

# informatief

67

maart 2011

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

## Symposium De Belastingdienst in deze tijd De veranderende rol van de professional

7 april 2011

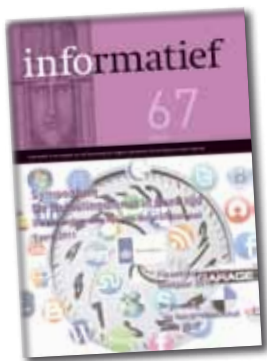
YouTube

digg



Financieel verslag  
boekjaar 2010

Prijsvraag  
"de tax-professional  
anno 2025"



# Colofon



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



**J.A.A. Herings  
(Hans)**



**J.W.J. Swinkels  
(Hans)**



**P.B.J. Ham  
(Paul)**



**mr. J.M.J. Engelen  
(Jo)**



**mr. M.C.A.M. Lavies-  
van der Wolf (Monique)**



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



**P.M.H. Soomers  
(Paul)**



**F.A. van Wuijckhuise RE RA  
(Frank)**



**mr. J. Glazenburg  
(Jurjen)**



# Inhoud

- 03 Vanuit het bestuur
- 05 Uitnodiging Algemene ledenvergadering en symposium
- 06 Financieel verslag boekjaar 2010
- 08 Symposium VHMf
- 09 Prijsvraag "de tax-professional anno 2025"  
Inzending 1: De inspecteur anno 2025  
Inzending 2: Belastinginspecteur?
- 12 Impressie bijeenkomst  
vakbroederscommissie "Winstbelangen"
- 13 Mutaties ledenbestand
- 14 Fabel 1533 Verlegging

Sluitingsdatum volgende Informatief: 15 mei 2011

## Vanuit het bestuur

Reageren op iemand die niet beweegt, zoals onze werkgever niet beweegt bij de CAO-onderhandelingen, voelt als het slaan tegen een loden deur. Die deur geeft ook niet mee en valt ook niet om, hoe hard je er ook tegen slaat. Het bestuur van de VHMf hoopt, om in de beeldspraak verder te gaan, niet op de val van de minister of het kabinet, maar vraagt wel onderhandelingen op een manier zoals er is afgesproken: een loonontwikkeling volgens het referentiemodel (en dus niet 0 %!) en onderhandelingen op basis van het overeenstemmingsvereiste (en dus niet dreigen in het regeerakkoord om dit gewoon af te schaffen).

De VHMf zet bij de CAO-onderhandelingen allereerst in op werkzekerheid. Daarnaast hechten wij ook belang aan het verlengen van het thans functionerende sociaal flankerend beleid. Dat loopt af ultimo 2011. Als derde eisen we dat de al in de vorige CAO vastgelegde 'kanteling van het loongebouw' nu daadwerkelijk wordt ingevoerd. Over een ingangsdatum valt te praten. Uiteraard willen wij ook een loonsverhoging minimaal ter grootte van een compensatie voor de gestegen kosten van levensonderhoud. De werkgever wil enkel praten over een nieuw sociaal flankerend beleid.

Daarnaast speelt de voorbeeldfunctie ons weer parten. Zo is een vertrekregeling voor ouderen, om zo de werkgelegenheid voor jongeren in stand te houden, niet bespreekbaar voor dit kabinet. Om mogelijke misverstanden weg te nemen: wij willen graag nieuwe collega's. Dat is goed voor de jongeren die aan het werk kunnen. En dat is goed voor de organisatie die zich moet voorbereiden op de demografische ontwikkelingen; de grijze golf is verdwenen voor 2020. Bovenal is het goed voor de zittende collega's. Die leren dan weer eens met een frisse blik te kijken naar hun werk, dat zij soms al heel lang op een bepaalde manier doen. Waarom was dat ook alweer? Het uitleggen van routines aan de nieuwe collega's kan heel verhelderend werken. Misschien komt men er wel achter dat het ook anders kan en zelfs wel beter. Dat is voor iedereen, en ook voor de dienst, een win-win situatie. Dus wat de VHMf betreft, neem nieuwe jonge collega's aan. Echter daarvoor anderen gedwongen wegsturen: onbespreekbaar!

Voor het behalen van een goede CAO zal meer nodig zijn dan goede onderhandelaars. Jullie zullen hen moeten ondersteunen. De VHMf staat niet vooraan als er acties moeten worden gevoerd. Het kan echter ook niet zo zijn dat onze collega's van de andere centrales voor ons de kastanjes uit het vuur moeten halen. Help mee om aan onze bazen duidelijk te maken dat zij hun personeel moeten koesteren en dat ze dat moeten laten blijken, zowel materieel als immaterieel.

Voor het behalen van een goede CAO zal meer nodig zijn dan goede onderhandelaars.

Na het bovenstaande is het een korte stap naar een andere maatschappelijke en daarmee ook politieke tendens, of is het andersom? De ambtenaar ligt niet goed in de publieke opinie. Het zijn er teveel, ze kosten teveel en doen te weinig. Dat is kort samengevat de mening van de spraakmakers in de Tweede Kamer en de media. De ambtenarenstatus ligt dan ook onder vuur. Dat de overheidsdienaren de maatschappij voor een flink deel draaiend houden wordt vergeten. Het gemak waarmee er gesproken wordt over het schrappen van duizenden arbeidsplaatsen bij de overheid verontrust ons zeer. In de eerste plaats omdat een aantal zaken waaraan Nederland altijd gehecht heeft en volgens ons nog hecht, niet langer gedaan kunnen worden op het niveau dat wel door de maatschappij geëist wordt. Het lijkt wel of de bevolking niet weet wat zij allemaal voor hun geld krijgen. Niet alleen nieuw beleid maar, ook en vooral, uitvoering van het afgesproken beleid en de vastgestelde wetgeving. Waar het bestuur van de VHMf nog veel ongeruster van wordt is het gemak waarmee over de mensen die dit werk doen gedacht en vooral beschikt wordt. De positie van ambtenaren ligt zwaar onder vuur.

Het eerste zichtbare moment van actie op dit gebied was 17 februari. De gezamenlijke vakcentrales vroegen in een manifestatie Den Haag op het Malieveld die door 10.000 mensen werd bezocht, aandacht en waardering voor het publieke werk. Nu de CAO-onderhandeling in de rijkssector zijn afgebroken was het meteen een goed moment om ook daar aandacht voor te vragen.

