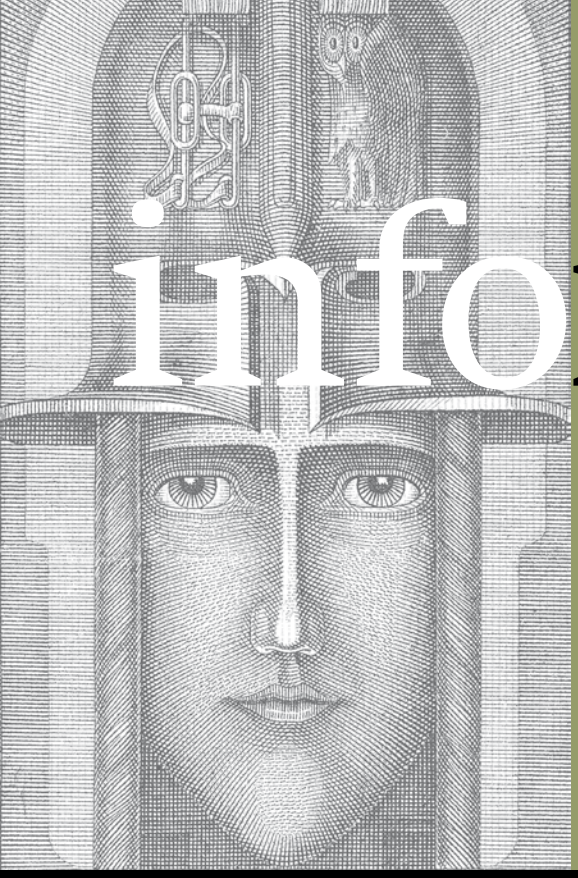


informatief

98

mei 2021

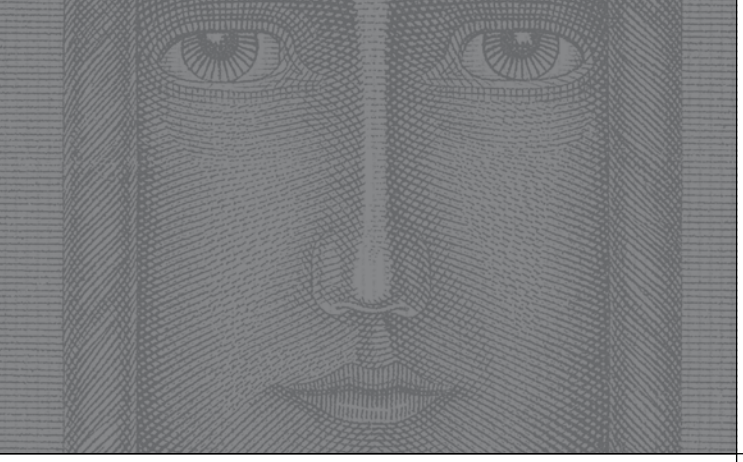
Informatief is een uitgave van de Vereniging van Hogere ambtenaren bij het Ministerie van Financiën

2021 webinar

10 juni
10:00 – 12:00

Op weg naar de beste Belastingdienst voor Nederland!

Terug naar de essentie: professioneel & dienstverlenend



Inhoud

03 **Vanuit het bestuur**

05 **Op weg naar de beste Belastingdienst voor Nederland!**

08 **Help jij de Belastingdienst om de beste voor Nederland te worden?**

10 **Interview Steven van Eijck**

14 **Op weg naar de beste Belastingdienst**

16 **Stella: de mens achter de casus**

18 **Zijn we als Belastingdienst wel zo goed bezig?**

20 **Een goed werkende Belastingdienst is van levensbelang voor de burgers**

22 **Vakmanschap, terug van weggeweest?**

24 **Karin Vroom, een medezeggenschapper in hart en nieren**

26 **Verslag Algemene Ledenvergadering VHMF 2020**

30 **Tot slot**

Sluitingsdatum volgende Informatief: 30 september 2021

Vanuit het bestuur

Ook in april 2021 organiseren we nog geen ALV en symposium in verband met Covid-19. Dat betekent echter niet dat er niets gebeurt in de vereniging. Naast de plannen voor het webinar op 10 juni waarover u in dit nummer van Informatief meer kunt lezen, organiseert de stichting Beroepseer op 20 mei, speciaal voor de VHMF en (dus) de Belastingdienst, een webinar over "Rechtsstatelijk besef als voorwaarde voor herstel vertrouwen in de overheid". We hopen op 18 november dan "fysiek" de ALV en een symposium te organiseren. Hulde aan onze symposiumcommissie, die beloofd heeft zich ook hiervoor weer in te zetten!

Dit voorjaar hebben via Webex de afdelingsbijeenkomsten plaatsgevonden. Daarbij is ook gesproken over de koers van de VHMF in dit woelige tijdperk. Eén van de dingen die het bestuur uit deze bijeenkomsten heeft opgepikt is dat we veel tot stand brengen, maar dat onze leden en onze doelgroep hier onvoldoende van op de hoogte zijn. Dat is jammer, en komt waarschijnlijk ook omdat we vaak onder de vlag van de CMHF opereren. De wijze waarop we u vervolgens op de hoogte brengen van onze activiteiten lijkt teveel versnipperd. In onze nieuwsbrief van maart hebben we u al een lijstje gedaan van nieuwsbrieven waarop u zich zou kunnen abonneren. Uit het feit dat ik dit een "lijstje" noem, kunt u al enigszins de versnippering opmaken.

Op vaktechnisch gebied zou de VHMF graag haar leden de gelegenheid bieden de belangen van het fiscale vak te bespreken en wellicht in de openbaarheid te brengen. Eén van de doelstellingen van de vereniging is immers, naast het bevorderen van een goede collegiale verstandhouding tussen de leden alsmede het leveren van een bijdrage aan de wetenschappelijke disciplines van de leden, dit alles in de ruimste zin", ook de belangen van het ambt dat de leden vertegenwoordigen te behartigen. Dat kan dus ook inhouden dat een afdeling of commissie van de VHMF nieuwe wetgeving bespreekt. Of dat de standpunten van zo'n commissie via de VHMF worden ingebracht bij een internetconsultatie. Met Paul Gunnewijk, zie zijn open brief aan het bestuur en de leden in de vorige Informatief, is het bestuur van mening dat dit niet (enkel) een taak van het bestuur is. Juist ook van de leden mogen we als vereniging een bijdrage verwachten. Het bestuur kan dan een bijdrage leveren via het netwerk van de VHMF, of de koffie en de lunch betalen. We hebben daartoe in het recente verleden niet voor niets de statuten aangepast. Kortom: ben je het eens met voorgenomen of bestaande wetgeving (of juist niet), meld je bij het bestuur.

Alleen of met een groep, het bestuur bekijkt dan samen hoe we als VHMF een bijdrage kunnen leveren.

Nog iets dat het bestuur heeft opgepikt tijdens de afdelingsbijeenkomsten is hoe veel leden zich op meerdere wijzen door het topmanagement van de Belastingdienst en door de politiek in de steek gelaten voelen. Er lijkt niemand te zijn die het opneemt voor de Belastingdienst. Waar is de bestuurder die, zoals sommige politiecommissarissen, zijn mensen in het openbaar verdedigt – in plaats van de medewerkers impliciet van discriminatie te beschuldigen? En aangeeft dat de zaken waarmee de Belastingdienst nu wordt geconfronteerd, niet alleen voortkomen uit bestuurlijke en politieke keuzes uit het verleden? Zoals bijvoorbeeld het exponentieel vergroten van het aantal aangiften, diverse bezuinigingen, sturen op de verkeerde zaken en het invoeren van systemen waarbij geen rekening gehouden is met te verwachten privacy-eisen. En, waar is de bestuurder die er op wijst dat de zeer arbeidsintensieve wijze waarop de Belastingdienst nu, door de politiek gedwongen, bepaalde zaken moet afwikkelen (240.000 brieven over FSV, geen toegang meer tot de databank auto bij LH-controles) forse invloed kan hebben op de huidige taakuitoefening van de Belastingdienst en dus op de belastingmoraal? Waar is het zicht op vernieuwing die de burger weer vertrouwen geeft in de Belastingdienst (of zelfs: in de overheid)? Wij pleiten er voor om bijvoorbeeld door het fiscale werk consequent vanuit de werkvloer (bottom up) te benaderen in plaats van via structuren en opdrachten (top down).

Over vernieuwing en toekomst gesproken: in een ander kader heeft het bestuur de volgende zaken naar voren gebracht om het vertrouwen in de Belastingdienst te vergroten:

1. Vertrouwen geven aan de Belastingdienst geeft vertrouwen in de Belastingdienst
2. Geef de Belastingdienst de kans de burger te ontzorgen, door eenvoudiger wetgeving, die aansluit bij de verantwoordelijkheid die de burger aankan
3. De overheid is net zo transparant als zij van de burger verwacht en is gericht op de lange termijnrelatie

Kortom: er is genoeg te doen voor de politiek, onze bestuurders, maar ook voor uw bestuur – en, niet in de laatste plaats, ook voor onze leden zelf. De VHMF kan u hierbij van dienst zijn.

Rest mij om u veel leesplezier te wensen bij deze Informatief. Schrijft u de volgende data in uw agenda:

- 20 mei webinar Rechtsstatelijk besef (stichting Beroepseer)
- 10 juni webinar VHMF (titel)
- 18 november ALV en symposium

Winterswijk, 16 april 2021

Vereniging van Hogere ambtenaren bij het Ministerie van Financiën

Mutaties Ledenbestand

Nieuwe leden

22-12-2020	Dhr. B.M. te Winkel	Dr/Ov/Ge/Fl
15-01-2021	Dhr. T.J.H. Smits	Ze/Bra
28-01-2021	Mevr. C.O.P. Rouppe van der Voort	ZH
28-01-2021	Mevr. A.M. van der Meulen	NH/Ut
28-01-2021	Dhr. V.D.H.S. de Boer	NH/Ut
02-02-2021	Dhr. H. de Ruijter	Ze/Bra
11-02-2021	Dhr. E.F.H. Barkey Wolf	ZH
11-02-2021	Dhr. R. Bosch	Gr/Fr
01-03-2021	Mevr. H. Bucyana	ZH
17-03-2021	Dhr. B.O. Bogaarts	Ze/Bra
30-03-2021	Dhr. R. Tulen	Dr/Ov/Ge/Fl
05-04-2021	Dhr. S.M.C. Smeets	Ze/Bra

Naar postactief

01-01-2021	Dhr. A.J.F. Hazenoot	NH/Ut
01-01-2021	Dhr. A.G. Bergman	Dr/Ov/Ge/Fl
01-11-2020	Mevr. L.R. Maduro	NH/Ut
01-01-2021	Dhr. B.J.M ten Tusscher	NH/Ut
01-01-2021	Dhr. F.N.G. van der Elst	NH/Ut

Overleden

15-02-2021	Dhr. W.J.A.C. Bins	postactief

Op weg naar de beste Belastingdienst voor Nederland!

door de Symposiumcommissie

Het afgelopen jaar zijn verscheidene rapporten[1] verschenen, waarin onder andere geconcludeerd is dat de wetgever (kabinet en parlement), de rechtspraak en de uitvoeringsorganisaties zoals de Belastingdienst niet goed samenwerken bij totstandkoming en uitvoering van beleid. Bij de kinderopvangtoeslag leidde dit tot schending van grondbeginselen van de rechtsstaat.

Oplossingen worden vooral gezocht in het terugbrengen van de balans tussen departementen, parlement en uitvoeringsorganisaties.

Vanuit de politiek c.q. het Ministerie van Financiën zijn twee activiteiten in gang gezet die moeten leiden tot een omslag bij de Belastingdienst in uitvoering en cultuur: de ontvlechting van Douane, Toeslagen en Belastingdienst en – in het kielzog daarvan – de oprichting van een inspectie op de domeinen belastingen, toeslagen en douane. De ontvlechting moet leiden tot een scherpere focus op de blauwe tak. De nieuwe inspectie heeft als doel 'het borgen van de kwaliteit van onze dienstverlening en het herwinnen van vertrouwen van burgers en medewerkers'.
Dit zijn twee grote transformaties die enkele jaren nodig zullen hebben om tot wasdom en voltooiing te komen.

Een verandering begint altijd bij jezelf. Waar kunnen wij zelf beginnen met verbeteren, waar zien wij knelpunten die ons verhinderen terug te keren naar de glorietijd waar Joop van Lunteren naar verwees? Hoe kunnen we weer de beste Belastingdienst voor Nederland worden en een voorbeeld voor andere landen?

In de meerjarenvisie van de Belastingdienst staat dat we gaan inzetten op een betere dienstverlening, waarin burgers en bedrijven weer centraal staan en waarin oog is voor de menselijke maat. Dit zal zeker bijdragen aan het terugwinnen van het vertrouwen van burgers en bedrijven. Maar lost dit de pijnpunten op die boven zijn komen drijven?

Uit alle gesprekken en reacties naar aanleiding van ons webinar 'Bouwen aan vertrouwen' van 27 oktober 2020 kwam naar voren dat het afbrokkelen van de rechtsstate-

De symposiumcommissie bestaande uit Paul Soomers, Corinda Jacobs-de Winter, Hanskje Nagel, Gerard Spoorenberg, Wilma Kamminga, Paul Gunnewijk, Thijs Hellegers en Bas Bogaarts

[1] Bijvoorbeeld het POK-rapport 'Ongekend Onrecht' en het TCU-rapport 'Tussen balie en beleid'

Even kennismaken...

