeringsagenda betere ondersteuning zou komen en dat vertrekkende collega's op tijd, dus ruim voor hun vertrek, zouden worden vervangen. De nieuwe systemen ter ondersteuning blijven ook na de herijking van de Investeringsagenda uit, en vooral: de nieuwe collega's komen niet of te laat. Dit gaat ten koste van het vertrouwen in de dienstleiding en de politiek. Het heeft direct gevolgen voor de mate waarin de Belastingdienst zich met toezicht en vooroverleg kan bezig houden.

Als er dan eindelijk nieuwe collega's komen, mogen zij dan goed worden opgeleid, liefst in een eigen omgeving? Dan wordt een gevoel van gezamenlijkheid gekweekt en bouwen de nieuwe medewerkers een vertrouwd netwerk op, waar zowel zij als de dienst in de toekomst veel aan kunnen hebben. In deze tijd van AGH en thuiswerken is het opbouwen van een netwerk immers veel moeilijker dan vroeger. Een prominent lid van onze vereniging werkt gelukkig hard aan de totstandkoming van zo'n fysieke "Belastingacademie".

Maar ja, wat heb je aan een prachtige opleiding en een geweldig opleidingscentrum, als er de facto sprake is van een vacaturestop bij Groot-O, MKB en Particulieren?

Juist aan het opbouwen van een netwerk, maar ook aan het opleiden van medewerkers kan de VHMF zijn steentje bijdragen. De VHMF is immers een beroepsvereniging; we zijn "van het vak". Ons jaarlijkse symposium, maar ook de EP's van de lokale afdelingen, verdienen het door de dienst financieel en in tijd gesteund te worden. De VHMF is dankzij het enthousiasme waarmee onze leden dit soort bijeenkomsten organiseren, overigens ook niet de duurste manier om collega's uit verschillende delen van de Dienst bijeen te brengen en van elkaar te laten leren.....

Als gezegd is het vertrouwen van burgers en bedrijven vooral gebaseerd op processuele rechtvaardigheid. De Belastingdienst moet zich dus vooral niet verliezen in overwegingen van efficiency en opbrengst, maar ook rekening houden met de rechtsstatelijke component van het werk. Dat valt vaak samen met vertrouwen in de professionaliteit van de medewerker. Een deurwaarder die enkel op één bepaalde auto van een echtpaar beslag mag leggen en, als hij die niet aantreft, een andere auto van hetzelfde echtpaar moet laten staan, heeft niet het gevoel dat hij de maatschappij een dienst bewijst.

Zoals u wellicht vernomen heeft ligt er bovendien een voorstel op tafel om een deel van het werk van de deurwaarderij, de verkoop van in beslag genomen auto's, te verplaatsen naar de Dienst Roerende Zaken (Domeinen). Doel is tot een meer efficiënte bedrijfsvoering te komen. En wellicht zelfs een hogere opbrengst te realiseren. Hoe sympathiek dat ook lijkt, wij zijn hier geen voorstander van.

Want, niets doet een patser die zijn belastingschulden niet wil betalen meer pijn dan gezichtsverlies. De dreiging van het verkopen van zijn auto door de Belastingdienst op straat, in het bijzijn van zijn burens en vriendjes van zijn kinderen, is een effectief drukmiddel om tot betaling over te gaan. En dat is wat compliance nodig heeft.

Wij zullen daarom niet instemmen met welk voorstel dan ook om een deel van deze integrale taak buiten de Belastingdienst te plaatsen.

De kerntaak van de Belastingdienst is heffen, controleren en innen van Belasting. Dat is een integraal proces, waarbij grote wederzijdse afhankelijkheden bestaan. Ook hier weer de processuele rechtvaardigheid. Door duidelijk te maken dat elk bedrag dat geheven en gecontroleerd wordt hoe dan ook geïnd wordt, wordt voldaan aan het gevoel van de goedwillende burger dat zijn belang even hoog geacht wordt als het belang van een ander. Dat versterkt de compliance.