In MHP-verband, de vakcentrale waar de VHMf via de CMHF is aangesloten, praten wij mee over onze pensioenen. Er is een grote kans dat nu zeer snel een pensioenakkoord wordt gesloten tussen de sociale partners en de regering. De inhoud is nog niet bekend, maar een latere ingangsdatum van een volwaardig pen-

sioen lijkt onontkoombaar. De oorzaak ligt vooral in een fiks gestegen levensverwachting van vijftenzestigjarigen.

De VHMf pleit daarom voor twee zaken die in ieder geval goed geregeld moeten zijn. Een acceptabel ouderenbeleid. Maak het echt mogelijk dat ouderen langer kunnen blijven werken. Zeg bijvoorbeeld niet dat ouderen versterkt zijn, te duur zijn en dat je met hen niets kunt (zie de werkgevers in de rijkssector). Zorg ervoor dat via een uitgebreidere en flexibeler PAS-regeling de oudere werknemers in staat blijven om mee te draaien op het niveau dat van hen verwacht wordt. Durf ook ouderen aan te nemen als ergens een vacature is en niet alleen een jongere. Anders zal een oudere namelijk nooit iets anders proberen; hij komt immers elders toch niet aan de bak. Daarnaast vindt de VHMf dat de problemen bij de pensioenfondsen niet door één partij moeten worden opgelost, maar door alle partijen. Dus door de werkgever, de actieve werknemer en de post-actieve werknemer. Iedereen zal zijn steentje moeten bijdragen. Als slechts één groep de rekening krijgt gepresenteerd kunnen de problemen niet worden opgelost. Solidariteit is de grondgedachte waarop onze pensioenen zijn gebaseerd: breng die grondgedachte dan ook in de praktijk!

Een paar weken geleden heeft het bestuur van de VHMf een gesprek gehad met Hans Blokpoel, de Algemeen Directeur van de Belastingdienst Blauw. Aan het begin van het gesprek hebben wij hem uitgelegd dat het bestuur geluiden uit de dienst oppakt, zowel van onze leden, met name via de afdelingsvergaderingen, als van niet-leden. En dat onze vereniging echt onafhankelijk is. We bespreken zaken bij voorkeur met de dienstleiding en met de verantwoordelijke staatssecretaris.

Verder hebben we gesproken over:

de middellange termijnvisie in de notitie 'Eenvoudig aanspreekbaar' (zeer leeswaardig); onze kritische visie op de vorige besturingsfilosofie: geen schaalvergroting buiten kantoorniveau, geen collegiale sturing; we zijn blij dat de manager weer meer een integrale manager wordt; mobiliteit : werkzekerheid is op dit moment van het grootste belang.

Vooraf echter hebben we aangegeven dat de VHMf zich zorgen maakt over de geloofwaardigheid van de Belastingdienst, zowel extern als intern.

De dienstverlening wordt teveel benadrukt, dit gaat ten koste van het toezicht en daarmee ten koste van de geloofwaardigheid: zie de VT-fraude, zie de aandacht voor de behandelsnelheid bij bezwaar boven de aandacht voor een zorgvuldige uitspraak, zie het geforceerd afsluiten van HT-convenanten.

Het effectbejag van ANPR-acties gaat contraproductief werken, nu de normale invordering steeds meer achter de feiten aanloopt. Als je bijvoorbeeld bij ondernemers vaststaande schulden niet kunt of wilt invorderen, dan is ook de voorlichtende kant van het toezichtspaal veel minder effectief. Zij weten heel snel hoe de vlag erbij hangt.

In de komende jaarvergadering zal het bestuur op de aangegeven zorgen verder ingaan.

Het gesprek liep nogal uit en aan het eind van het gesprek zei Hans Blokpoel dat hij grote waarde hecht aan de inbreng van de VHMf en hij nodigde het bestuur uit om vaker dan tot nu toe overleg te voeren over de koers van de Belastingdienst en de effecten van het gevoerde beleid.

Geldrop, 4 maart 2011

# Uitnodiging

## Algemene ledenvergadering en symposium

Het bestuur van de Vereniging van Hogere ambtenaren bij het Ministerie van Financiën nodigt u uit tot het bijwonen van de algemene ledenvergadering en het jaarlijkse symposium op 7 april 2011 in de Irenezaal van de Jaarbeurs te Utrecht.

### Dagprogramma

09.15 uur	Ontvangst met koffie
10.00 uur	Aanvang algemene ledenvergadering
10.45 uur	Koffiepauze
11.00 uur	Voortzetting van de vergadering
12.00 uur	Sluiting van de vergadering
12.15 uur	Lunch
13.25 uur	Aanvang symposium
16.30 uur	Sluiting en borrel

### Agenda algemene ledenvergadering

1. Opening
2. Binnengekomen stukken en mededelingen
3. Verslag van de ledenvergadering van 8 april 2010, zie Informatief van juni 2010
4. Financieel gedeelte
  - Financieel verslag 2010 van de penningmeester
  - Verslag van de kascommissie
  - Vaststelling van de begroting 2011 en de jaarlijkse bijdrage 2012
  - Benoeming kascommissie 2011
5. Bestuursverkiezing
  - Aftredend en herkiesbaar: Hans Swinkels, Frank van Wuijckhuise
  - Hans Herings is herkiesbaar voor een 4e termijn
6. Jaarrede
7. Bespreking jaarrede en actuele ontwikkelingen
8. Rondvraag en sluiting

**Het bestuur stelt uw komst zeer op prijs.**

Bij de inschrijving kunt u aangeven of u ter plaatse gebruik wilt maken van de lunch.

De kosten hiervan bedragen € 10,-. U kunt hiervoor een lunchbon kopen bij de balie in de ontvangsthal.

NIVRA-leden kunnen bij deelname aan het middagsymposium twee EP-punten krijgen. Bij de aanmelding dient u dan wel aan te geven dat u voor EP-punten in aanmerking wilt komen. De verklaring van deelname kunt u uitsluitend na afloop van het symposium bij de ontvangstbalie in ontvangst nemen.

Namens het bestuur,

Hans Swinkels  
secretaris



# Financieel verslag boekjaar 2010

Door Paul Ham, penningmeester

Het verenigingsjaar 2010 werd afgesloten met een plus van € 44.806,=. De uitgaven aan het symposium vielen wederom mee. De afdrachten aan derden zijn fors lager dan begroot. Belangrijke oorzaak is een afname van het aantal leden eind 2008/begin 2009. Inmiddels is het aantal leden weer aan het toenemen. Ook heeft de CMHF haar algemene kosten iets naar beneden bijgesteld. Het eigen vermogen bedroeg bij oprichting € 33.786 (fl. 74.455) en is nu eind 2010 € 184.390.