Bas Bogaarts

Na mijn studie Fiscale Economie ben ik begonnen in de internationale adviespraktijk. Daar heb ik twee jaar met plezier gewerkt, maar uiteindelijk trok de Belastingdienst mij meer: ik wilde in een omgeving werken die meer op het maatschappelijk welzijn is gericht. Het Tax Talent Traineeship kwam op het juiste moment en bood een unieke kans om de fiscaliteit vanuit verschillende hoeken te benaderen, zowel intern als extern, en met veel mensen te mogen samenwerken. Tijdens dit Traineeship heb ik inzicht gekregen in de totale fiscale keten, van wetgeving tot uitvoering. Ik heb daarbij altijd geprobeerd om mijn internationale- en Europeesrechtelijke focus te behouden; zodoende ben ik ook gestart bij het Behandelteam IFZ (oud: "APA/ATR-team") waar ik inmiddels al 1,5 jaar met plezier werk. In mijn dagelijks werk (zekerheid verschaffen) merk ik hoezeer bedrijven hechten aan een professionele belastingdienst. Tegelijkertijd zie ik de maatschappelijke impact van ons werk. Natuurlijk, bedrijven betalen liever minder dan meer belasting, maar wat ze vooral willen is zekerheid en voorspelbaarheid. Kwaliteit en consistentie is daarvoor onmisbaar. Vakman- en vakbroederschap spelen daarin een grote rol. Het thema van deze editie van Informatief spreekt mij dan ook zeer aan, en daarom ben ik lid geworden van de symposiumcommissie. De VHMF organiseert regelmatig sturinggevende bijeenkomsten waar collega's met ontzettend veel ervaring naartoe komen. Dat netwerk en die kennisdeling zijn onmisbaar.

Gerard Spoorenberg

Voordat ik bij de Belastingdienst ben gestart, heb ik met een bachelor fiscale economie in the pocket, werkervaring opgedaan in het bedrijfsleven en bij een accountantsorganisatie. In 2012 ben ik bij de Belastingdienst begonnen via het duale accountancy traject in onze controlepraktijk bij Grote Ondernemingen. Inmiddels is ook de theorie- en praktijkopleiding tot registeraccountant succesvol afgerond. Als medewerker van de Belastingdienst sta je voor een mooie maar zeker ook een uitdagende opdracht: intern en extern samenwerken om de maatschappij op fiscaal vlak kwalitatief hoogstaand te bedienen. Dat is eigenlijk al van oudsher zo en geldt zeker voor alle bezielende collega's die elke dag handen en voeten geven aan de uitvoering van voorgenoemde opdracht. We hebben er echter een grote uitdaging de komende jaren bij gekregen. Hoe zorgen we met elkaar er voor dat we vanuit vakbroederschap weer positief op de kaart komen te staan in de maatschappij? Daar hebben we elkaar echt voor nodig. Zowel op vaktechnisch gebied maar ook vanuit het management. Vakbroederschap hoort bij de Belastingdienst en wordt daadkrachtig ondersteund door onze collega's. Eigenlijk voor mij een logische keuze om vanuit deze gedachte aan te sluiten bij de symposiumcommissie van de VHMF. Het is mijn wens dat er op korte termijn weer meerdere (nieuwe) collega's aansluiting zullen zoeken bij de VHMF. Wij vormen immers met zijn allen samen vanuit vakbroederschap de Belastingdienst.

lijkheid en professionaliteit de kwaliteit in de uitvoering in de weg zit. Er wordt vooral gestuurd op regels en wetten, waardoor normen en waarden in het gedrang zijn gekomen. Door de disbalans in het spanningsveld tussen kwaliteit en kwantiteit zijn de rechtsstatelijkheid en fiscale en juridische kennis niet geborgd bij besluitvorming. Dit wordt erkend door ambtelijke en politieke leiding. Begin maart 2021 is Jos de Blieck als kwartiermaker aangesteld om onder andere de focus op fiscaal vakmanschap bij de leiding te versterken en zo de afstand tussen beleid en werkvloer te verkleinen. Hiermee laat de ambtelijke top zien dat zij wat wil doen met de signalen dat er te weinig aandacht is voor vakmanschap binnen de Belastingdienst.

Geheel in lijn met de hernieuwde aandacht voor fiscaal vakmanschap wijden we het webinar op 10 juni 2021 aan de vraag hoe we de kwaliteit weer terug krijgen in de uitvoering. De geloofwaardigheid terugbrengen in de belastingheffing vergt aandacht voor de grondbeginselen van de rechtsstaat en meer kwaliteit in wetgeving, rechterlijke macht en uitvoering. En in deze laatste kunnen wij een verschil maken.
Om vakinhoudelijke kwaliteit te leveren en te kunnen blijven leveren hebben we sterkere verbinding nodig tussen de vaktechnische lijn, de managementlijn, ons opleidingscentrum en de medewerkers in het veld. We moeten investeren in capaciteit en in professionele kennis en vorming van medewerkers. Goede begeleiding en opleiding van (nieuwe) medewerkers zijn essentieel.

Door de corona-maatregelen werkt iedereen nu alleen vanaf zijn of haar thuiswerkplek. Hierdoor is het niet makkelijk te toetsen of je nog op het juiste spoor zit en loop je inspiratie mis. Samenwerking in het solitair werken vormgeven vraagt dus om een uitwerking. Gelukkig weten we inmiddels elkaar ook te vinden via digitale koffiemomenten en digitale overleggen met behandeling van casuïstiek. Natuurlijk is dit wennen en voelt het anders, maar gaandeweg zullen we passende oplossingen bedenken en deze manier van werken verder professionaliseren.

We zullen ons ook bezig houden met de vraag 'Hoe ben ik rechtsstatelijk bezig?' Respecteren van rechtsstatelijkheid moet weer de grondhouding worden van alle belastingdienstmedewerkers. De eigen verantwoordelijkheid stimuleren en oppakken, medewerkers het gevoel (terug)geven dat ze gesteund worden door hun werkgever en vertrouwd worden in het nemen van goede beslissingen, dragen hieraan bij. Hoe creëren we het open en veilige werkklimaat dat daarvoor nodig is?

In het webinar van 10 juni as. staat het terugkrijgen van de kwaliteit in de uitvoering en de menselijke maat in de dienstverlening centraal. In aanloop hiernaar toe heeft de symposiumcommissie gemeend wederom een themanummer van de Informatief samen te stellen waarin diverse schrijvers hun visie hierop geven.
Wij wensen eenieder veel leesplezier en hopen u opnieuw als deelnemer aan het webinar in juni te mogen verwelkomen.

Help jij de Belastingdienst om de beste voor Nederland te worden?

Webinar 10 juni 2021

door de Symposiumcommissie

Op 10 juni 2021 organiseert de VHMF haar tweede webinar als opmaat naar het – hopelijk deels fysieke – symposium in november van dit jaar.

In dit webinar gaat Susanne Overes in gesprek met onze webinargasten: directeur-generaal Peter Smink, kwartiermaker en plaatsvervangend directeur-generaal Jos de Blieck, directeur Klant-interactie & Services Esther de Leeuw en gerenommeerd fiscaal wetenschapper Richard Happé.

Onderwerpen die de revue zullen passeren zijn: rechtsstatelijkheid, beroepstrots, het centraal stellen van burgers en bedrijven en de opbouw van bijvoorbeeld kwaliteit in onze dienst bottom-up, vanuit de uitvoering. De discussie hierover zal ons helpen in het vormgeven van het 'op weg naar'.
De gesprekken aan de webinar-tafel zijn daarnaast bedoeld om veel vragen en reacties op te roepen vanuit de kijkers, zodat het een echt interactieve bijeenkomst wordt. Jullie mening telt!

Verder gaat Jos in de periode na dit webinar graag in gesprek met de vragenstellers om op die manier de veranderingen bottom-up in gang te kunnen gaan zetten. Meld je dus aan en laat je horen!!

Op weg naar de beste Belastingdienst voor Nederland!
Terug naar de essentie: professioneel & dienstverlenend
10 juni 2021, 10:00 – 12:00

Presentator Susanne Overes

Susanne Overes is registeraccountant en Landelijk Vaktechnisch Coördinator Controle. Susanne heeft ruime ervaring in het werken bij de Belastingdienst. Zo was zij projectleider Vastgoedkenniscentrum, klantcoördinator en controlemedewerker. Daarnaast is zij bestuurslid voor de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants Ledengroep Intern en Overheidsaccountants (NBA LIO) en verzorgt zij colleges aan verschillende universiteiten.

Esther de Leeuw

Esther de Leeuw is per 5 oktober 2020 benoemd als algemeen directeur Klantinteractie & Services bij de Belastingdienst bij het ministerie van Financiën. Ook is zij voorzitter van de Keten Interactie.
Hiervoor was Esther de Leeuw kwartiermaker voor het opzetten van een nieuw centraal meldpunt voor fouten in basisregistraties werkzaam bij de Rijksdienst voor Identiteitsgegevens van het ministerie van BZK. Daarvoor was zij onder andere directeur Dienstverlening bij de gemeente Amsterdam en vervulde ze verschillende managementsfuncties bij de Belastingdienst.
Esther de Leeuw studeerde accountancy aan Nivra-Nyenrode aangevuld met een post doctorale opleiding Tax accounting & auditing.

Richard Happé

Richard Happé (1946) is emeritus hoogleraar belastingrecht (Tilburg University) en was tot 2016 raadsheer-plaatsvervanger in de gerechtshoven Amsterdam en 's-Hertogenbosch. Naast publicaties op het terrein van het formele belastingrecht en de methodologie van het belastingrecht, publiceert hij over rechtsstatelijke en ethische aspecten van de belastingheffing.
Hij schreef in 2010 een preadvies 'Belastingrecht: een kwestie van fair share' (Geschriften Vereniging voor Belastingwetenschap no. 243). Zijn afscheidsrede was getiteld 'Belastingrecht en de geest van de wet'. In 2015 publiceerde hij in het Weekblad Fiscaal Recht 'Fiscale ethiek voor multinationals'. In 2017 verscheen in Rechtsgeleerd Magazijn Themis 'De fiscale wereld in transitie: van morele ontkoppeling naar moreel kompas.' Regelmatig geeft hij (gast) colleges aan verschillende universiteiten in Nederland en België en houdt hij voordrachten over fiscale ethiek, fair share, agressieve taxplanning en tax assurance.
Voor zijn benoeming tot hoogleraar was hij gedurende 25 jaar verbonden aan de Belastingdienst, o.a. als hoofdinspecteur vennootschapsbelasting en als hoofd van de inspecteursopleiding van het Opleidingsinstituut Financiën. Tevens was hij van 1991 tot eind 1997 parttime verbonden aan de vakgroep Belastingrechtelijke vakken van de Leidse Rechtenfaculteit. Happé heeft zowel fiscaal recht als wijsbegeerte gestudeerd aan de Rijksuniversiteit Leiden.

Jos de Blieck

Jos startte als adjunct-inspecteur op de directie Wetgeving Directe Belastingen, waar hij later afdelingshoofd werd. In die periode was hij lid van de CCB. Rond de eeuwwisseling ging hij weer terug naar de Belastingdienst. Hij vervulde daar diverse managementfuncties waar hij altijd een inhoudelijke slinger aan gaf. Dat deed hij niet alleen in bij voorbeeld de functie van Landelijk directeur Grote ondernemingen maar ook in de functie van voorzitter van het managementteam B/CFD.
Jos de Blieck is recentelijk benoemd als kwartiermaker in de functie plaatsvervangend directeur-generaal Fiscaliteit bij de Belastingdienst van het ministerie van Financiën. Dit is een nieuwe functie. Opdracht van de kwartiermaker is om het belang van de fiscale inhoud hoger in de organisatie te beleggen en aandacht te geven aan vakmanschap en rechtstatelijkheid in de uitvoering; daarnaast kan meer balans worden aangebracht in de span of control.

Sprekers op het webinar van 10 juni 2021

Peter Smink

Peter Smink (1965) is op 1 juni 2020 benoemd tot directeur-generaal Belastingdienst bij het ministerie van Financiën. Peter Smink vervulde de afgelopen jaren diverse functies bij Nuon en het moederbedrijf Vattenfall. Eerder werkte hij bij KPN en PwC.
In de beeldkrant schreef Peter: "Belastingen lopen als een rode draad door mijn carrière. Vanuit dat oogpunt is het logisch dat ik nu bij de Belastingdienst ben terechtgekomen. Ik heb economie gestudeerd en daarbinnen belastingrecht gedaan. Als accountant en vanuit andere financiële functies heb ik veel fiscale zaken behandeld. En vanuit NUON, inmiddels Vattenfall, was ik betrokken bij het horizontaal toezicht."

Interview Steven van Eijck

door de Symposiumcommissie

"Onze Belastingdienst was één van de beste ter wereld", zegt oud-staatssecretaris van Financiën Dr. Steven van Eijck. Voortbouwend op het afgelopen seminar d.d. 27 oktober 2020, heeft een delegatie van het VHMF de heer Steven van Eijck geïnterviewd en gevraagd hoe de Belastingdienst verder kan bouwen aan vertrouwen. Onderstaand artikel is daar een uitvloeisel van.