In november 2017 heeft een delegatie van het bestuur, samen met een delegatie van het bestuur van de Algemene Vereniging van Belastingdeurwaarders, bovenstaande zorgen over de inning besproken met de DG. In het gesprek hebben de VHMf en de AVB aangegeven dat we een aantal punten van de Herijking Investeringsagenda met betrekking tot de inning toejuichen. Een portaal waarin belastingschuldigen het verloop van al hun belastingschulden kunnen zien, is een goed idee. Ook bespraken we dat eventuele personele ruimte die de herijking oplevert, zou moeten worden ingezet voor intensivering van het toezicht. De DG gaf aan geen andere ruimte te zien dan de ruimte die er komt door de Herijking Investeringsagenda. Opvallend was, dat de DG tegelijkertijd sprak over het belang van regelmatig overleg met het personeel van de Belastingdienst.

Terug naar vertrouwen. Mijn oproep tot vertrouwen in de professionaliteit van de medewerker, is geen oproep om de medewerker vooral zijn gang te laten gaan. Over de professionaliteit moet tussen medewerkers en hun meer of minder directe bestuurders zeer regelmatig gesproken worden. Dat betekent dat die medewerkers moeten worden meegenomen in de afwegingen van die

bestuurders, maar ook dat bestuurders liefst een fiscale (heffings-, controle- of innings- of IT-) achtergrond moeten hebben. Zie ook de opmerkingen van de commissie Joustra/Borstlap daarover. Is dat niet zo, dan rest vaak alleen nog maar sturing op meetbare uiterlijkheden als "meer dan 83% directe tijd", of "optimale kasopbrengst".

Die laatste grootheid, opbrengst, zie ik overigens de laatste tijd veel terugkomen. Dit roept de vraag op wat voor Belastingdienst wij eigenlijk willen zijn. Zijn wij een dienst die de wet uitvoert en dus binnen doel en strekking van de wet juridische beslissingen neemt, of gaan we voor de grootste opbrengst? En wat doet dat met het, immers op processuele rechtvaardigheid gebaseerde, vertrouwen dat de burger in de dienst heeft? De opbrengst is naar mijn mening een afgeleide van de juridische beslissing. Het zou daarom goed zijn als de dienst zich niet alleen door de opbrengst laat leiden, maar ook tegemoet zou komen aan het gevoel voor processuele rechtvaardigheid van burgers en bedrijven.

En dus ook controles instelt die voortkomen uit zorgen rondom juridische beslissingen van anderen, ook al levert het corrigeren daarvan niet direct een enorme opbrengst op. Concreet: vanuit efficiency kan het een goed idee zijn om enkel de grotere bedrijven te controleren. Daar is immers de mogelijke opbrengst het grootst. Vanuit een meer rechtsstatelijk perspectief is het echter ook noodzakelijk om bij de kleinere belastingplichtigen, zoals ZZP'ers, te gaan kijken. Als veel kleine ondernemers, ook al is het te goeder trouw, fouten maken in hun administratie, worden ze daar zonder controle nauwelijks mee geconfronteerd. Een eventuele correctie levert echter, dankzij ons huidige belastingstelsel dat kleine ondernemers nauwelijks raakt, weinig op. Een niet-gecontroleerde ondernemer is echter, juist ook dankzij het gebrek aan controle, mogelijk weer een factor goedkoper dan een werknemer, en concurreert als groep bovendien mogelijk de grotere onderneming weg, waar de Belastingdienst nog wel komt. Een vooral op efficiency gerichte Belastingdienst trekt zo maatschappelijk naar twee kanten een gat.

Terugkomend op het belastingstelsel voor ondernemers. Daar raken twee belangrijke pijlers van de VHMF elkaar: belastingen en werknemersbelangen. De belastingen die ondernemers niet betalen, leiden namelijk tot een hogere algemene belastingdruk voor goedwillende burgers en bedrijven. Ook dat maakt werknemers op het oog duur. Ik zou graag als VHMF kijken naar een nieuw belastingstelsel voor ondernemers, net als we dat een aantal jaren geleden met het heffingsstelsel in het VHMF-rapport over VOA en ons rapport over de inning gedaan hebben. Daarbij zouden niet alleen de verschillen tussen ZZP en MKB aan de orde kunnen komen, maar bijvoorbeeld ook de verschillen tussen MKB

en internationaal georganiseerde bedrijven, waarbij het MKB wordt geconfronteerd met regels die met name bedoeld lijken voor internationale bedrijven, maar die nationaal slechts een grote administratieve last oproepen. Hiervoor hebben we onze leden nodig, die vanuit hun functie, zo weet ik, beschikken over een brede blik op de samenleving.