## Toelichting op de balans 2010

### Liquide middelen

Deze post is gesaldeerd, er zijn twee girorekeningen; een voor lopende zaken en een speciaal voor alle contributieboekingen.

### Spaargelden

Gezien de hoogte is het in deze moderne tijd niet verstandig alle spaargelden bij één instelling onder te brengen.

### Depot TNT

Bij het aangaan van de zakelijke relatie met TNT Post Business Service is afgesproken dat er tweewekelijks achteraf een factuur wordt opgemaakt. Aangezien de posttarieven zijn gebaseerd op contante betaling moet de vereniging een bedrag in depot geven dat overeenkomt met het gemiddeld gefactureerde bedrag. Ook is er een depot in verband met gebruik van het antwoordnummer. Deze depots zijn dit jaar ongewijzigd.

### Contributie

Betreft de nog niet afgedragen inhoudingen door het salarisbureau over december 2010.

### Penningen

Op voorraad zijn enkele herinneringspenningen voor leden van verdienste en ereleden. De voorraad is per 13 december 2010:

- vijf erepenningen;
- elf verdienstepenningen.

In het afgelopen jaar zijn acht penningen aangeschaft en is er een uitgegeven.

### Reserveringen/crediteuren

De reservering voor de tweejaarlijkse themadagen van het bestuur in 2012 (€ 1.500) plus een tweetal forse declaraties die in januari ontvangen zijn. Er is een reservering opgenomen voor de senioren dag 2012.

De reservering voor EP-afdelingen was € 1.217, door DG-Bel aangevuld met € 2.320 en door ons is vooralsnog uitgegeven € 1.750. Resteert dus € 1.787. Enkele afdelingen hebben echter hun bijdrage over 2010 nog niet gedeclareerd.

Het symposium en de jaarvergadering vielen qua kosten mee. Deze meevaller is als buffer voor de toekomst gereserveerd. De rekeningen van de drukker en de post met betrekking tot het decembernummer van Informatief kwamen pas onlangs binnen.

## Toelichting op de rekening 2010

### Bestuurskosten

Kosten van diverse kantoorbenodigdheden en abonnementen bij Kluwer, secretariaatskosten.

Kosten van bestuursbijeenkomsten en de tweejaarlijkse themadagen van het bestuur.

### Afdelingen

Onder de kosten van de afdelingen zijn begrepen: de afdrachten aan de afdelingen, de kosten van de bestuursleden voor het bijwonen van de afdelingsvergaderingen en de kosten van de afdelingsvoorzitters voor het bijwonen van het seniorenconvent.

### Jaarvergadering

Betreft de gemaakte kosten van de jaarvergadering en het symposium te Utrecht. Op de kosten zijn de bijdrage van het Ministerie van Financiën van € 7.803,= en de eigen bijdragen van de deelnemers aan de lunch ad € 1.050,= in mindering gebracht.

### Werkgroepen

Hieronder vallen met name de kosten van de vakbroederscommissies.

## VHMF balans 2010

Activa	01-01-2010	31-12-2010	Passiva	01-01-2010	31-12-2010
Liquide middelen	2.097	1.899	Bestuur	5.000	4.000
Spaargelden	133.028	182.364	Senioredag	4.000	2.000
Rente	1.151	900	EP afdelingen	1.217	1.787
Depot TNT	270	270	afdelingen	0	1.500
Contributie	17.031	17.212	Symposium	5.000	7.500
Penningen	1.224	2.532	Informatief	0	4.000
			Vermogen	139.584	184.390
<b>Telling</b>	<b>154.801</b>	<b>205.177</b>		<b>154.801</b>	<b>205.177</b>

VHMF rekening over 2010				VHMF begroting 2011	
	begroot 2010	werkelijk 2010	verschil	begroting 2011	
Contributie	255.000	258.136	3.136	258.000	
Boeten	60	124	64	75	
Donateurs	0	73	73	73	
Rente	2.040	2.635	595	2.252	
<b>Ontvangsten</b>	<b>257.100</b>	<b>260.968</b>	<b>3.868</b>	<b>260.400</b>	
Bestuurskosten	9.500	6.693	2.807	9.500	
Afdelingen	9.000	8.171	829	9.000	
Jaarvergadering	15.000	9.516	5.484	12.000	
Porti	650	382	268	500	
Informatief	15.000	11.900	3.100	13.350	
Website	250	43	207	250	
Werkgroepen	1.500	568	932	1.250	
Kontakten	1.500	884	616	1.250	
Representatie	500	110	390	1.300	
CMHF	125.000	118.275	6.725	125.000	
Rechtsbijstand	60.000	55.069	4.931	60.000	
Juridische bijstand	500	19	481	500	
OR dag	1.000	0	1.000	1.000	
Senioredag	2.000	2.598	-598	2.000	
U.F.E.	1.900	1.934	-34	2.000	
<b>Uitgaven</b>	<b>243.300</b>	<b>216.162</b>	<b>27.138</b>	<b>238.900</b>	
<b>Vermogensmutatie</b>	<b>13.800</b>	<b>44.806</b>	<b>31.006</b>	<b>21.500</b>	

## Toelichting op de begroting 2011

Uitgegaan is van 1250 gewone- en 303 postactieve leden. Bij de contributie is rekening gehouden met de door de CMHF aangepaste bedragen: voor actieve leden per 1 januari 2011 € 88,65 en voor post-actieve leden € 40,30. Hieronder de opbouw van de aan de CMHF voor 2011 af te dragen contributie:

	actieve	post-actieve	
Algemene kosten	14,00	7,00	was 16,00 en 8,00
Perspectief	12,50	12,50	was 12,00
Sectorkosten	61,00	20,00	was 57,00 en 19,00
Actiefonds	0,50	0,15	was 0,45 en 0,12
Sectieraad	0,65	0,65	was 0,70 en 0,35

### Verklaring kascommissie 2010:

Op 14 februari 2011 heeft de kascommissie, bestaande uit de leden C.H. Diekerhof en J. Hindriks, de financiële administratie over 2010 van de Vereniging van Hogere ambtenaren bij het Ministerie van Financiën gecontroleerd en akkoord bevonden. De kascommissie stelt de vergadering voor het bestuur te déchargeren voor het door hen gevoerde beleid. De jaarrekening sluit met een eigen vermogen van € 184.390,= en een positief resultaat van € 44.806,=.

Amersfoort, 14 februari 2011.