Een van de hoofdconclusies van het afgelopen VHMF-seminar was dat 'de menselijke maat' in wetgeving en uitvoering meer benadrukt moet worden om het vertrouwen van de burger in de Belastingdienst te vergroten. Daarbij geldt dat de Belastingdienst een uitvoeringsorganisatie is. Dit betekent dat uitvoerbare wet- en regelgeving én professionele ruimte om recht te doen aan doel en strekking van die wet onmisbaar zijn. Daarnaast is een groot gevoel aan rechtsstatelijkheid c.q. professionaliteit vereist, en een begrip van waar de belastingplichtige tegenaan loopt bij het geldig maken van zijn/haar rechten en het voldoen aan zijn/haar verplichtingen. Een vraag die daarbij opkomt is: hoe verhoudt rechtsstatelijkheid zich tot de menselijke maat en een veilig werkklimaat? Steven geeft aan dat dit niet met elkaar op gespannen voet hoeft te staan; het verdraagt zich met elkaar.

'Het is daarbij van groot belang de noodzaak van het optimaal functioneren van de Belastingdienst te duiden.'

De Belastingdienst en de belastingwetgeving raken rechtstreeks de financieel economische bloedsomloop van onze samenleving. Doelstellingen daarbij zijn enerzijds het financieren van collectieve uitgaven en anderzijds het stimuleren van gewenst gedrag en het afremmen van ongewenst gedrag (stuurgeld). De Belastingdienst speelt daarin een essentiële rol: zij geeft uitvoering aan de belastingwetgeving en zorgt ervoor dat geld wordt afgetapt van deze stroom. Dat 'aftappen' dient op een verantwoorde manier te gebeuren; ethisch verantwoord, uitlegbaar en uitvoerbaar. Dit kan alleen als de Belastingdienst goed functioneert. Daar is draagvlak in de samenleving voor nodig.

Draagvlak

Om dit draagvlak bij de belastingbetaler (burgers en ondernemers) te creëren zijn drie thema's van wezenlijk belang:

1. Transparantie

De Belastingdienst dient haar werk transparant uit te voeren; dit betekent dat zij transparant communiceert over haar werk en de uitvoering daarvan. Ambtenaren dienen het beleid en hun beslissingen op een begrijpelijke manier uit te leggen, waarbij de gemaakte afwegingen zichtbaar worden voor de burgers en bedrijven. Een belastingambtenaar moet kunnen worden aangesproken op wat hij doet en hoe hij handelt. Tegelijkertijd moet een belastingplichtige kunnen begrijpen hoe en waarom de Belastingdienst op een bepaalde manier handelt. Waarom is een belastingplichtige bijvoorbeeld aan de beurt voor een (extra) controle (van de aanslag), of voor een boekenonderzoek? Empathisch vermogen aan beide zijden van het proces is cruciaal. Dit dient juist ingeschat te worden en is per situatie en per persoon verschillend. Het tijdperk van zwart- of witgelakte pagina's is definitief ten einde. De juist cruciale mening van belastingambtenaren, die hun ware ambacht verstaan, dient kenbaar te zijn. Dat moet op een veilige manier worden geconcretiseerd. Daarbij kan worden geleerd uit de

zorg en de luchtvaart hoe het in een veilige omgeving kunnen melden van incidenten de uitvoering van processen sterk ten goede komt.

De Belastingdienst is sterk gedreven door algoritmes. Dit is noodzakelijk om wet- en regelgeving uitvoerbaar te houden. De Belastingdienst dient hier transparant over te zijn. Het werken met algoritmes is niet verkeerd, zolang zij het resultaat bewerkstelligen dat de wetgever (en het kabinet) voor ogen heeft, en duidelijk is op basis van welke informatie en hoe een algoritme tot een conclusie leidt. De Belastingdienst kan daarbij helder en eenduidig communiceren met de Tweede Kamer over deze algoritmes; bij de uitvoering moeten namelijk afwegingen worden gemaakt tussen de uitvoerbaarheid en de massaliteit van het proces. De algoritmen spelen hier een belangrijke rol in. Er moet worden voorkomen dat die algoritmen niet meer 'uitlegbaar' c.q. begrijpelijk zijn ('black box'). De resultaten en de voorwaarden waaronder deze (zelflerende) algoritmes worden toegepast dienen door mensen te worden begrepen. De afweging van de invulling en toepassing van algoritmes dient derhalve transparant te worden gecommuniceerd met het parlement (en het kabinet), die vervolgens beslissen over de impact van die algoritmes op de uitvoering (gedeelde verantwoordelijkheid). Als men wil afstappen van risicogedreven werken ((zelflerende) algoritmes), dan leidt dat onvermijdelijk tot grotere aselecte steekproeven waarvoor meer uitvoeringscapaciteit noodzakelijk is. Die afweging dient inzichtelijk te worden beargumenteerd, waarna de politiek tot een beslissing kan komen.

> De toeslagenaffaire was waarschijnlijk nooit zo afgelopen als belastingambtenaren meer met de politiek in verbinding hadden kunnen staan.

2. Ethisch en professioneel handelen

Er dient sprake te zijn van ethisch en professioneel handelen, waarbij het handelen uitlegbaar moet zijn. Van belang is met name dat bij de medewerkers geen barrière wordt ervaren om te melden wat en waar het beter kan binnen de Belastingdienst. De Belastingdienst is haar medewerkers: er zou dan ook meer geput moeten worden uit de kennis en ervaring van die medewerkers bij het vormgeven van de processen (en het beoordelen van de uitvoerbaarheid van wet- en regelgeving). De ervaring van alle mensen in de Belastingdienst is onmisbaar, van 'bottom-up tot top'. Zij kunnen perfect hun kennis delen en aangeven waar het goed gaat en waar het mis gaat. Idealiter zouden zij - waar nodig - ook directe signalen aan de politiek moeten kunnen geven.

Op diezelfde manier zou de Belastingdienst kunnen zorgen voor laagdrempeliger contact met de belastingplichtigen. De inspecteur dient persoonlijk bereikbaar te zijn wanneer een belastingplichtige tegen problemen aanloopt bij het uitoefenen van zijn/haar rechten en het voldoen aan zijn/haar verplichtingen. Dit vereist een 'omdenken' in de manier waarop de Belastingdienst werkt. Hetzelfde geldt voor het ontwikkelen van de professionaliteit van de belastingdienstambtenaar. Professionele ruimte, de medewerker ontzorgen, carrièrepaden duiden, dit zijn allemaal belangrijke thema's. Vakmanschapstrots zou weer benadrukt moeten worden en het familiegevoel moet terugkomen in de organisatie, zodat medewerkers weer staan voor hun werk ('zeggen wat je doet en doen wat je zegt'). Daarvoor is (de facilitering van) continue ontwikkeling noodzakelijk. De opleidingen binnen de Belastingdienst dienen zoveel mogelijk aan te sluiten bij het dagelijks werk van de belastingambtenaar (inclusief zijn/haar carrière-plan). Daarvoor is onderlinge kennis- en ervaringsuitwisseling noodzakelijk, niet alleen bij binnenkomst maar ook verder in de carrière, bijvoorbeeld via een zogenoemd 'buddy-systeem' vergelijk het met een hedendaagse gezel-leermeester benadering. Met de technologische ontwikkelingen van nu en de toekomst is het wenselijk en zelfs noodzakelijk dat de gemiddelde belastingambtenaar zich sterker ontwikkelt op voornoemde thema's.

3. Veilig en vertrouwd werkklimaat

Voor de belastingdienstmedewerkers is een veilig én een vertrouwd werkklimaat van groot belang. De belastingdienstmedewerker moet zich gesteund voelen en trots kunnen zijn op zijn/haar werk (vakmanschapstrots). Zoals hiervoor benoemd vereist dit uitvoerbare wet- en regelgeving.

De Belastingdienst financiert de hele samenleving. Zij financiert de financiële collectieve lasten en is om die reden essentieel om Nederland in de goede richting te sturen. De belastingwetgeving is een spiegel van de samenleving. De politiek stuurt met het mandaat van de samenleving de belastingwetgeving. De belastingwetgeving stuurt weer de samenleving. De Belastingdienst geeft daar uitvoering aan. De Belastingdienst kan alleen wet- en regelgeving uitvoeren indien zij daarvoor de juiste middelen heeft. Dit vereist een 'pro-actievere' houding van de Belastingdienst. Zij dient aan te geven wanneer bepaalde wet- en regelgeving niet (meer) uitvoerbaar is, gegeven de huidige (ICT-)middelen en capaciteit.

De Tweede Kamer heeft hier een sturende rol in. Veel in beginsel eenvoudige en uitvoerbare fiscale wet- en regelgeving wordt uiterst complex en onuitvoerbaar, juist door de parlementaire behandeling, waarbij elke politieke partij (delen van haar) achterban wil bedienen. Dat wordt nog wat met thans 17 politieke partijen in de Tweede Kamer. Daarentegen geldt ook dat de Belastingdienst - zoals hiervoor benoemd - geen barrière moet ervaren om uitvoeringsproblemen te melden. Gelet op de affaires zoals deze zich hebben kunnen voordoen in de afgelopen jaren bij de toeslagen, ligt er een taak voor de Tweede Kamer én de Belastingdienst om er samen weer een goed functione-

rende Belastingdienst van te maken. Het betreft een gezamenlijke verantwoordelijkheid en die is bepaald zo niet ervaren in de afgelopen periode.

Het zou daarbij mooi zijn als de ICT kan worden ingezet om de professionaliteit van de ambtenaar te ondersteunen. Dus ICT die is afgestemd op de professionele ruimte van de belastingambtenaar. Dus niet: systemen vullen omdat ze zo gebouwd zijn, maar terug naar: wat is nuttig en noodzakelijk. Samenwerking tussen ICT en uitvoering is daarbij onmisbaar. ICT-ers en de uitvoering kunnen goed samenwerken, waarbij de uitvoerende medewerkers een grote rol kunnen dragen in de vormgeving (en bedienbaarheid) van de ICT-middelen.

> ‘Het moet mogelijk zijn voor de Belastingdienst om aan de politiek aan te geven wanneer zij de gewenste kwaliteit niet (meer) kan leveren. Anders is de volgende toeslagenaffaire al geboren.’

Goed functioneren voor de stakeholders

Een goed functionerende Belastingdienst is voor de maatschappij van groot belang. Echter dit functioneren is mede afhankelijk van toepasbare en uitvoerbare fiscale wet- en regelgeving. Een oplossing zou dan ook gevonden kunnen worden door naast een minister van Financiën een minister van Fiscale zaken aan te stellen in het kabinet, zodat de Belastingdienst en daarbij de fiscaliteit op de kaart staan en mee beslissen. Er is dan sprake van een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid (Tweede Kamer en de Belastingdienst SAMEN). De minister van Financiën is verantwoordelijk voor de uitgaande geldstromen (uitgaven) en de minister van Fiscale zaken is verantwoordelijk voor de inkomende geldstromen (inkomsten).

Gemeenschappelijke verantwoordelijkheid

We hebben een minister van Financiën. Wat dus te denken van een minister van Fiscale Zaken aan zijn zijde? De minister van Fiscale Zaken (MvFZ) zou in de komende periode nadrukkelijk ondersteund kunnen worden door de Algemene Bestuursdienst (ABD). Top-ABD heeft bij uitstek capabele topambtenaren en dient de opdracht te krijgen tot hervorming van de organisatiestructuur van de Belastingdienst.

Het aanstellen van een ‘vakminister’ enkel en alleen voor de inkomstenkant biedt de mogelijkheid om minder complexe wetgeving te bewerkstelligen en het vertrouwen intern en extern in de uitvoeringsorganisatie te herstellen. De MvFZ zou met een rechte rug de ‘stop-knop’ moeten kunnen hanteren wanneer voorgestelde wetgeving niet uitvoerbaar is. Dat geldt overigens voor alle geledingen. Daarmee zou ook de uitvoering van de werkzaamheden beter kunnen gaan aansluiten met de AVG (Algemene verordering gegevensbescherming). In plaats van pur sang risicogedreven werking in de uitvoering, kan door continu OVERLEG tussen de Belastingdienst en de Tweede Kamer ook aan de voorkant van het vormingsproces van wet- en regelgeving grip verkregen worden op de uitvoering van wet- en regelgeving met een menselijke maat, AVG-proof.

Capaciteit bij de Belastingdienst is schaars én duur. Waar kunnen we slimmer acteren in onze uitvoeringstaken door de samenwerking op te zoeken met andere instellingen en/of organisaties? Brancheorganisaties / andere overheidsinstanties dienen verantwoordelijk te worden gemaakt voor bijvoorbeeld doorontwikkeling horizontaal toezicht en afhandeling van uitvoeringstaken. Daarmee kan de Belastingdienst bij gelijkblijvende capaciteit, efficiënter én effectiever werk verzetten op die gebieden waar de kritische fiscale aandacht op gevestigd dient te worden.

Ondanks alle hervormingsprocessen die reeds in gang zijn gezet, zowel in de Tweede Kamer, het Ministerie van Financiën als bij de Belastingdienst, een oproep aan alle overheidspartijen: neem je gemeenschappelijke verantwoordelijkheid en regel bovenstaande in de komende vier jaar om erger te voorkomen.