Voldoening Op Aangifte (VOA) blijft overigens een goed idee, zeker als het parlement eindelijk eens een goede discussie zou voeren over welke rechtsbescherming bij welke mate van vrijheid hoort. Naar mijn mening geldt: hoe meer vrijheid een belastingplichtige heeft, en hoe meer vertrouwen de maatschappij dus in een belastingplichtige stelt, hoe minder rechtsbescherming een belastingplichtige verdient. Met vrijheid komt immers verantwoordelijkheid. Concreet: als een belastingplichtige zijn eigen administratie mag voeren en dus dagelijks de keuze mag maken tot welke fiscale gevolgen een bepaalde uitgaaf leidt, verdient hij minder bescherming dan een belastingplichtige die zijn complete aangifte al vooringevuld aantreft en nauwelijks keuzes kan maken.

Ook in het fiscale gaat het dus vaak over vertrouwen. Zo is de VAR afgeschaft omdat de handhaving niet op effectieve manier kon plaatsvinden. De opdrachtgever kon niet mede verantwoordelijk worden gehouden voor de arbeidsrelatie met de opdrachtnemer. De opdrachtgever was gevrijwaard van naheffingen in de loonheffingen bij aanwezigheid van een VAR WUO of VAR DGA. Alleen de opdrachtnemer liep risico, en dat was dus waar de Belastingdienst moest controleren. Het aantal opdrachtnemers met een VAR nam enorm toe waardoor de Belastingdienst niet meer kón controleren bij alle opdrachtnemers.

In de plaats van de VAR kwam de inmiddels veelbesproken wet DBA. Omdat deze wetgeving niet de duidelijkheid en rust heeft gebracht die was beoogd, wordt er wederom iets nieuws bedacht. Men streeft er naar om per 1 januari 2020 de Wet DBA te kunnen vervangen.

En tot die tijd.....Wordt de handhaving van de Wet DBA opgeschort. Tot 1 januari 2020 krijgen opdrachtgevers en ZZP'ers geen naheffingen of boetes opgelegd, tenzij kan worden bewezen dat sprake is van een "kwaadwillende". We gaan als Belastingdienst dus niet handhaven. Over vertrouwen gesproken.

Op 7 februari heeft een delegatie van het VHMf-bestuur een bezoek gebracht aan onze nieuwe staatssecretaris, Menno Snel. In de korte tijd die ons ter beschikking stond hebben we onze zorgen over formatie en vooral bezetting, vertrek, werving en opleiding met hem besproken. Verder hebben we aangedrongen op een onderzoek naar een andere wijze van het belasten van kleine ondernemingen en de invoering van Voldoening op aangifte, te beginnen

bij de Inkomstenheffing, zonder winst. Onze inzichten werden als interessant bestempeld. Vanmiddag is hij onze gast tijdens het symposium.

### **De rechtspositie van medewerkers van Financiën**

Na wederom een heftige periode in het jaar 2017 leek het jaar 2018 wat rustiger te worden voor onze vertegenwoordigers in het Departementaal Georganiseerd Overleg. Misschien is het goed om een paar onderwerpen te noemen, in willekeurige volgorde.

De gevolgen van de Brexit, en de extra werving die dat met zich meebrengt. Wij zien hier duidelijk kansen voor de medewerkers van de andere dienstonderdelen om een nieuwe carrière op te pakken.

De eerste reorganisaties vanuit de Investeringsagenda, bij de afdelingen CAP en PDB zijn uitvoerig besproken, en na een akkoord van de vakbonden gestart. Op het ministerie zijn twee reorganisaties, die bij de directies Financieel-Economische Zaken en bij Bedrijfsvoering, besproken en akkoord bevonden. De bonden hebben, samen met de werkgever, een serie aan broodnodige voorlichtingen over hoe te reorganiseren en hoe het Van-Werk-Naar-Werk-beleid hierin past georganiseerd.

Er loopt een stevig project om de rechtspositie tussen het Ministerie van Financiën en de Belastingdienst te harmoniseren. Dit mede ter voorbereiding van de normalisatie van de rechtspositie van ambtenaren per 1 januari 2020.