De kascommissie, was getekend.      mr C.H. Diekerhof      drs J. Hindriks

### Bureau Dijkgraaf

De rechtsbijstand is per 1 januari 2008 ondergebracht bij het advocatenbureau Dijkgraaf. De bedragen zijn voor actieve leden per 1 januari 2011 € 40,78 was € 40,22 en voor post-actieve leden € 20,39 was € 20,11 inclusief BTW per jaar.

### U.F.E

Dit betreft de kosten van het lidmaatschap van de Union des Finanzpersonals in Europa.

### Contributievorstel 2012

Ik stel voor de contributie voor 2012 vast te stellen op de bedragen van 2011 (en 2010), zijnde € 183,60 voor actieve leden (gewone en buitengewone in dienst van financiën) en op € 91,80 voor post-actieve leden en buitengewone leden niet in dienst van financiën. De afdracht voor donateurs blijft € 72,50.

# Symposium VHMF

Het jaarlijkse symposium van de VHMF vindt plaats op donderdag 7 april 2011 in de Irenezaal van de Jaarbeurs te Utrecht.

Het thema van het symposium:  
**De Belastingdienst in deze tijd**  
en zal zich met name richten op:  
**De veranderende rol van de professional**

Het is de VHMF een eer om onze DG drs. Peter Veld als professional van deze tijd een podium te kunnen bieden voor een eigen (vrije) bijdrage.

Dr. Rik Peters van de RUG houdt ons een spiegel voor over de ontwikkeling van 'de inspecteur in brede zin' naar 'de tax-professional bij de Belastingdienst'.

Hierbij komen opmerkelijke en minder in het oog springende zaken aan bod die studenten van de universiteit Groningen bij hun recent (op verzoek van de VHMF) verrichte onderzoek zijn tegengekomen.

Drs. Hans Blokpoel, Algemeen Directeur Belastingregio's, geeft zijn visie op de organisatie van de belastingheffing op het snijvlak van techniek en management. Hij belicht de rol van zowel de professional als de manager tegen de achtergrond van eenheid van beleid en uitvoering onder het motto eenduidigheid. Welke werkomgeving en welk perspectief biedt de BD als organisatie aan de professional?

Dr. Lisette van der Hel, werkzaam bij het Landelijk Kantoor Belastingregio's en hoogleraar Nyenrode, richt zich op ontwikkelingen binnen het sturen op toezicht. Van 100%-filosofie naar een selectieve, risicogerichte benadering, van repressief naar actueel en zelfs pro-actief optreden, van verticaal naar horizontaal toezicht. Dat alles in samenwerking met andere (overheids)instanties. Hoe kunnen we dat samen – binnen en buiten de dienst, in een krimpende overheid – gestalte geven?

Dr. Rinus Otte, schrijver van 'De nieuwe kleren van de rechter', strafrechter en hoogleraar aan de RUG, zal zijn observaties bij de rechterlijke macht met ons delen en parallel trekken naar de situatie bij de Belastingdienst. 'Sturen met professionals' gaat over de interactie tussen professionals onderling en met de centrale leiding, over efficiëntie en effectiviteit, over de geloofwaardigheid en slagkracht van de organisatie én de professional.

## Programma symposium VHMF

### De Belastingdienst in deze tijd De veranderende rol van de professional

#### 13.30 Aanvang

Welkomstwoord door voorzitter VHMF drs. Erik Rutten en introductie door de dagvoorzitter mr. Jo Engelen

Een professional van deze tijd, de directeur-generaal (13.40)  
*drs. Peter Veld*

Video-introductie van bij het onderzoek betrokken aanstormend talent RUG

De veranderende rol van de professional in historisch perspectief: van Mastodont tot Tax-master (14.05)  
*dr. Rik Peters, docent geschiedenis RU Groningen*

30 jaar Belastingdienst; een impressie in 3 minuten  
De veranderende organisatie en de (nieuwe) professional (14.30)  
*drs. Hans Blokpoel, Algemeen Directeur Belastingregio's*

#### 14.50: Tijd voor pauze (tot 15.25)

Interviews en statements over toezicht vanuit divers perspectief  
Sturen van toezicht, van alle maar vooral nieuwe tijden! (15.30)  
*Prof. dr. Lisette van der Hel, Universiteit Nyenrode*

Compilatie van kanttekeningen bij het werken met professionals  
Sturen met professionals, een kwestie van (lij)leiden! (15.55)  
*prof. dr. mr. Rinus Otte, vice-president Hof Arnhem, hoogleraar RUG*

Slotbeschouwing en dankwoord door de dagvoorzitter

#### 16.30: Napraten onder het genot van een hapje en drankje



## Prijsvraag “de tax-professional anno 2025”

De jury heeft twee inzendingen genomineerd voor de hoofdprijs.

Beide inzendingen geven een indruk van de werkvloer en de positie van de professional in 2025.

Zowel de veranderingen in de stijl van werken als in de te hanteren normatiek komen aan de orde.

Tevens laten beide betogen zien dat en samenwerken en het onderdeel zijn van een groter geheel, wezenlijke kenmerken vormen voor de toekomstige professional.

Om iedereen van deze stukken te kunnen laten genieten zijn ze hierna opgenomen.

Tijdens het symposium zal aan het eind van de dag de winnaar bekend worden gemaakt.

Namens de jury  
Wilma Kamminga

# De inspecteur anno 2025

Door Christine van der Worp, Ben van Lokven en Ron Ahrens

De functie van “Inspecteur der Rijksbelastingen oude stijl” was niet zo maar een ambt; neen, het was één van de weinige functies binnen de overheid, die gekenmerkt werden door een grote mate van beslissingsbevoegdheid met directe impact op de financiën van burger en bedrijfsleven. Naar mate die tijd verder achter ons komt te liggen, bestaat de neiging de beslissingsruimte en het Freies Ermessen van destijds groter in te schatten dan het in werkelijkheid was. Natuurlijk was ook voor deze inspecteur net als nu, juiste toepassing van wet- en regelgeving het uitgangspunt en werden via landelijk overleg de kaders bepaald. In de jaren negentig wordt de term inspecteur echter niet meer gekoppeld aan een persoon van vlees en bloed, maar aan een instituut. De representant van dit instituut is de Directeur van een regio, die formeel “De inspecteur” dan wel “De ontvanger” in de zin van de wet is en namens wie de diverse inhoudelijke beslissingen door de diverse behandelfunctionarissen worden genomen.