Politiek gesternte

Aangezet door de voltallige Tweede Kamer en onder de bezielende leiding van Herman Tjeenk Willink wordt uiterst terecht ingezet op de herijking van de bestuurscultuur. Een niet tot in de details dicht getimmerd regeerakkoord en het stimuleren van dualisme bieden grote kansen voor nieuw publiek leiderschap. Daarbij nemen politici en (top)ambtenaren, ieder vanuit een eigen perspectief, een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het optimaal laten aansluiten van wet- en regelgeving en de uitvoerbaarheid daarvan bij de behoeften en wensen van onze samenleving. Het gesternte is daarmee uiterst gunstig voor de hiervoor omschreven inzet op structureel herstel van het vertrouwen, intern en extern in de belangrijkste uitvoeringsorganisatie in ons land.

Mediacampagnes

De Belastingdienst en haar medewerkers leveren ontzettend goed werk. Dat mag weer en meer in de media worden benoemd en naar buiten worden gebracht. Wat scheelt er aan het imago van de Belastingdienst? Met behulp van bijvoorbeeld SIRE-reclame kan de Belastingdienst laten zien dat ze maatschappelijk verantwoord onderneemt en mee beweegt met de maatschappelijke ontwikkelingen in het hier en nu. Van: ‘Leuker kunnen we het niet maken, wel gemakkelijker’ naar: ‘De Belastingdienst staat voor een financieel gezond Nederland’.

Een lid van de VHMF staat nooit alleen

Word nu lid

en maak gebruik van alle voordelen van het lidmaatschap!

- Gratis toegang tot regionale bijeenkomsten
- Gratis toegang tot het VHMF-symposium
- Gratis ondersteuning van de VHMF-advocaat bij arbeidsconflicten
- En nog veel meer

Meteen lid worden? Meld je aan via **vhmf.nl/lid**
Heb je nog vragen, neem dan contact op met **ledenadministratie@vhmf.nl**
of bezoek onze site **vhmf.nl**

VHMF

Op weg naar de beste Belastingdienst

door Hans Gribnau[1]

De toeslagenaffaire heeft laten zien hoe door collectief falen van de betrokken instituties vaak kwetsbare burgers zijn vernederd. Hoe fatsoenlijke belastingheffing te waarborgen? Dat vraagt om een organisatie waar magistratelijkheid kan bloeien.

Belasting dient te worden geheven in overeenstemming met fundamentele rechtsstatelijke waarden en beginselen. Een doelmatige rechtshandhaving dient dan in balans te zijn met een effectieve rechtsbescherming. Dit in praktijk brengen vraagt fiscaal-juridisch vakmanschap.
Het toeslagendrama laat zien dat bij het realiseren van het belastingrecht (dus rechtvaardigheid) iets vreselijk is misgegaan door onrechtmatige rechtshandhaving en een zeer gebrekkige rechtsbescherming.

Fiscaal vakmanschap

Het drama laat ook zien dat we er met fiscaal-juridisch vakmanschap alleen, hoe belangrijk ook, niet komen. Het gaat ook om respect voor het beginsel van de dienende overheid. Ongekend onrecht, het verslag van de Parlementaire ondervragingscommissie Kinderopvangtoeslag, formuleert het zo: 'Een grondbeginsel van onze rechtsstaat is dat zowel bij het maken als bij het uitvoeren van wetten zoveel mogelijk rekening gehouden moet worden met de belangen van mensen.'

Dit rechtsstatelijke grondbeginsel heeft forse klappen opgelopen; de belangen van grote aantallen mensen werden bepaald niet gediend. De talloze fouten hadden dramatische gevolgen voor duizenden ouders. Belastingheffing en het uitkeren van toeslagen zijn massale processen. Allicht dat daar wel eens wat misgaat – zeker als het een slecht systeem is (zoals ook door de Belastingdienst gesignaleerd). Dat valt niet te voorkomen. Veel gaat goed, maar de uiteindelijke vraag is: als het fout gaat, zijn dat incidenten, die bovendien snel en effectief worden verholpen? De toeslagenaffaire was beslist niet zomaar een incident. Een groep burgers werd echt vermalen en vernederd. Het gaat niet om eenvoudig onrecht, het is veel erger. Zij zijn het slachtoffer geworden van de werkwijze van een rechtsstatelijke kerninstitutie, Belastingdienst/Toeslagen.

Instituties kennen hun wetmatigheden en hebben een eigen werkklimaat. Idealiter kunnen de medewerkers dan floreren en topkwaliteit leveren, maar de werkelijkheid beantwoordt niet altijd aan dat ideaal. Ambtelijke instituties zijn daarop geen uitzondering.

Regels en het burgerperspectief

In het rapport van de Tijdelijke Commissie Uitvoeringsorganisaties wordt een heikel punt getackeld: de ambtelijke omgang met regels. Voor professionals werkzaam bij bestuursorganen is ruimte benutten niet eenvoudig. Professionals ervaren een dilemma tussen het strikt volgen van de regels en het leveren van maatwerk. Regels worden soms te strikt geïnterpreteerd zonder de interpretatieruimte te zien die er wel degelijk is. Te vaak geldt ook 'regel is regel' en dat resulteert in onvoldoende oog voor de

[1] Hoogleraar belastingrecht Tilburg & Leiden; J.L.M.Gribnau@tilburguniversity.edu

menselijke maat. Het is van het grootste belang de binnen de wet- en regelgeving aanwezige professionele handelingsruimte te onderkennen en te gebruiken – die biedt ruimte voor de menselijke maat. Dat is bij uitstek magistratelijk handelen. Responsieve rechtstoepassing dient zo het perspectief van de burger serieus te nemen. Daarbij zou (tenminste) het normenkader dat door de Nationale ombudsman is ontwikkeld moeten worden toegepast. 'Wees hard op de zaak, zacht op de persoon', schrijft Alex Brenninkmeijer in zijn recente boek 'Moreel leiderschap'. Dat is een binnen de dienst bekend adagium dat eerherstel verdient. Uiteindelijk komt het dus gewoon neer op magistratelijkheid. Dan is sprake van een optimale balans van rechtshandhaving en rechtsbescherming in het concrete geval met oog voor de belangen van de burger – vanuit zijn perspectief bezien.

Cultuur van vertrouwen

Voor het verbeteren van de rechtstoepassing door ambtelijke instituties, zoals de Belastingdienst, is verder van belang dat interne kritiek wordt georganiseerd. Zoals de Commissie-Donner schrijft, is het cruciaal dat de ambtelijke professionaliteit verzekerd is om ondanks de druk van de waan van de dag tegenspraak te bieden. Het besef moet steeds aanwezig zijn 'dat ook als besluitvorming als rechtmatig is beoordeeld, de uitkomst toch maatschappelijk ondeugdelijk kan zijn, [dan gaat het] om het vermogen tot voldoende zelfreflectie en om de mogelijkheden en bevoegdheden om te repareren wat er "mis" is gegaan.' De cultuur van een organisatie speelt hier een belangrijke rol. In een 'meer ontspannen institutionele setting' is een rigide omgang met regels minder waarschijnlijk. De houding van leidinggevenden en het hogere management is hier een belangrijke factor. Zij kunnen hun medewerkers aansporen tot een regel-is-regel houding maar ook stimuleren om buiten de lijntjes te kleuren. Dat kan niet zonder wederzijds vertrouwen. Medewerkers die het gevoel hebben dat ze vertrouwd worden zullen eerder actief en kritisch meedenken en verantwoordelijkheid nemen.

> Het besef moet steeds aanwezig zijn 'dat ook als besluitvorming als rechtmatig is beoordeeld, de uitkomst toch maatschappelijk ondeugdelijk kan zijn,

In dit perspectief is het vrij recente FNV-onderzoek onder 900 Belastingdienstmedewerkers (november 2019) zorgwekkend. Eerder onderzoek (2018) wordt daarin gememoreerd waaruit bleek dat zeker een op de zes ambtenaren regelmatig door leidinggevenden onder druk wordt gezet om 'niet integer' te handelen. Nu was de teneur dat medewerkers van de Belastingdienst zich onveilig voelen op hun werk. Het melden van misstanden wordt niet op prijs gesteld als aanwijzing dat er iets te verbeteren valt. Integendeel, wie ze meldt, wordt daarop afgerekend. De kloof tussen werkvloer en leidinggevenden is bovendien groot. De medewerkers vinden dat te weinig wordt geluisterd naar de 'werkvloer' en dat het leidinggevenden ontbreekt aan kennis van en affiniteit met het werk van de uitvoerende medewerkers. Het ontbreekt blijkbaar ernstig aan wederzijds vertrouwen; dat schaadt de dienst, de medewerkers en vooral ook de burgers. De ambtelijke en de politieke leiding van de Belastingdienst moeten daarom absolute prioriteit geven aan het herstel van vertrouwen.

Professionele deugden en magistratelijkheid

Cultuur en vaardigheden moeten dan ook anders, zei oud-staatsecretaris Snel. Good tax governance dient actief te worden gefaciliteerd en gestimuleerd. Leiderschap en een cultuur waar de professionals op de werkvloer expliciet ruimte wordt geboden, waar hun inbreng maar ook tegenspraak op prijs wordt gesteld en aangemoedigd als constructieve bijdrage, zijn noodzakelijke voorwaarden voor intern vertrouwen. Het gaat uiteindelijk om fiscale rechtstoepassing zodat rechtsstatelijkheid en fiscaal vakmanschap (in ruime zin) de kurk zijn waarop de Belastingdienst drijft. Daar moet de organisatie beter op worden ingericht. Bij recht realiseren hoort bovendien een bepaalde professionele attitude: kritisch, zelfstandig nadenken en oog hebben voor de menselijke maat door het gebruiken van de professionele handelingsruimte. Instituties functioneren niet optimaal als individuele, professionele deugden geen ruimte krijgen. Dat kan alleen als de ambtelijke leiding (meer) gevoel heeft voor het belastingrecht: dat dit vaak geen simpele toepassing van regels is, maar vraagt om interpretatie, om wikken en wegen van omstandigheden. Aan dit alles voortvarend werken bevordert niet alleen intern vertrouwen maar ook het vertrouwen van burgers, adviseurs, de politiek, de media e.d. Een cultuur waarin magistratelijkheid kan bloeien is cruciaal voor het herstel van het externe vertrouwen in de Belastingdienst.

Afronding

Veel gaat er gewoonweg goed bij de Belastingdienst. Daar is te weinig oog voor. Maar er is ook te veel fout gegaan. Vertrouwensherstel is daarom broodnodig, voor de dienst, voor de medewerkers en voor de burgers. Dat herstel vraagt om een andere organisatiecultuur waar fiscaal vakmanschap kan floreren met ruimte voor kritiek en het nemen van verantwoordelijkheid – ook met oog op de menselijk maat in de rechtstoepassing.
Ik heb er alle vertrouwen in dat de dienst zo weer de beste Belastingdienst kan worden.

P.S. Deze bijdrage is gebaseerd op mijn 'Fatsoenlijke belastingheffing', NTFR 2021/1125 (gratis) te downloaden via: https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6785550886841147392/

Stella: de mens achter de casus

interview met Henri Mulder

"Als ik in een voorlichting vraag, wie kent Stella? Dan hoor ik steevast van de fietsen, of van het biermerk. Als ik dan vertel dat we sinds 2009 al bestaan, zie ik veel verbaasde gezichten. Het Stellateam van de Belastingdienst bestaat nu 12 jaar en is nog steeds redelijk onbekend, terwijl we echt belangrijk werk verrichten. We zijn altijd op zoek naar de mens achter de casus."

Henri Mulder is één van de Stella-regisseurs van de Belastingdienst. Samen met collega Iesje Gallas geeft hij vorm aan het proces. Zij monitoren de vooruitgang en ondersteunen het team van Stella-behandelaren. Henri: "Stella richt zich op mensen die in problemen zijn geraakt en zijn vastgelopen in het proces van de Belastingdienst."

Het team dankt zijn naam aan een toneelstuk. Henri: "In het stuk volgen we Stella, een fictief personage die door omstandigheden in financiële problemen is gekomen. Als ze bij de Belastingdienst aanklopt, zorgen communicatieve misverstanden en een woud van complexe regels en procedures ervoor dat de problemen alleen maar verergeren."

Naar aanleiding van het toneelstuk is de Belastingdienst in 2009 op verzoek van de toenmalige Staatssecretaris van Financiën gestart met het inrichten van multidisciplinaire teams om burgers met complexe problematiek integraal te helpen.

Wat is Stella?

In een Stella-casus heeft een burger in beginsel op meerdere fronten problemen met de Belastingdienst. Deze kunnen niet op eigen houtje worden opgelost via reguliere dienstverleningskanalen. Er kan sprake zijn van schrijnende omstandigheden, waarbij acute hulp noodzakelijk is. Henri: "Een casus kan op verschillende manieren bij ons binnenkomen: via een gesprek bij de BelastingTelefoon of balie, via een collega zoals een deurwaarder, of via een externe partij zoals een schuldhulpverlener. Uiteindelijk komen alle signalen terecht in de landelijke Stella-postbus." In de afgelopen jaren zijn in het Stella-proces gemiddeld 1.500 casussen per jaar behandeld.