Wat minder van belang voor u, maar toch goed om te melden. Er loopt een arbitragetraject over de onregelmatigheidstoelage van medewerkers van 55 jaar of ouder bij de Advies- en- Arbitragecommissie Rijksdienst. Zo'n traject, ingezet indien werkgever en bonden er samen niet uitkomen, komt eigenlijk zelden voor. Is dit een teken aan de wand?

Niet onbelangrijk is de uitbreiding van de fitnessmogelijkheden en de vergoeding van de thuiswerkplek. Een weerbarstig onderwerp waar ook nog geen oplossing voorhanden is.

In het kader van de harmonisering van rechtsposities zal ook de discussie over de toekomst van de groepsfunctie weer boven tafel komen. U kent ons standpunt, voor een efficiënte en effectieve uitvoering van ons primair proces is de groepsfunctie een overzichtelijk en prima beloningssysteem. En voor de medewerkers een garantie voor doorstroom bij normaal functioneren. We zullen zien waar de discussie toe zal leiden.

Wellicht komt er een oplossing voor de nijpende situatie waarin een aantal van onze collega's in groepsfuncties F zich bevinden. Zij beschikken namelijk wel over de vereiste WO-opleiding, maar krijgen geen erkenning voor goed

functioneren en te weinig mogelijkheden om op I-niveau een functie te vervullen. Dat dit niet lukt, is zeer zorgelijk. Een oplossing is nodig.

En ook de bonden hebben kennisgemaakt met onze nieuwe staatssecretaris. Hun boodschap was helder: de werving van nieuwe medewerkers moet nu echt op gang komen. En zo snel mogelijk voordat de uitstroom in 2020 ons voor een voldongen feit stelt.

U begrijpt: rustig is het niet en dat zal het voorlopig ook niet worden.

Onze vertegenwoordigers, Dennis, Gert en Rob, zijn vandaag aanwezig. Als u vragen heeft aarzelt u dan niet om ze even aan te schieten.

### **De toekomst van de VHMF**

In november 2017 is met een deel van u een hele dag gesproken over de toekomst van de VHMF. De uitkomsten daarvan, die zich richten op het versterken van het goede van onze vereniging, naast het investeren in de contacten met de jongere medewerkers en bijvoorbeeld B/Jong, zijn voor het bestuur in voortdurende bespreking. Op deze dag is ook meegenomen de enquête die vorig jaar gehouden is. Onze dank gaat natuurlijk uit naar iedereen die de moeite heeft genomen om de enquête in te vullen. We gaan hiermee verder en een aantal "quick wins" zal zo snel mogelijk worden doorgevoerd.

En daar eindigt het niet. De VHMF heeft, net zoals bijna iedere vereniging, een constante aanwas van nieuwe leden nodig om te kunnen blijven bestaan. Dat is natuurlijk moeilijk als er door een vacaturestop nauwelijks academici instromen. Het zou mooi zijn als we toch nieuwe leden binnen het huidige personeelsbestand kunnen boeien en binden. Dat is een stevige inspanning. Dat kan het bestuur niet alleen, en dus zullen we steeds uw bijdrage daarin vragen.

En die bijdrage is soms zeer eenvoudig. Een voorbeeld. Loop de eerstvolgende keer dat u weer op kantoor bent, en ja ik weet dat dat met de huidige AGH best even kan duren, naar die nieuwe jonge collega. Ga het gesprek aan, vertel over ons netwerk, over het vak waar we voor staan. Sla wellicht het onderwerp pensioen over, maar vertel dat solidariteit en een kritische blik op de wet en de Dienst geen oubollige begrippen zijn. Maak hem of haar enthousiast voor onze vereniging. Want het is zo eenvoudig: als een ieder van u dit jaar nu 1 collega als nieuw lid zou weten aan te brengen..... Dat zou fantastisch zijn.

Een aantal oudgedienden heeft vanmorgen afscheid genomen van het bestuur. Onder dankzegging voor hun inspanningen, schept dit ook kansen voor nieuwe (en jonge) bestuursleden. Ik zie het als één van mijn eerste taken om daar met



spoed invulling aan te geven. Het bestuur heeft al gesproken met een aantal nieuwe kandidaat-bestuursleden en we hopen het bestuur spoedig te kunnen versterken.

Terugkomend op vertrouwen. Ik ben blij met het vertrouwen dat u in mij stelt door mij te verkiezen als uw voorzitter. Ik dank u voor dit vertrouwen.