De maatschappelijke ontwikkelingen staan niet stil en lijken steeds sneller te gaan. De ontwikkeling van ons vakgebied heeft daarmee gelijke tred gehouden. In dit verband noemen we het toenemend beroep op de beginselen van behoorlijk bestuur, zoals het gelijkheidsbeginsel en het vertrouwensbeginsel, en de recente intrede van het zorgvuldigheidsbeginsel. Voorts zien we een niet te miskennen invloed van het Europese recht, ook op het terrein van de directe belastingen. Beleidsmatig is er de niet te onderschatten invloed van de digitalisering. Inzichten afkomstig uit de gedragswetenschappen worden ingezet bij het maken van keuzes in toezichtsvormen. Onderstaand gaan wij nader op enige van deze aspecten in en schetsen daarbij de spanningsvelden, waarin de tax-professional anno 2025 zal moeten opereren.

Wat de invloed van “Europa” betreft zien wij op douanege-

bied een spanningsveld opdoemen, waarin Nederland nationaal verder wil gaan op het gebied van horizontaal toezicht en facilitatie dan mogelijk zou kunnen zijn op grond van Europese Risicoanalyse, regelgeving en het level playing field waarin Nederland als één van de Europese partners zich bevindt. Hierbij kan worden gedacht aan kwantitatieve/kwalitatieve verschillen in goederen/aangiftenstromen en beschikbare Belastingambtenaren alsmede aan verschillen in werkwijze en interpretatie van Douane/Belastingdiensten.

Wij zijn in dit tijdsgewricht getuige van een digitaal ontwikkelingsproces, dat door toekomstige historici zal worden geduid als een digitale revolutie. Ook Belastingdienst breed heeft deze digitalisering een grote vlucht genomen; denk hierbij bijvoorbeeld aan het geautomatiseerde selectieproces van aangiften. Deze digitalisering zal de komende jaren almaar toenemen. Een steeds ingewikkelder wordende maatschappij en de wens van de burger (ondernemer) om een op zijn situatie toegespitst fiscaal regime te verkrijgen, vergt ingewikkelder (fiscale) regelgeving. Tegelijkertijd is er de wens tot vereenvoudiging. Digitalisering lijkt de oplossing om aan deze tegenstellingen het hoofd te bieden. Wij zien verder een steeds beter opgeleide en mondiger burger (ondernemer), die zeer wel in staat is om via zijn digitale persoonlijke belastingdomein zonder tussenkomst van de Belastingdienst aan zijn verplichtingen te voldoen. Er zal een soort rekening-courantverhouding ontstaan tussen burger (ondernemer) en de overheid voor diverse belastingheffingen en -teruggaven. Wellicht leent deze rekening-courantverhouding zich ook voor alle mogelijke andere (semi)publiekrechtelijke afdrachten en ontvangsten, waarbij de Belastingdienst een rol krijgt in de bewaking van een goed verloop van de afwikkeling van de financiële verplichtingen tussen burger/ondernemer en diezelfde overheid;

een verbreding van het vak van Belastingambtenaar dus. Een andere in het oog springende ontwikkeling, Belastingdienst breed, is die van een op vertrouwen gebaseerde klantrelatie. Horizontaal toezicht, samenwerking tussen Belastingdienst en bedrijfsleven is aan een stevige opmars begonnen. Wij zien een ontwikkeling waarbij steeds meer convenanten zullen worden afgesloten. Sommige advieskantoren zullen werkzaamheden op dit vlak zelfs tot hun corebusiness maken. De tax-professional zal zijn focus richten op meta-toezicht, coördinatie van uitvoering en monitoring. In wezen gaat hij toezicht houden op het toezicht door de ondernemer zelf en zijn adviseurs.

Niet uit het oog mag worden verloren, dat er een tendens valt te ontwaren van afnemende maatschappelijke solidariteit. Het is niet onwaarschijnlijk, dat deze tendens zich tevens vertaalt in een afnemende bereidheid om aan algemene middelen bij te dragen. Er zal naast de horizontale benadering dan ook altijd behoefte zijn aan repressief toezicht, enerzijds om te bewerkstelligen, dat de juiste afdracht plaatsvindt en anderzijds om ervoor te zorgen dat de goedwillende belastingbetaler van goede wil blijft.

De Belastingdienst in 2025 heeft behoefte aan hoog en breed opgeleide professionals, die in staat zijn deze processen te monitoren en te sturen. Van hen kan en mag worden verwacht, dat zij in staat zijn na analyse van diverse data tot effectieve toezichtsvormen te komen en daaraan uitvoering te geven. Zij dienen te beschikken over expertise om fraude te bestrijden, maar ook over de vaardigheid om knopen door te hakken waar zaken dreigen vast te lopen en als de ware civil servant de helpende hand te kunnen bieden aan de burger of ondernemer, die bureaucratisch gemangeld dreigt te worden. Voorts moeten zij als ware trapezewerkers in staat zijn in een computergestuurde omgeving maatwerk te leveren en tegelijkertijd aandacht te blijven houden voor eenheid van beleid en uitvoering. De oude lijf-

spreuk van de vroegere Belastingacademie: "fortiter in re, suaviter in modo" geldt nog steeds! Men moet in staat zijn bij te dragen in het ontwerpen van wet- en regelgeving en het concipiëren van beleid.

Er valt een tendens te ontwaren van afnemende maatschappelijke solidariteit

Professionals hebben ruimte nodig. Strakke sturing en knellende detailregels, evenals verplichte adviestrajecten, passen daar niet goed bij en kunnen leiden tot bureaucratie, vastlopende raderen en vicieuze cirkels met Kafka-achtige situaties als gevolg. Volstaan moet worden met ruime kaders binnen welke grenzen de professional zelfstandig naar oplossingen kan zoeken.

De inspecteur anno 2025 is een academisch gevormde (fiscaal) professional die al naar gelang aard en karakter in diverse rollen kan worden ingezet op (fiscaal) technisch en/of (fiscaal) organisatorisch gebied. Hij participeert in een team van professionals, waarbij diverse rollen al of niet in combinatie denkbaar zijn in een range van (super)specialist tot generalist.