Wanneer Stella?

Niet elke melding leidt tot een Stella-behandeling. Een collega bekijkt de binnengekomen mail en beoordeelt deze aan de hand van vier criteria:

- Er is sprake van complexe (multi)problematiek, bijvoorbeeld een combinatie van meerdere middelen zoals toeslagen en/of invordering en/of inkomensheffing.
- Er is sprake van urgentie, bijvoorbeeld door dreigende huisuitzetting of acute geldnood door verrekening.
- De casus is te omvangrijk of tijdrovend qua onderzoek voor reguliere behandeling aan de balie.
- De burger wordt van het kastje naar de muur gestuurd en komt er met de organisatie niet uit.

Henri: "In alle gevallen wordt een casus alleen opgepakt onder de voorwaarde dat de burger compliant wil zijn en actief wil meewerken aan een oplossing voor zijn problemen.

Ambitie

Stella is hét proces waarbij tussen verschillende directies en middelen geschakeld wordt om burgers en ondernemers die ernstig in de knel zitten te helpen. Henri: "Uitgangspunt is dat we niet kijken naar de schuldvraag, maar ons richten op een oplossing die voor iedereen werkt. De burger wordt geholpen en tegelijkertijd bewaken we het belang van de Belastingdienst. Zo geven we een gezicht aan de menselijke maat.".

> Idealiter zou een Stella behandeling niet nodig moeten zijn. Henri: "We zouden die zaken vóór moeten zijn en gevraagd maatwerk al in de reguliere behandeling moeten kunnen leveren."

Idealiter zou een Stella behandeling niet nodig moeten zijn. Henri: "We zouden die zaken vóór moeten zijn en gevraagd maatwerk al in de reguliere behandeling moeten kunnen leveren."
In lijn met die ambitie is een aantal acties opgenomen in de Zomerbrief, waaronder het versterken van Stella. Onderdeel van deze versterking is dat medewerkers die in hun werk klantcontact hebben, meer bewust worden gemaakt van het opvangen van signalen van burgers die beter kunnen worden geholpen met passende dienstverlening op maat, zoals een balieafspraak of Stella.
Henri: "Want hoe eerder we problemen bij burgers opmerken, hoe beter en sneller we hen doorgaans weer uit de ellende kunnen halen en erger kunnen voorkomen." Hierbij is het van belang actief naar verbinding met de andere directies te zoeken. Dit directie-overstijgend karakter biedt Stella een kans om knelpunten in de processen vroegtijdig te signaleren en in leercirkels te evalueren. Door nauw samen te werken kunnen we onze gezamenlijke dienstverlening verbeteren en maatwerk leveren voor deze burgers.

'Stella' is inmiddels een bekend begrip geworden in de politiek; deze vorm van hulp aan burgers en ondernemers kwam onder andere aan de orde in de openbare hoorzittingen van de Tijdelijke Commissie Uitvoeringsorganisaties. Henri: "Het bewustzijn bij de politiek en het gevoel van urgentie voor een maatwerkaanpak voelt als een enorme steun in de rug van mij en mijn collega's. Op deze manier kunnen we een belangrijke bijdrage blijven leveren aan hulp voor de mens achter de casus."

Mocht er binnen je team of proces behoefte zijn aan een voorlichting over de Belastingdienst brede aanpak van Stella, stuur dan een e-mail naar de postbus:
stella.maatschappelijk.dienstverleners@belastingdienst.nl

Even voorstellen... Henriëtte Bucyana nieuw lid VHMF

Mijn carrière bij de Belastingdienst begon 14,5 jaar geleden toen ik na de economische studie een werkervaringsplek kreeg van 1 jaar. Na 6 maanden was mij duidelijk dat mijn toekomstige carrière in de fiscaliteit lag. Ik kreeg de mogelijkheid de Hbo-opleiding fiscaal recht te volgen. Na afstuderen heb ik met veel enthousiasme gewerkt en door de jaren heen een ontwikkeling binnen het MKB segment mee gemaakt. 2,5 geleden begon ik aan de masterstudie fiscaal recht bij Nyenrode. Het is een uitdaging om de studie, werk en privé te combineren maar het lukt me wel aardig. Met deze studie blijf ik me vanuit mijn economisch basis ontwikkelen tot fiscalist.

Als specialist bedrijfsopvolgingen en waarderingsaanspreekpunt houd ik me voornamelijk bezig met vooroverleg. Met het vooroverleg heeft de burger en/of bedrijven de mogelijkheid om vooraf zekerheid te krijgen over de fiscale gevolgen van voorgenomen (of al verrichte) handelingen. Om mijn werk goed te kunnen doen, is het belangrijk om boven op de wet- en regelgeving en fiscale actualiteiten te zitten. Het wordt ook van een fiscalist verwacht dat hij/zij de kennis bijhoudt. Ik zie de VHMF als platform om o.a. de fiscale actualiteit te volgen. De VHMF biedt de mogelijkheid om de mening en overwegingen van fiscale deskundigen over verschillende fiscale onderwerpen te volgen in bijvoor-

beeld een vakblad als de Informatief. Hierdoor raak ik ook steeds meer maatschappelijk betrokken bij allerlei onderwerpen en zaken die spelen. Daarnaast biedt de VHMF de mogelijkheid om verbonden te zijn en blijven met collega's. Want naast het volgen van een theoretische opleiding zijn de sociale contacten met collega's van enorm grote waarde voor mij. Ik hoop dan ook heel veel plezier te ontlenen aan mijn lidmaatschap bij de VHMF. Samen op weg naar de beste Belastingdienst voor Nederland, zie ook mijn artikel op www.werken.belastingdienst.nl

Zijn we als Belastingdienst wel zo goed bezig?

door Thijs Hellegers

Disclaimer: ondanks dat ik al 5 jaar weg ben bij de Belastingdienst heb ik het nog altijd over 'we'. Nou ja, 40 jaar bij de dienst werken gaat in je genen zitten, zullen we maar denken.

Terug naar de beginvraag: 'zijn we wel zo goed bezig?'. Wie als buitenstaander afhankelijk is van kranten en overige media is geneigd die vraag met een volmondig 'neen' te beantwoorden. Als ergens in het complexe bolwerk van belastingen, toeslagen en wat dies meer zij iets misgaat, wordt al snel met de beschuldigende vinger naar de Belastingdienst gewezen: te soepel, te streng, te rigide, te weinig oog voor de menselijke maat, te hardvochtig in de invordering; over de verouderde IT-systemen die met kunst en vliegwerk in de lucht worden gehouden hebben we het dan nog niet eens. Kortom, het is eigenlijk nooit goed en introspectie en zelfreflectie zijn bij andere spelers meestal ver te zoeken. Fijn als je de Belastingdienst de schuld kunt geven; dan hoef je je tenminste niet af te vragen of je misschien zelf ook iets fout hebt gedaan...

Het hoofdredactioneel commentaar in NRC van 14 april 2021 constateert dat de overheid ook op andere terreinen (dan in casu het vreemdelingenrecht) een systeem heeft gecreëerd dat vooral kwetsbare groepen benadeelt. Goede analyse, denk je dan – totdat je de slotalinea leest: 'Met het aftreden van het kabinet-Rutte III heeft de politiek de belofte gedaan dit systeem aan te pakken. Het is van groot belang dat de overheid daarbij niet alleen maar naar de belastingdienst, maar ook naar de IND kijkt. En wie weet naar welke andere uitvoeringsorganisaties nog meer'. Misschien lees ik het verkeerd, maar het lijkt er toch veel op dat de uitvoeringsorganisaties de schuld in de schoenen geschoven krijgen van een hardvochtige overheid. Terwijl Jesse Frederik in zijn boek 'Zo hadden we het niet bedoeld' toch duidelijk maakt dat de Belastingdienst geen ruimte had of kreeg om de pijn bij schrijnende gevallen te verzachten. De goeden zullen onder de kwaden lijden, zei Frans Weekers en de Kamer was het daar roerend mee eens.

Ik heb moeite met het gemak waarmee alle pijlen worden gericht op de uitvoeringsorganisaties. Natuurlijk moet je kritisch blijven en wegblijven bij de regel-is-regel-mentaliteit. Tegelijkertijd zijn de marges smal en kun je het niet maken tegen de expliciete bedoeling van de wetgever in te gaan. Dan ben je in je eentje politiek aan het bedrijven en dat is strijdig met de trias politica. Wil de politiek écht een ander systeem, dan moet zij waken voor het formuleren van nóg strakkere regels met nóg minder beslisruimte voor de uitvoerende instantie of de rechtspraak. Eigenlijk moet het juist de andere kant op, standaard een hardheidsclausule opnemen, zodat schrijnende gevallen in de praktijk opgelost kunnen worden zonder dat er een bewindspersoon aan te pas moet komen. Dat vooronderstelt vertrouwen van de politiek in de wijsheid van de uitvoering. Ook in die zin moet gebouwd worden aan vertrouwen. Ik ben benieuwd of Rutte IV over zijn eigen schaduw kan heenstappen en de uitvoeringsorganisaties de ruimte gaat bieden om op een volwassen manier de bedoeling van de wetgever gestalte te geven. Hoop doet leven.

Al filosoferend over de vraag of de Belastingdienst wel zo goed bezig is, haakt mijn denken op een fundamenteel punt. Als uitvoerende instantie werkt de dienst ook mee aan zaken waar ik als persoon moeite mee heb. Dat zijn zaken die geleid hebben tot de kwalificatie van Nederland als belastingparadijs: rulings, afspraken met multinationals, belastingverdragen. Het scheelde maar een haartje of de dividendbelasting was afgeschaft. Het draagt bij aan de sterk gegroeide kloof tussen 'de hardwerkende Nederlander' en vermogende Nederlanders die vooral hun vermogen voor zich laten werken. Allemaal keurig binnen de wet- en regelgeving, maar het bezorgt me toch een ongemakkelijk gevoel.

Ook denk ik aan de manier waarop de inkeerregeling voor zwartspaarders gestalte heeft gekregen. Inkeerders kregen keer op keer een zeer coulante regeling aangeboden om hun zwarte geld te witten. In alle openheid en netjes met iedereen afgestemd, maar toch wat wrang voor degenen die altijd keurig hun spaargeld hadden opgegeven.

Het zijn slechts enkele voorbeelden van waar het schuurt, waar de dienstbaarheid aan de samenleving als geheel, uitgaande van beginselen als belasting naar draagkracht en rechtsgelijkheid, in het gedrang komt. Betalen is voor de dommen schreef Flip de Kam al in 1979 en die stelling heeft nog steeds niet aan actualiteit ingeboet. Is er meer dan regel-is-regel en zo ja, hoe kun je dat als dienst vormgeven?

VERENIGING VAN HOGERE AMBTENAREN BIJ HET MINISTERIE VAN FINANCIËN

sinds 1873

De beste Belastingdienst voor Nederland

Terug naar de essentie: Professioneel & Dienstverlenend

2021 webinar

10 juni

10:00 – 12:00

VHMF

Een goed werkende Belastingdienst is van levensbelang voor de burgers

interview met Kees van Nieuwamerongen

'Kracht en Tegenkracht', daar gaat het om. De afgelopen periode is duidelijk geworden hoe belangrijk het is om tegenkracht te organiseren'. Aan het woord is Kees van Nieuwamerongen de nieuwe kwartiermaker voor de nog op te richten Inspectie Belastingdienst, Toeslagen en Douane. VHMF sprak met hem over zijn beweegredenen voor het aanvaarden van deze baan.

Wie is Kees van Nieuwamerongen en wat heeft hij gedaan voordat hij de Inspectie Belastingdienst, Toeslagen en Douane ging oprichten?
Na mijn studie Algemene Economie heb ik eerder gewerkt bij Financiën, de Belastingdienst, en het ministerie van VWS. Ook heb ik nog een uitstapje gemaakt als politiek redacteur bij de Volkskrant. Daarna ben ik als secretaris van het College financieel toezicht aan de slag gegaan. In die rol bemoeide ik me met de financiën van de overzeese gebiedsdelen van het Koninkrijk. Mooie tijden aan de andere kant van de oceaan. Niet alleen vanwege het prachtige weer, maar het waren ook interessante financiële vraagstukken. Ik zag van dichtbij de eerste stappen van Curaçao, Aruba en Sint-Maarten als zelfstandige landen en van Bonaire, Sint Eustatius en Saba als bijzondere gemeenten.

Terug in Nederland ben ik aan de slag gegaan in het toezicht op de woningcorporaties. Dat was onder de vlag van de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT). Die portefeuille werd uitgebreid. Zo hield ik daar op het laatst als directeur Publieke Instituties en Control ook toezicht op de provincies en omgevingsdiensten, de waterschappen, de drinkwaterbedrijven, Rijkswaterstaat en het ministerie van Defensie.

Waarom zegt u dan ja tegen een baan als kwartiermaker voor de nog op te richten Inspectie Belastingdienst, Toeslagen en Douane (Inspectie BTD)?
Ik ben erg gemotiveerd om erbij te zijn als we van de Belastingdienst weer de beste Belastingdienst van de wereld maken. Een goed werkende Belastingdienst is van levensbelang voor de burgers, de maatschappij en het bedrijfsleven. De uitvoering van het beleid moet op orde zijn. We hebben allemaal gezien wat voor een schrijnende gevolgen het heeft voor burgers als de uitvoering niet op orde is.