# Belastinginspecteur?

Door Robert Verbraak, januari 2011

"De eerste indruk is altijd het belangrijkste. Laat je gevoel spreken en met jullie wensen en mijn 3D projectie laat ik je zien dat dit voor jullie de ideale ruimte is". De woorden van Amir, de makelaar van het renovatieproject, klonken te mooi om waar te zijn. In de enorme bouwput, vol met bouwactiviteiten, kranen, betonmolens en stalen staketsel die zo uit de grond een weg naar het licht lijken te zoeken, staat één gebouw overeind. Dat is het laatste gebouw dat behouden is gebleven van de enorme kantorenwijk die hier eens was. Er waren honderden, nee duizenden mensen die toen nog elke dag reisden naar hun bureaus en met hun collega's de kantoorruimten bewoonden. Aan die tijd herinnerde ook nog de metrostations waaraan de slopers zich aan de andere kant van het venster vergrepen. Het gebouw waarin

ze nu met de makelaar rondliepen, bleef als enige van de kantoorgebouwen behouden. De historische waarde van het gebouw had hiervoor de doorslag gegeven. Het voormalige Belastingkantoor kenmerkte zich door de – voor die tijd – grensverleggende opzet en indeling. De zware verdiepingvloeren van beton en staal droegen eens bergen papieren dossiers en de combinatie van stalen panelen en glas voor de pui, gaven het geheel de karakteristieken van de tentoonstellingen Biennale Jonge Nederlandse Architecten. Dat is wat Luca en Edson ook zo aantrekkelijk vonden aan het gebouw. De grote entree, waar eens een balie geweest moest zijn voor de vele bezoekers die vragen wilden stellen of een gesprek hadden met de inspecteur over hun aangifte. De open werkruimten op de verdiepingen van

toen, maken het gebouw nu geschikt voor andere doeleinden. Na de circa 18 maanden durende renovatie is het gebouw een tweede leven gegund en is het – door de kopers zelf af te bouwen eenheden – geschikt geworden voor wonen en werken.

Edson's vader attendeerde het jonge stel op het project. Als adjunct inspecteur had hij nog in het gebouw gewerkt. Hij was er destijds zelfs zijn carrière begonnen. Het gebouw was toen nog een voorbeeld voor het nieuwe bouwen en werken. Kantoortuinen, flexibele werkplekken, bereikbaarheid, open ruimten, Pc's en laptops. "Waar is de tijd gebleven" zei de vader van Edson toen hij het projectplan zag. Misschien was het juist deze historie die Edson en Luca zo aantrok in het gebouw.

Het is zeker zo toevallig dat Edson ook bij de Belastingdienst gaat werken en wat een verschil met de verhalen van zijn vader.

Edson heeft een flexcontract gesloten met de Belastingdienst. In plaats van de gebruikelijke 24 maanden contracten heeft Edson een 18 maanden contract gesloten. Dat past beter in zijn werk-gezin-wonen planning. De Belastingdienst sluit alleen nog flexcontracten, waarbij hoogopgeleiden voornamelijk vanuit thuis aan projecten werken. Als jonge specialist 'consumer electronics' heeft Edson het blended-learning combinatieprogramma van Bristol University en het virtual learning centre van Legend Holding Beijing, begin dit jaar afgerond. Voor de Belastingdienst gaat hij aan een 'phantom company detection and tax assessment' programma werken. Dit betekent dat Edson niet alleen met zijn technologische kennis aan de slag kan, maar dat hij direct de verschuldigde ondernemingsbelasting vaststelt. In de tijd dat Edson's vader werkte bij de Belastingdienst, misschien wel in de ruimte van zijn toekomstige appartement, heette deze belasting nog vennootschapsbelasting en inkomstenbelasting.

"Waar is de tijd gebleven" zei de vader van Edson toen hij het projectplan zag. Misschien was het juist deze historie die Edson en Luca zo aantrok in het gebouw.

Deze belastingen werden toen nog berekend over grondslagen die de ondernemer zelf moest berekenen en waarop veel en intensief toezicht nodig was. Verder waren er allerlei ingewikkelde regelingen waarin Edson's vader als jurist en inspecteur was gespecialiseerd. Hoe anders is het inspecteurwerk van Edson van nu in zijn project. Edson speurt vanuit zijn werkkamer thuis, met behulp van de door de Belastingdienst beschikbaar gestelde tools, het web af en zoekt vervolgens met op het web vrij beschikbare open source programma's in de 'cloud' naar virtueel beschikbare grondslagen voor de fictieve regelingen van de ondernemingsbelasting. De Belastingdienst betaalt Edson voor het aantal tax assessments dat is goedgekeurd door zijn projectleider. Die projectleider krijgt voor het uitvoeren van deze taak informatie van een derde partij, die een permanente monitoring uitvoert van de virtuele log files van Edson. Deze derde party maakt hierbij gebruik van een door de PBM (Policy Based Management) van de Belastingdienst.

Iedere eerste vrijdagmiddag van de maand komen alle projectmedewerkers bij elkaar in De Wereld in Utrecht. Begin 2000 was dit als een vergadercentrum van de Belastingdienst gebouwd en na een grondige renovatie ongeveer 5 jaar geleden, is dit gebouw een van de nog vier aanwezige Belastingkantoren in het land van waaruit het toezicht en de heffing van belastingen wordt geregeld. Op de andere vrijdagmiddagen van de maand voert het projectteam een virtual cloud conference en dat kan vanuit thuis worden gevoerd.

Edson voelt zich niet de inspecteur, zoals zijn vader dat was. Hij ziet de job waaraan hij begint meer als een job, waarin hij met zijn expertise en vaardigheden een bijdrage levert aan een zijn persoonlijke en professionele ontwikkeling. Een ontwikkeling die hij na de projectperiode voor ongeveer vier maanden onderbreekt om het ruwbouw appartement af te bouwen, dat over circa 18 maanden wordt opgeleverd. Als het appartement helemaal af is zal Edson een nieuwe job aanvaarden. Hiervoor zal hij zijn 'professional pool' op tijd moeten inlichten, zodat hij een nieuw flexcontract afsluit.

Luca schudt de arm van Edson. "Waar was je met je gedachten Edson?" vraagt Luca. "Ik dacht aan mijn vader die hier vroeger als inspecteur werkte en dat ik eigenlijk een beetje in zijn voetsporen tred". "En Edson, past het gevoel dat je hierbij hebt gekregen bij je eerste indruk en bij deze 3D animatie van de indeling van het appartement". "Ja Amir, dit gebouw heeft zoveel te bieden, zoveel karakter en dan die rijke historie. Ik heb het gevoel dat hier een stukje familiegeschiedenis is geschreven. Ik voel me misschien niet de inspecteur in de zin zoals mijn vader dat was, maar eigenlijk voelt het als de Belastinginspecteur van nu. Je zou kunnen zeggen dat ik mezelf met hetzelfde toezicht en dezelfde heffing bezig houd en dat de vorm gewoon van deze tijd is. De oude jas is gewoon vervangen". "Mag ik concluderen dat jullie het te realiseren appartement kopen?". "We kunnen en willen niet anders Amir, we gaan ervoor!"