Het vertrouwen in de instituties, met het vertrouwen in de Belastingdienst voorop, heeft een knauw gekregen. De nieuwe toezichthouder kan, als onafhankelijke beschouwer en beoordelaar zowel het beleidsdepartement, de uitvoerders én de politiek op basis van onderzoek en signalen wijzen op tekortkomingen of fouten binnen één van de diensten of elders binnen het systeem. Op die manier kan het een bijdrage leveren aan herstel van vertrouwen.

> Een goede inspectie kijkt juist door de regels en het beleid heen om maatschappelijke effecten van beleid te kunnen wegen.

'Kracht en Tegenkracht', daar gaat het om. De afgelopen periode is duidelijk geworden hoe belangrijk het is om tegenkracht te organiseren. Want uiteraard ga je sneller als je alleen bent en zonder tegenkrachten besluiten neemt. Maar je komt een stuk verder door open te staan voor andere zienswijzen en onafhankelijke oordelen.

Hoe ziet u uw rol bij de nieuw te vormen inspectie?

Mijn allereerste taak is het om de juridische vorm van de Inspectie duidelijk te krijgen. Want onafhankelijkheid en openbaarheid van adviezen moeten goed geregeld zijn. Ook richting de politiek. Een inspectie is immers pas zinvol als het zelfstandig kan signaleren, oordelen en rapporteren. De tweede stap is daarna om het werkplan voor volgend jaar te maken en een schets voor de jaren daarna.

Om dat soort vragen te kunnen beantwoorden, wil ik eerst een stapje achteruit doen en luisteren naar belastingplichtigen, toeslagenontvangersen bedrijven. Welke risico's zien zij, wat zijn hun ervaringen en waar lopen ze tegenaan.

Dat perspectief is uiteindelijk essentieel als het doel is om de prestaties van de Belastingdienst, Toeslagen en Douane te verbeteren. Ook wil ik graag in gesprek met medewerkers van de diensten om hen en hun werk te leren kennen.

Wat zijn de concrete doelstellingen van de nieuwe inspectie?

De Inspectie BTD oordeelt onafhankelijk. Niet vanuit een belang of een vooringenomen standpunt, maar op basis van onderzoek. Het is goed als een onafhankelijke derde meekijkt, signaleert en agendeert. Ik hoef daarbij niemands vriend te zijn, maar ook niemands vijand. Uiteindelijk gaat het om het hoogste doel; de juiste behandeling van burgers en bedrijven.

Bieden andere Nederlandse inspectiediensten u een inspiratie voor uw taak?

Volgens toezichtgoeroe Malcolm Sparrow moet je toezicht beoordelen op zijn maatschappelijk effect. Veel inspecties richtten zich vroeger vooral op de naleving van geboden en verboden. Het drama rondom de Fyra en het Vestia-schandaal zijn beide te herleiden tot die drang om te toetsen of iedereen de regeltjes naleeft. Een goede inspectie kijkt juist door de regels en het beleid heen om maatschappelijke effecten van beleid te kunnen wegen. En valt dat tegen, dan moet de inspectie optreden. De crux is in iedere sector volgens mij hoe de checks and balances geregeld zijn.

Hoe bewaakt u de onafhankelijkheid van de Inspectie BTD?

Iedereen die ik van het ministerie van Financiën heb gesproken over het doel van de Inspectie is ervan overtuigd dat het een onafhankelijke tegenkracht moet zijn. En dat gaat het ook zijn. Soms zal dat schurende belangen opleveren. Daar heb ik in mijn tijd bij de ILT ook wel voorbeelden van gezien, maar dat leidde nooit tot aantasting van de onafhankelijkheid. Met die ervaring in het achterhoofd geloof ik dus ook echt in de onafhankelijkheid van de Inspectie BTD. Het is niettemin belangrijk dit momentum te benutten voor een duidelijke wettelijke basis.

Hoe voorkomt u dat verantwoordelijke partijen zich gaan verschuilen achter het oordeel van de toezichthouder en daarmee het vertrouwen in de aansturing van de belastingdienst, toeslagen en douane juist ondermijnen in plaats van versterken?

In de vraag zit de aanname besloten dat het oordeel van de Inspectie er altijd een zal zijn waarachter bewindslieden zich kunnen verschuilen. Ik vermoed dat dat niet altijd het geval zal zijn.

Gaat de Inspectie zich ook roeren in uitvoerbaarheids- en handhaafbaarheidstoetsen van individuele wetten?

De driehoek eigenaar-opdrachtgever-uitvoerder blijft in stand en de Inspectie gaat daar onafhankelijk naar kijken. Zij gaat niet het werk overnemen, maar beoordelen hoe de driehoek werkt. De invalshoek is dus niet de uitvoerbaarheids- of handhaafbaarheidstoetsen zelf, maar wél hoe deze tot stand zijn gekomen en wat er uiteindelijk mee gebeurd.

De inspectie kan geen sancties opleggen. Hoe voorkomt u dat de Inspectie BTD geen papieren tijger wordt?

Mijn eerste reactie is een wedervraag. Kan de Algemene Rekenkamer het kabinet een boete opleggen? Het antwoord is nee. En toch heb ik het idee dat Den Haag af en toe met angst en beven kijkt naar oordelen van de Algemene Rekenkamer. Het draait dus vooral om gezag te winnen. Dat gebeurt door onafhankelijk en transparant ons werk te doen. We luisteren goed naar alle partijen en vragen door. We gaan ook het publieke debat faciliteren. Doordat alle partijen moeten reageren op standpunten van de inspectie, wordt het relevante debat ook daadwerkelijk gevoerd en verbetert de kwaliteit van dat debat ook.

Wat gaan individuele medewerkers merken van deze inspectie?

Ik hoop uiteraard dat medewerkers merken dat de adviezen en oordelen van de Inspectie de diensten verder helpen. Dat medewerkers merken dat de dienstverlening richting burger en bedrijven verbetert. Het zou af en toe kunnen dat medewerkers een verzoek krijgen om informatie te verschaffen omdat de Inspectie daarnaar vraagt. Maar ook zou ik willen dat medewerkers zich intern veiliger gaan voelen om hun eigen, en soms afwijkende, mening te delen. Medewerkers moeten op verjaardagsfeestjes weer met trots kunnen zeggen dat ze bij de Belastingdienst, bij Toeslagen of bij de Douane werken.

Vakmanschap, terug van weggeweest?

door Jeanne de Loos & Stefan Suanet

In 2013 was Jeanne verantwoordelijk voor de Opening Academisch Jaar bij de Belastingdienst. Thema van de bijeenkomst: Vakmanschap 2020. In ronde tafelgesprekken met de wetenschap werd de Kennisagenda voor de Belastingdienst vormgegeven: waar zou onze aandacht de daaropvolgend jaren op gevestigd moeten zijn.

Jeanne de Loos is Teamleider Talentontwikkeling en Tax Talent Trainees en Stefan Suanet is Teamleider Vakontwikkeling bij Corporate Dienst Vaktechniek

De Opening Academisch Jaar stond vervolgens volledig ten dienste van het docentencorps van de Belastingdienst. Er waren workshops over het Vakmanschap van de toekomst. Nieuwe methoden en technieken stonden centraal. De Opening Academisch Jaar werd afgesloten met een fraai staaltje vakmanschap door topkok Ron Blaauw.

Op het gebied van leren en ontwikkelen stonden we als Belastingdienst in de frontlinie. Digitalisering van het aanbod, ontwikkelingen waarbij maatwerk "just enough, just in time and just for you" centraal stond en termen als co-creatie en "serious gaming" concreet werden gemaakt. Maar toen braken er andere tijden aan. De plannen voor een kwalitatief sterk leer- en ontwikkelprogramma voor starters en een "state-of-the-art"-permanente educatie voor ervaren professionals werden naar de ijskast verwezen. De prioriteiten kwamen bij verscherpt toezicht en control te liggen.

De Zomerbrief die de Staatssecretaris in september 2020 aan de Kamer stuurde geeft een nieuw elan aan het thema vakmanschap. Er kan weer worden geïnvesteerd in ons menselijk kapitaal. In de Kamerbrief Op weg naar de beste Belastingdienst voor Nederland is in paragraaf 4.4 opgenomen dat er weer meer ruimte komt voor vakmanschap bij de Belastingdienst. Onze inzet is om daar vanuit Corporate Dienst Vaktechniek mede invulling aan te geven.

Als Corporate Dienst Vaktechniek willen we dat professionals hun werk op kwalitatief goed niveau kunnen uitvoeren en daarin optimaal worden ondersteund. Dit is een doelstelling die naar verwachting door iedereen beaamd wordt. Maar hoe ziet zo'n optimale ondersteuning van de professionals er uit en hoe geef je dat vorm? Wat zijn onze plannen bij de afdeling Landelijke Coördinatie in de teams Vak- & Talentontwikkeling, en wat is de synergie met het Platform Versterking Vaktechniek; daar nemen we je graag in mee.

De centrale vraag die we samen beantwoorden is: wat heb je als professional bij de Belastingdienst nodig om je vak goed te kunnen uitoefenen. De afdeling Landelijke Coördinatie is met zijn Landelijk Vaktechnisch Coördinatoren (Lavaco's) verantwoordelijk voor de eenheid van beleid en uitvoering binnen de Belastingdienst. Leer- en ontwikkeltrajecten spelen een belangrijke rol in de realisatie van deze doelstelling. Kunnen de vakinhoudelijke leer- en ontwikkeltrajecten nog een extra impuls gebruiken. Hoe houd je je vaktechnische kennis up-to-date. Wat nu als we het vaktechnisch overleg in de teams eens inhoudelijk zouden ondersteunen om de professional die dit organiseert en voorzit meer tijd voor kwaliteit te gunnen. Wij zien daar kansen.

Een vraagstuk dat ook in de Zomerbrief aan de orde komt is de professionele ruimte om vanuit vakmanschap maatwerk te bieden en de menselijke maat voor ogen te houden. Dit is een onderwerp dat ons allemaal raakt. Juist daarom is het van belang om daar landelijk ondersteuning in te bieden. Hoe maak je rechtsstatelijk handelen concreet in de dagelijkse werkpraktijk? We richten een loket in waar professionals uit de Belastingdienst met signalen en meldingen terecht kunnen van mogelijke hardheid van regelgeving en werkwijzen die tot onwenselijke situaties voor burgers of bedrijven leiden. Vanuit het loket kunnen acties worden ingezet die tot concrete vervolgstappen leiden.

Het vak van fiscalist is aan verandering onderhevig. Vakmanschap is geen statisch begrip. Kenniscreatie is in beweging, bijvoorbeeld op het gebied van Tax & Technology. Dit is een vakgebied dat enorm in ontwikkeling is. Bij de Opening Academisch Jaar in 2013 had dit thema nog een heel andere status dan het nu heeft. Inmiddels heeft de Hoge Raad een belangrijk arrest gewezen waarin hij in algemene bewoordingen de verplichting tot het geven van inzicht in een algoritme heeft opgenomen. Dit kan voor de inspecteur betekenen dat deze nieuwe kennis en vaardig-

> “Een medewerker moet voldoende tijd krijgen om kwaliteit te leveren. Bovendien moet een medewerker voldoende professionele ruimte krijgen om, uiteraard binnen wet- en regelgeving, vanuit vakmanschap maatwerk te kunnen bieden waar dat gepast is en de menselijke maat voor ogen te kunnen houden. De medewerker dient hierbij moeilijke beslissingen niet alleen te nemen, maar in overleg met de vaktechnische lijnen en vakkundig management. Er zal meer aandacht komen voor fiscaal-juridische kennis in alle lagen van de organisatie.”

heden nodig heeft. Tax & Technology is deels nog een braakliggend terrein dat nog volop ontgonnen kan worden.

Meer aandacht voor fiscaal-juridische kennis in alle lagen van de organisatie is een ander belangrijk aspect van onze opdracht. Het Platform Versterking Vaktechniek heeft in drie reeksen de toon gezet om samen met de Lavaco’s in Topseminars voor strategische managers de vakinhoudelijke context in de Belastingdienst te schetsen en hen mee te nemen in actuele ontwikkelingen. Dit rollen we nu verder uit voor alle leidinggevenden in de Belastingdienst. En daarna volgen andere doelgroepen. Een goed functionerende Belastingdienst betekent dat zijn werknemers weten en het besef hebben welke taak de Belastingdienst heeft en welke rol in de schakel de werknemer daar zelf in vervult. Het resultaat van de keten is immers bepalend voor het effect op de maatschappij, burgers en bedrijven. Daarbij is het essentieel dat alle werknemers de voor hen benodigde vakinhoudelijke en fiscaal-juridische kennis bezitten.

Vakmanschap en talentontwikkeling gaan hand in hand. Het Tax Talent Traineeship (TTT) is een 2-jarig leer- en ontwikkeltraject voor talentvolle fiscalisten, die met een 7,5 gewogen gemiddelde of hoger voor hun master zijn afgestudeerd en maximaal twee jaar werkervaring hebben. Het traineeship is opgezet om fiscaal talent aan te trekken dat in potentie de vaktechnische topstructuur van de Belastingdienst kan bereiken. Twee keer per jaar start er een nieuwe lichting. Het TTT bestaat sinds 2014. Inmiddels heeft het traineeship 51 talentvolle fiscalisten begeleid. Het is mooi om van begeleiders van Tax Talent Trainees in de Belastingdienst te horen hoe verfrissend de begeleidingstaak soms kan werken richting het eigen vakmanschap van de professional. De groep trainees en alumni blijft met elkaar verbonden. Ze ontmoeten elkaar iedere maand bij de fiscaalinhoudelijke talentontwikkelreeks waar sprekers worden uitgenodigd en interessante discussies plaatsvinden.

Voor de Belastingdienst is het van belang om talentvolle professionals te binden aan de organisatie en hen blijvend te boeien. Talenten willen zich kunnen ontwikkelen en ruimte kunnen innemen. De talentvolle professionals zijn belangrijk voor de kwaliteit, het vakmanschap, innovatie en kennisdeling in de Belastingdienst. In talentontwikkeltrajecten kunnen vaktechnische talenten in de Belastingdienst zich doorontwikkelen op landelijk niveau, in potentie richting de vaktechnische topstructuur. Daartoe initiëren en coördineren we landelijke ontwikkelactiviteiten voor talenten uit de vlootschouw in de verschillende stadia van hun loopbaan.

In het vakmanschap, de talentontwikkeling en de vaktechnische topstructuur is de samenwerking met externe partners essentieel. Vanuit Vak- & Talentontwikkeling en het Platform Versterking Vaktechniek trekken we daarin samen op met de wetenschap, de rechterlijke macht, de adviespraktijk en internationale organisaties. In de samenwerking blijkt keer op keer hoe gezond het is om als organisatie je luiken te openen en elkaars visie en standpunten te begrijpen. Het vanuit verschillende invalshoeken naar problematiek leren en kunnen kijken is een belangrijk aspect dat bijdraagt aan het vakmanschap. Vakmanschap dat niet weg is geweest, maar nu weer wel die prominente plek krijgt die het ook verdient.

Karin Vroom, een medezeggenschapper in hart en nieren

door Paul Gunnewijk

Karin, je werkt al vele jaren bij de dienst en je hebt ook vele jaren in de medezeggenschap meegedraaid. Kun jij je zelf kort introduceren?

Momenteel zit ik nog in de OR van GO, was daar voorzitter, maar ben enkele maanden geleden, om persoonlijke redenen, een stapje teruggegaan.

Ik ben binnen de dienst als controlemedewerker begonnen bij de Inspectie Inkomstenbelasting. Bij de reorganisatie van 1991 werd ik toegedeeld aan de toen nieuw opgerichte eenheid Grote Ondernemingen Haarlem voor de controle loonheffingen. Vervolgens ben ik, na de cursussen procesvoeren en verweren, begin 2003 begonnen als heffingsspecialist en verweerder op de eenheid Belastingdienst/Amsterdam. Daarna werd ik KC(klantcoördinator)-nieuwe stijl voor twee academisch medische centra en voor de universiteit, terwijl mijn pakket, reclame bureaus, overging naar een collega. In 2009 ben ik in de lokale OR gekozen en heb ik me laten overhalen om direct door te stappen naar de COR. Het KC-schap bleef uiteraard ook in mijn werkpakket.

Dus jij zit sinds 2009 in de medezeggenschap. Door dat stapje terug ga je onwillekeurig toch ook terugkijken. Hoe kijk je nu terug op die jaren?

Ja, zeker kijk je dan ook terug, helemaal nu. En verrassend genoeg kijk ik heel verschillend terug op een steeds veranderende organisatie van de medezeggenschap. Vanaf mijn eerste conferentie op 13 mei 2009 heb ik vol meegedraaid in de medezeggenschap. Van lokale (regionale) OR en COR (concernondernemingsraad) naar TGOR (Tijdelijke Groepsondernemingsraad) en GOR Belastingen (blauw) , TOR landelijk kantoor blauw, klankborgroep GO en vervolgens OC (onderdeelscommissie) GO en nu weer OR GO.

Kortom, 12 jaar in wisselende samenstellingen en op verschillende organisatieniveaus mogen functioneren. Ik heb zo de organisatie en heel veel mensen leren kennen. Waarbij steeds de sturing komt vanuit het ministerie en de top van de Belastingdienst, uit de directies en de verschillende segmenten. Daarnaast heb ik steeds zoveel mogelijk mijn KC-schap en heffingsspecialisatie LH vormgegeven.

In al die werkverbanden heb ik vooral geleerd dat de zaken vaak dieper geworteld zijn en op een hoger niveau de materie raken. Dat leerde ik achteraf gezien niet alleen door mijn KC-werk en de organisatie rond mijn LH-specialisme maar ook in de medezeggenschap. Je merkt en leert dat wanneer vertrouwelijke zaken meer gedeeld worden ook de oplossingen en de aanpassingen gemakkelijker zijn door te voeren. Dit vereist natuurlijk wel dat je een ingespeelde ploeg hebt. En dan reken ik niet alleen de collega's van de medezeggenschap tot de samenwerkende groep, maar tel ik ook de directeur en zijn staf daarbij.

Maakt het uit voor welke vakbond je gekozen bent en heeft dat ook effect gehad op jouw werkstijl?

Voor mij maakt de vakbond in de uitvoering van de medezeggenschap niets uit. Ik ben in al die jaren steeds gegaan voor het werk en een goede en passende uitvoering. Toen ik enkele jaren geleden ben overgestapt naar de VHMF heb ik mijn stijl en zienswijze echt niet veranderd.

Voor de werkstijl van de verschillende bonden maakt het zo te zien wel wat uit. Dit blijkt vooral in de verkiezingstijd en bij het verdelen van de bijzondere functies. Het fijnste werk ik met betrokken en bezielende mensen/collega's ongeacht bij welke bond zij aangesloten zijn.

Hoe weet jij wat er speelt op de werkvloer en in het management?

Door veel met collega's op de werkvloer te praten en door met één been in de praktijk te staan als KC-er heb ik een groot netwerk weten op te bouwen, zowel met directe collega's als met het management. Dus veel netwerken en de contacten onderhouden. Bovendien heb ik een brede interesse in de onderwerpen waar de directie mee bezig is en dat maakt het voor mij gemakkelijker om zaken te doen en te onthouden. Mijn vele dienstjaren ervaring zijn hierbij een duidelijk positieve factor.

Niet iedereen is lid van een bond, worden dan alle medewerkers wel voldoende vertegenwoordigd?

Ja en nee. Het ligt er aan hoe je werkt. In het model waarbij je gebruik maakt van landelijke lijsten lukt het ongebonden medewerkers niet om gekozen te worden. Maar bij een ietwat andere inregeling, bijvoorbeeld verkiezingen per kantoor of regio, is het wel mogelijk om als ongebonden kandidaat gekozen te worden. Immers, bij landelijke verkiezingen verliest de ongebonden persoon het van de vakbonden door het geringe aantal stemmen op de vrije lijst die veelal lokaal is, terwijl de vakbonden juist landelijk hun cijfers mogen optellen en komt de kleur van de vakbond per vakgroep/middel duidelijker naar voren.

Voorts zou vakbondsachtergrond bij de feitelijke uitvoering van het medezeggenschapswerk niet of nagenoeg geen rol moeten spelen. In mijn optiek van betrokken medezeggenschappers nemen we iedereen mee. Je moet uiteraard wel goed blijven communiceren. Zelf heb ik graag altijd contact met mensen die het werk ook in de praktijk toepassen en zo de echte beleving hebben.

Voor mij is participatief werken met de bestuurder de enige effectieve werkvorm van medezeggenschap. Je bent immers juist proactief bezig en je hebt niet aan het eind van het beslissingsproces nog een vertragende vorm van instemming terwijl de bestuurder, en soms iedereen, er voor zichzelf al uit is.

Een nadeel van participatief deelnemen is dat de profilering richting de achterban op een directe wijze en op korte termijn bijna niet mogelijk is. Ook is met de behaalde resultaten geen vergelijking te maken met de andere aanpak. Het is immers de ene of de andere weg volgen. Je moet daarom heel hard werken aan een goede communicatie richting de achterban en de werkvloer. Dat heeft wel weer als voordeel dat je niet alleen terugkoppelt maar ook tegelijk in de basis goed gevoed wordt met de problemen die spelen bij de medewerkers. De energie gaat bij participatief werken dus vooral richting communicatie vooraf. Dat is in de aanloop arbeidsintensief maar uiteindelijk wel veel doelmatiger dan de traditionele vakbondsbenadering van achteraf instemmen.

Heb je duidelijke voorbeelden van OR-succes? Zijn er ook missers?

Een goede samenwerking heb ik juist heel sterk meegemaakt bij de klankbordgroep GO. Dat was een groep collega's die volslagen vreemd voor elkaar toch met elkaar moest en wilde samenwerken en van begin af aan elkaar de ruimte en het vertrouwen bleek te geven. Hoewel we slechts een klein adviesorgaan waren, wist de toenmalige bestuurder met die groep alle zaken die (als proef) werden ingezet, op uitvoerbaarheid te toetsen en te bespreken. Vervolgens nam hij de houdbare zaken mee naar het managementteam. Voor mij is die klankbordgroep van toen het ultieme voorbeeld van een participatieve medezeggenschap. De onderlinge bloedgroepverschillen, qua vakbond of werkachtergrond speelden niet.

Toen daarna als opvolger van de klankbordgroep de OC gekozen werd verdween deze ingespeelde groep en daarmee de ongebondenheid en het onderlinge vertrouwen. Terwijl er van de 15 personen toch 10 of 11 doorgingen. Plots was hiermee ineens het vertrouwen tussen bestuurder en medezeggenschap verdwenen. Dan is het goed fout. De vergaderingen waren kort, maar ook superstroef. Pas na een jaar is het ons met gezamenlijke inzet en vallen en opstaan gelukt om de samenwerking weer terug te vinden. Toen werd het werken ook weer leuker en was iedereen meer betrokken. Het goede toen was, dat we zelf onze eenheid en daarmee de gezamenlijke kracht terugvonden.

Als jij terugkijkt op die vele jaren, wat is dan jouw beeld?

Binnen de medezeggenschap blijkt dat samen delen een moeilijke eis is. De oorzaak ligt dan in de fase verschillen die bij de behandeling van de verschillende stukken op de diverse niveaus spelen De medezeggenschap kent binnen het ministerie namelijk meerdere lagen(DOR, GOR en OR'en) net zoals het management (SG, DG, landelijk directeur). Dit vraagt veel geduld en onderling respect en vertrouwen. Anders komt juist het participatief met de materie omgaan in de knel. Dat maakt het soms moeilijk om stukken open en vrij te delen. Het gebeurt nog te vaak dat de lagen separaat van elkaar werken, het lijkt veel op de politiek. Dat heb ik altijd wel willen voorkomen. Je ziet per managementniveau een soort van efficiëntie/eenkennigheid ontstaan. Je moet dan soms gewoon op je beurt wachten voor je iets kunt betekenen.

Wat nu vooral nodig is, is ontwikkeling. De bestuurder kan veel meer voordeel uit zijn medezeggenschap halen. Dit is weliswaar afhankelijk van de groep medezeggenschappers.

In de eerste jaren medezeggenschap heb ik de formele route leren bespelen. Daarna heb ik juist in de klankbordgroep geleerd dat veel meer mogelijk is. En dat meer moet je nastreven.

Op het ogenblik heeft de Dienst het zwaar. Wat denk jij dat de medewerkers het liefst willen dat er gebeurt?

Het liefst zien de medewerkers dat de bestuurder, maar eigenlijk alle hogergeplaatsten, pal voor hun directe medewerkers gaan staan. Het fiscale vak heeft zijn eigenaardigheden en dat kun je bijvoorbeeld niet afdoen als discriminatie of etnisch profileren. De jongste besluiten rond FSV (fraudesignaleringsvoorziening) roepen wel vragen op. Hoe kunnen we een dergelijke klus goed afronden zonder overhaast of traag te werken en zo de achterdocht van de buitenwacht alleen maar te voeden? De medewerkers vrezen een ernstige toename van protocollen en stramienen. Een luisterend oor naar de gevolgen van deze FSV-stappen is gewenst. Er zal toch ook niet alleen naar de politiek maar ook naar de medewerkers, de uitvoerders, geluisterd moeten worden.

Wie nu denkt over deelnemen aan de medezeggenschap zal zich moeten realiseren dat je de gehele organisatie en alle medewerkers gaat vertegenwoordigen. Je breed blijven oriënteren is dan een noodzaak. Alleen dan kun je echt een bijdrage leveren.

Vind jij het ook belangrijk dat de stem en de belangen van de werknemers op een positieve manier worden meegewogen in besluitvorming door de werkgever? En, wil jij vanuit die gedachte meepraten en adviseren over beleid en organisatie? Meld je dan nu aan voor de OR GO. De VHMF zoekt leden om namens de CMHF zitting te nemen in de OR GO. Je kan je aanmelden door een e-mail te sturen naar secretaris@VHMF.nl. Geef daarin ook kort aan waarom je in de OR GO wil deelnemen. Geef tevens aan bij welke directie en op welk kantoor je werkzaam bent. Wil je eerst meer weten? Bel dan met Dennis Baegen op 06 - 46 39 63 83.