# Korte impressie van de bijeenkomst van de vakbroederschapscommissie “Winstbelastingen” gehouden op 4 februari 2011

Door Paul Gunnewijk

Ter tafel ligt de vraag van het hoofdbestuur; “Wat is de reactie van de vakbroederschapscommissie op de Rapporten brede heroverwegingen met bezuinigingsvoorstellen van de verschillende ambtelijke commissies en op het rapport van de studiegroep Herziening Belastingheffing, commissie Van Weeghel?” Beide rapporten zijn gepubliceerd in het voorjaar van 2010.

Alvorens aan deze massieve brij van voorstellen te beginnen heeft de vakbroederschapscommissie enkele voorafgaande vragen:

- Heeft het zin voor de vakbroeders om in fiscaal technische zin op deze materie te reageren?
- Kijken we bij de bezuinigingen naar de Belastingdienst sec of naar de maatschappij als geheel?
- Gaat het om inhoudelijkheid of om uitvoerbaarheid?
- Worden oplossingen gevraagd of kan worden volstaan met oplossingsrichtingen?

## Brainstorm

Aangezien de vakbroederschapscommissie niet de pretentie heeft de universiteiten of de ambtelijke commissies te verbeteren wordt besloten uitvoerbaarheid en daarbij passende oplossingsrichtingen centraal te zetten. Binnen de opdracht om met minder mankracht, sneller te werken met meer kwaliteit levert de brainstorm de volgende ingevingen op.

### Voorstellen op het gebied van wetgeving

Laat belastingwetten beginnen met een bindende considerans waarin het doel van de wet staat omschreven. De interpretatie en de samenhang van de verschillende artikelen is dan duidelijker, zie wet op de inkomstenbelasting. Bovendien zou elk wetsonderdeel tenminste vijf jaren ongewijzigd moeten blijven. Dit heeft zowel effect op het wetgevingsproces als op de consistentie van de wetgeving zelf.

Tevens zou de belastingheffing meer gebaseerd moeten worden op een economische benadering waarbij afwenteling van de belasting de aandacht krijgt. Offergelijkheid, dit begrip gaat uit van een gelijk grensnut van het bedrag dat resteert na belastingheffing, lijkt een beter uitgangspunt te zijn draagkracht, dat uitgaat van het besteedbaar bedrag vóór belastingheffing.

Vereenvoudiging van wetgeving is gewenst. Deze vereenvoudiging kent vele kanten. De wet dient uitvoerbaar en automatiseerbaar te zijn. Open normen, zoals goedkoopmansgebruik, moeten dan wellicht naar vaste normen omgewerkt worden. Het hanteren van forfaits bij de fiscale winstbepaling lijkt eveneens een werkbaar alternatief. Hierbij moet wel worden uitgegaan van reële normen die aan de voorzichtige kant blijven. Onderzoek in België heeft uitgewezen dat hierdoor met name de kosten van de boekhouder enorm verminderden en de gemoedsrust van de burgers flink toenam.

Ook het vereenvoudigen van de tariefopbouw en het introduceren van een vlaktaks<sup>1</sup> zijn vormen van wenselijke vereenvoudiging. Vele aftrekposten kunnen immers worden afgeschaft of afgetopt, zoals renteaftrek op vreemd vermogen en de aftrek hypotheekrente.

Het aansluiten bij de commerciële winstbepalingen leidt op meer fronten tot minder werk. Voorts lijkt afdracht op aangifte meer van deze tijd en passend bij de eigen verantwoordelijkheid van de belastingplichtige.

Hanteer bij voorkeur kleine belastingen, omdat het draagvlak daarvan groot is en de uitvoering soms nauwelijks kosten met zich brengt, bijvoorbeeld het vroegere zegelrecht. Tevens kan een mix van systemen beter werken dan enkele grote systemen. Daarnaast lijkt het instrument van verlegging van de heffing<sup>2</sup> een werkbare methodiek, zie de accijns op koffie en thee.

### Voorstellen op het gebied van uitvoering

De verkorte aangifte zal verder moeten worden uitgewerkt. Dit leidt tot het dilemma of je ineens alles wilt bezien, of dat je volstaat met het oplichten van een tipje van de gegevenssluier en er vervolgens op vertrouwt dat de overige gegevens de lading zullen dekken.

<sup>1</sup> zie fabel 1520, Vlaktaks, Marius Reuvers, Informatief nr. 63 van december 2009

<sup>2</sup> zie fabel 1533, Verlegging, Marius Reuvers, verderop dit nummer van Informatief

Het gebruik van moderne (toekomstige) communicatiemiddelen als e-mail en mobiele telefoon moet meer benut worden. Voor het verstrekken van informatie en het reageren daarop kan op deze wijze in de behoeften worden voorzien, slechts bij juridisch bindende beschikkingen zou een papieren exemplaar kunnen worden verstrekt. Bij het meer effectief maken van de moderne communicatiemiddelen hoort ook het strakker organiseren van de arbeidsorganisatie.

De automatisering is wezenlijk voor de modernisering van de uitvoeringspraktijk van de belastingwetgeving. Deze automatisering heeft ook zijn eigen beperkingen en bepaalt daardoor ook de toepassing van de regelgeving. Keuzes moeten worden gemaakt omtrent de mate van autonomie van de automatisering.

Outsourcen van taken kan ook bij overheidslichamen en hoeft niet altijd commercieel te geschieden. Het outsourcen van de controle kan extra kosten voor de burger tot gevolg hebben. Dit kan weerstand bij belastingplichtigen oproepen. Tegenover outsourcen staat centraliseren van andere heffingen bij de Belastingdienst. Zo zou de afhandeling van de OZB-heffing naar de Belastingdienst kunnen worden over geheveld.

### Voorstellen op het gebied van handhaving

Om het aantal te verwerken winstaangiften te verminderen

is een fundamenteel andere benadering noodzakelijk. Verdergaande automatisering en intelligence lijkt de oplossing, maar genereert ook meer toezicht en beveiliging.

Surveillance is bij handhaving een wezenlijk onderdeel van het handhavingsspallet vanwege de zichtbaarheid en de actualiteitswaarde. Daarom zal dit instrument meer benut moeten worden.

Toezicht kan niet losgekoppeld worden van de Belastingdienst; het gezag dat bij toezicht hoort is slecht tot niet overdraagbaar. Mogelijkheden worden wel gezien door fiscale dienstverleners als "erkende instellingen" te laten optreden die werken conform de door de Belastingdienst bekend gemaakte normen, bijvoorbeeld banken die een afgetopte renteaftrek kunnen aanleveren.

### Vervolg

Met bovenstaand brainstormresultaat gaat de vakbroederschapscommissie aan de slag bij de bestudering van de genoemde rapporten en verwacht tot een adviesrichting te komen.

De vakbroederschapscommissie nodigt iedereen uit die op deze brainstorm wenst te reageren, dat ook te doen. Reacties kunt u mailen aan Paul Gunnewijk;

# Mutaties Ledenbestand

## Nieuwe leden

01-01-2011	S.M.M. Boltze-Schanzer BEc	Limburg/Heerlen
01-01-2011	drs. H.C. ten Hoope RA	Amsterdam/Amsterdam
01-01-2011	drs. L. Jongebloed RA	Utrecht-Gooi/Utrecht
01-01-2011	drs. M.J.W.E. Oomen	Amsterdam/Amsterdam
01-01-2011	T.J. Scholten RA	Oost/Almelo
01-01-2011	drs. M.M. Schouten-van den Boom	Zuidwest/Breda
01-01-2011	mr. G.M. Slotboom	Utrecht-Gooi/Utrecht
01-02-2011	J.L. van der Slik RA	Haaglanden/Den Haag
01-03-2011	mr. B. Dijkerman	Haaglanden/Den Haag
01-03-2011	mr. E.P.P. van der Meijs	Utrecht-Gooi/Utrecht
01-03-2011	mr. M. van Rees	Haaglanden/Den Haag
01-04-2011	mr. M. Haakma	Amsterdam/Amsterdam

## Naar postactief

01-01-2011	J.C.M. Sengers	Centrale administratie/Utrecht
01-07-2011	mr. J.H. Doeven	Utrecht-Gooi/Utrecht

## Overleden

12-10-2010	D. Peters	Oost/Enschede
04-02-2011	mr. J.W. de Man	CPP/Den Haag
23-02-2011	L.H. Wiermans	Postactief Erelid VMHBD

# Fabel 1533 Verlegging

Door Marius Reuvers

**Belastingen kunnen we heffen van gebruik (of vertering), zoals bij de accijns op gedistilleerd, wijn en minerale olie. Daarnaast kunnen we heffen op winst, omzet, vermogen, arbeid (loon) en andere inkomsten.**

Bij de heffing van de accijnzen pleegt de fiscus de fabrikant of importeur tot schuldenaar van de accijns te maken in plaats van de uiteindelijke gebruiker. Dit heet verlegging. Zolang de accijnsgoederen onder douaneverband zijn (bijvoorbeeld in een entrepot) kan de afdracht van de belasting worden uitgesteld tot de uitslag uit het entrepot in het vrije verkeer.

De bovenstaande techniek van belastingheffing wordt bij de belastingen van winst, loon en andere inkomsten (nog) niet toegepast.



Auto van de zaak

Bij de thans voorgenomen wijzigingen in het belastingstelsel is het mijns inziens raadzaam goed na te gaan of verlegging ook daar niet kan bijdragen aan vereenvoudiging, doordat minder administratie nodig is, en meer compliance. Men betaalt liever voor een ander dan voor zichzelf.

Heffing van een flattax voor de meeste van hierboven genoemde belastinggrondslagen is mijns inziens mogelijk. Voor arbeid, dus voor loon, is de invoering van een loonkostenbelasting bij de werkgever zulk een mogelijkheid, die verlegging inhoudt. Deze loonkostenbelasting kan, naast een zo groot mogelijke grondslag, een zo laag mogelijk tarief hebben. De werkgever wordt belast in plaats van de werknemer.

Een complicatie is het privégebruik van de "auto van de zaak", een arbeidsbeloning in natura. Deze wordt via een forfait – afhankelijk van de kostprijs van de personenauto – belast, tenzij maar heel weinig privé wordt gereden (150 km. per jaar). De huidige uitvoering van deze uitzondering maakt dat duizenden belanghebbenden een kilometeradministratie moeten bijhouden.

Omdat tussen de werkgever en zijn medewerkers met een auto van de zaak een flinke vertrouwensband dient te bestaan, kan de werkgever in een loonkostenbelasting op de mededeling van zijn werknemer afgaan dat hij aan het ver-eiste heeft voldaan.

In de praktijk wordt belasting op loon dikwijls afgewenteld op de werkgever, die dan de belasting ook draagt. In zoverre is er dus een soort symmetrie met bovenstaande verlegging.

# Ledenadministratie VHMF

**Ingeval van:**

- Adreswijziging
- Wijziging eenheid
- Pensioen/VUT
- Aanmelding/opzegging lidmaatschap,

**Opsturen naar:**  
Ledenadministratie VHMF  
Antwoordnummer 10614  
2800 WB GOUDA  
e-mailadres:  
jwj.swinkels@planet.nl

wordt u verzocht van dit formulier gebruik te maken. Leden die met pensioen of FPU gaan kunnen hun lidmaatschap omzetten in een postactief lidmaatschap tegen een gereduceerde contributie.

Titel: \_\_\_\_\_

Naam en voorletters: \_\_\_\_\_ Roepnaam \_\_\_\_\_ m/v

SAP-nummer \_\_\_\_\_ Geboortedatum \_\_\_\_\_

Huisadres: \_\_\_\_\_

Postcode/Woonplaats: \_\_\_\_\_

In dienst van (Min. / regio / kantoor): \_\_\_\_\_

Kantooradres: \_\_\_\_\_

Postcode/Woonplaats kantoor: \_\_\_\_\_

Telefoon privé: \_\_\_\_\_ Telefoon kantoor: \_\_\_\_\_

Privé e-mailadres: \_\_\_\_\_

Extern e-mailadres kantoor: \_\_\_\_\_

## Reden mutatie (aankruisen)

Nieuw lid M.i.v.: \_\_\_\_\_ \*(Ondertekenen)

Adreswijziging: M.i.v.: \_\_\_\_\_

Postactief lid: M.i.v.: \_\_\_\_\_

Buitengewoon lid: M.i.v.: \_\_\_\_\_

Beëindiging lidmaatschap M.i.v.: \_\_\_\_\_

Wijziging eenheid M.i.v.: \_\_\_\_\_

(Opzegging dient voor aanvang van het nieuwe kalender jaar te geschieden.

Bij opzegging gedurende het jaar blijft de contributie over het lopende jaar volledig verschuldigd).

De contributie per 1 januari 2011 bedraagt € 15,30 per maand voor actieve leden en € 91,80 per jaar voor postactieve leden

\* Hij/zij gaat akkoord met centrale inning van de contributie door het Facilitair Salarisbedrijf te Zwolle. 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,

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