Verslag Algemene Ledenvergadering VHMF 2020

door Paul Soomers

1. Vooraf

De Algemene Ledenvergadering van de Vereniging van Hogere Ambtenaren bij het Ministerie van Financiën kon door Corona geen doorgang vinden in april 2020. Uiteindelijk is deze gehouden op 19 januari 2021. Daarbij moest ook een andere vorm worden gekozen omdat fysieke bijeenkomsten niet mogelijk bleken. Het bestuur heeft – in overleg met de afdelingen – gekozen voor een getrapte vorm waarbij vertegenwoordigers van de afdelingen deelnemen aan de digitale ALV en leden hun vragen en bespreekpunten voor de ALV via de afdelingsvergadering en e-mail konden inbrengen. De zaken die stemming vereisten zijn vooraf digitaal aan de leden voorgelegd en de leden hebben daarover hun stem kunnen uitbrengen.

2. Opening

Jurjen Glazenburg, onze voorzitter, heet de aanwezigen[1] welkom en opent de vergadering met een klap van de voorzittershamer.

Jurjen stelt vast dat het niet de tijd is voor een uitgebreide jaarrede, maar wil toch graag vooraf een inleidend statement voorlezen.

[1] Aanwezig namens het hoofdbestuur: Jurjen Glazenburg (voorzitter), Dennis Baegen (vice-voorzitter), Paul Soomers (secretaris), Erik Rutten, Frank van Wuijckhuise, Iris Vestjens, Jorgos Sparos en Rob Roodenrijs. Namens de afdelingen: Gerard Dekker (NH), Gerard van Lith (ZeBra), Gerjan Hammer (Ov/Dr), Gjildert van der Velde (Gr/Fr), Jacques Schmeets (Li), John van Eijs (Li), Lonneke Moed (Gr/Fr), Michel van Kerkhof (Ut), Rinie Nelissen (Ge/Fl), Rob Hofsteenge (Ov/Dr), Theo Backes (ZeBra) en Theo Veld (Ge/Fl), Rene de Ruijsscher (ZH) en Yvonne Ootes (ZH).

Een deel van de deelnemers

Dit is niet de plek, noch de tijd voor een volledige jaarrede. Terugkijken naar 2019 lijkt ook wat overbodig na zo'n tijd. Het jaar 2020 was immers om meerdere redenen een jaar om niet te vergeten. Door COVID-19 werken we sinds half maart, en waarschijnlijk tot na de zomervakantie 2021, thuis. In 2020 werd pas echt duidelijk wat de toeslagenaffaire voor schade aan onder burgers heeft aangericht. De affaire werd onderwerp van een Parlementair onderzoek, dat zijn schaduwen nog ver vooruit zal werpen, niet alleen naar de Belastingdienst, maar ook naar het inmiddels gevallen kabinet, de rechterlijke macht en het parlement zelf. Er werd aangifte gedaan tegen de Belastingdienst; het OM heeft inmiddels geconcludeerd dat hier geen grond voor was.
De maatschappij moet zich bedenken wat ze verwacht van wetgevers, uitvoerders en rechters. Is dat ondersteuning die tot op de cent nauwkeurig afhankelijk is van de persoonlijke situatie van een burger, die daarvoor onderworpen wordt aan een systeem dat hem of haar grote financiële risico's laat lopen? Is dat kille efficiëntie en vooral mechanische of fabrieksmatige afdoening? Of menselijke maat op alle niveaus? En voor ons ambtenaren geldt: hoe doe je dat dan? En ook nog in het kader van "Bouwen aan vertrouwen".

Het bestuur van de VHMF heeft hiervoor contact gezocht met het ministerie van Financiën en hoopt in samenwerking met de Stichting Beroepseer een "Goed werk-programma" op te zetten in het kader van ambtelijk vakmanschap. Dit programma moet uitmonden in een vorm van publicatie over Goed vakmanschap bij de Belastingdienst dat een theoretisch kader schept over ambtelijk vakmanschap, rechtsstatelijkheid en gezag. De kennis die Stichting Beroepseer de afgelopen jaren heeft opgebouwd op dit terrein en onze inzet moet tot wat moois leiden.
Ook voor de vereniging was 2020 een bijzonder jaar. De ALV en het symposium werden uitgesteld en het symposium werd vervangen door een webinar - dat uiterst succesvol was. Ook de afdelingsvergaderingen in het najaar moeste via Webex, waarbij we gelukkig een aantal leden hebben kunnen spreken. Nu dan toch in aangepaste vorm de ALV 2020, zodat we toch het gesprek met onze leden kunnen hebben.
Voor 2021 hoopt de VHMF een bijdrage te leveren aan de heropbouw van het vertrouwen in de Belastingdienst en een betere werkbeleving voor de medewerkers. In het najaar hopen we ook weer fysieke bijeenkomsten te kunnen organiseren. Tot die tijd zien we u vooral elektronisch en we hopen dat u gezond blijft.

3. Binnengekomen stukken en mededelingen

Er zijn geen bijzondere mededelingen.

4. Verslag van de Algemene ledenvergadering van 23 april 2019

Het verslag is opgenomen in Informatief nummer 93 van juni 2019. Onder dankzegging aan onze secretaris wordt het verslag zonder op- of aanmerkingen vastgesteld.

5. Financieel gedeelte

Aangezien de penningmeester tijdens de ALV niet aanwezig kon zijn neemt bestuurslid Dennis Baegen tijdens deze ALV diens rol waar.

• *Financieel verslag 2019 van de penningmeester*
De jaarrekening hebben de leden kunnen vinden als bijlage bij de online stemming vooraf aan deze ALV.

• *Verslag van de kascommissie*
Onze leden, Corinda Jacobs-De Winter en Nischal Ori, hebben de financiële administratie van de VHMF over 2019 gecontroleerd en akkoord bevonden. Zij hebben een videoverslag gemaakt voor de ALV, dat wordt getoond. De door de kascommissie getekende verklaring is aan de leden voorgelegd bij de stemming voorafgaand aan de ALV. Een zeer ruime meerderheid van stemmers is akkoord met het voorstel om het bestuur décharge te verlenen. De vicevoorzitter vraagt of de vergadering nog specifieke opmerkingen hierover heeft. Dat is niet zo. De voorzitter stelt vervolgens vast dat de vergadering het bestuur décharge verleent voor het gevoerde beleid.

• *Vaststelling van de begroting 2020 en de jaarlijkse bijdrage 2021*
Ook de begroting 2020 was als bijlage gevoegd bij de stemming vooraf. De belangrijkste posten zijn daarin reeds toegelicht. Een zeer ruime meerderheid van de leden die vooraf hebben gestemd is akkoord met de begroting. De vicevoorzitter vraagt of de vergadering nog specifieke vragen of opmerkingen hierover heeft. Daarop wordt de begroting 2020 goedgekeurd.
Daarna het voorstel om de contributies niet te verhogen. Ook hier een zeer ruime meerderheid van de leden die vooraf hebben gestemd akkoord met het ongewijzigd vaststellen van de contributie 2021. De vicevoorzitter vraagt of de vergadering nog specifieke vragen of opmerkingen hierover heeft. Dat is niet zo. Daarop wordt de contributie 2021 ongewijzigd vastgesteld.

Een goed gevulde zaal tijdens de Algemene Ledenvergadering VHMF 2015...

• *Benoeming kascommissie 2020*
Als leden voor de kascommissie 2020 worden voorgesteld Corinda Jacobs-de Winter en Michel van Kerkhof . Deze benoeming wordt met een duim opsteken door de vergadering bekrachtigd. We bedanken Nischal en Corinda voor hun inzet tijdens de afgelopen kascontrole onder uitdagende omstandigheden.

6. Bestuursverkiezing

Maurice Wierikx is aftredend, maar heeft aangegeven om persoonlijke redenen niet herkiesbaar te zijn. We zijn derhalve op zoek naar een nieuwe penningmeester. Maurice zal proberen om – met ondersteuning van de plaatsvervangend penningmeester (Paul) – het jaar 2020 nog af te ronden. Het bestuur bedankt Maurice voor zijn inzet de afgelopen jaren!
Aftredend bestuurslid Frank van Wuijckhuise heeft aangegeven verkiesbaar te zijn. Een grote meerderheid van de leden die vooraf hebben gestemd die steunt zijn herverkiezing. De aanwezigen bevestigen de verkiezing van Frank met opsteken van duimen.

7. Vragen van leden

Bij de stemming vooraf konden de leden vragen stellen. De vicevoorzitter neemt ons mee in de beantwoording van de vragen die leden voorafgaand aan de vergadering hebben gesteld. Een compleet overzicht treft u elders in deze Informatief aan. Naar aanleiding van die vragen wordt een aantal extra zaken aangekaart door de deelnemers.
Rob Hofsteenge vraagt naar aanleiding van een vraag vanuit de leden over de man/vrouw verhouding extra aandacht daarvoor, alsmede voor het beeld van een "oude herenclub met grijze haren". **Dennis en Jurjen** geven aan dat er in ieder geval geen belemmering is voor toetreding van nieuwe bestuursleden. Daarnaast vraagt Rob aandacht voor medewerkers bij de IT-gerichte dienstonderdelen in met name Apeldoorn. Dennis geeft aan dat er geen belemmering is en dat wij ook aan leden in die specifieke bedrijfsonderdelen hebben aangeboden om bijvoorbeeld een extra afdeling op te richten. Daar is nog geen vervolg op gekomen. **Rob Hofsteenge** meldt dat ook de afdeling Drenthe/Overijssel worstelt met deze uitdaging: nieuwe jonge leden werven en binden. De afdeling Zeeland/Brabant heeft net voor Corona een aantal bijeenkomsten georganiseerd die dit doel wel lijken te bereiken. Overigens is de vereniging nog steeds op zoek naar een nieuwe penningmeester. Het bestuur roept ook expliciet jongere leden op om zich hiervoor aan te melden.

Jurjen benoemt ook de kritische brief aan de SG en geeft aan dat we samen weer het vertrouwen van de burgers terug te winnen, maar ook het vertrouwen in elkaar. Er blijkt in de afdelingen en ook in de reacties veel boosheid bij de leden te zitten. Men vraagt bijvoorbeeld om excuses voor het doen van aangifte door de SG. **Dennis** geeft aan dat de SG via een nieuwsbrief nog zal reageren op de reactie van het OM. **Dennis** geeft verder aan dat we ons toch ook moeten realiseren dat de ambtelijke leiding eigenlijk gewoon een speelbal van de politiek is. Een drietal bekende voorbeelden uit de afgelopen periode: de opsplitsing van de Belastingdienst op aangeven van minister Hoekstra, de verplichting om een second opinion aan te vragen met betrekking tot de aangifte tegen de Belastingdienst (het strafrechtelijk gedeelte) en de voortvarende aanpak van de DG Douane bij het invoeren van de continue screening van alle douane medewerkers naar aanleiding van een toezegging van de Staatssecretaris in de Tweede Kamer. Allemaal zaken waarmee de dienstleiding ook anders mee had kunnen omgaan: eerst goed onderzoeken en overleg met de personeelsvertegenwoordiging voordat je tot beslissingen komt. **Michel van Kerkhof** stelt voor om niet te reageren op deze politieke keuzes, maar wel aandacht te vragen bij de SG voor de gevolgen van deze keuzes voor de vier directeuren die hebben moeten opstappen. **Dennis** geeft aan dat dit binnen het Departementaal Georganiseerd Overleg (DGO) uitgebreid is besproken. De rehabilitatie zal hoe dan ook tijd nodig hebben. In de publieke opinie kan de Belastingdienst op dit moment niets meer goed doen. **Michel van Kerkhof** vraagt zich af wat wij als VHMF anders hadden kunnen doen terugkijkend naar de afgelopen 7/8 jaar. Denk daarbij aan vaktechniek, signalen etc. Wat zouden wij eraan kunnen bijdragen dat dit in de toekomst niet meer gebeurt. **Gerjan Hammer** geeft als voorbeeld weer de recente toezegging van Staatssecretaris Van Huffelen dat alle schulden worden kwijtgescholden van getroffen ouders. **Michel van Kerkhof** geeft aan dat wij misschien meer alert hadden moeten zijn op het (niet) opvolgen van de adviezen van de Ombudsman.

hopelijk behoort dit snel weer tot de mogelijkheden

Gerjan Hammer vraagt aandacht voor voelsprieten bij het herstel van de problemen bij Toeslagen. Hij verwacht dat dit een langdurig proces gaat zijn. **Yvonne Ootes** benoem dat eerst de wetgeving aangepast moet zijn. **Gerard van Lith** denkt dat de VHMF een vinger aan de pols moet houden bij de toekomstige koers voor Toeslagen (ook al is dat mogelijk straks bij de Belastingdienst).
Op basis van signalen van onze leden zal het bestuur van de VHMF altijd actie ondernemen. Dat kan allerlei vormen aannemen: van interne commentaren tot artikelen in de pers en van gesprekken met de dienstleiding tot gesprekken met de politiek. **Erik** geeft aan dat we eerder heftige reacties aan de staatssecretaris hebben gegeven.

8. Actualiteiten

Gerard Dekker en **Michel Kerkhof** vragen aandacht voor de in de afdelingen besproken vraag over gedifferentieerd lidmaatschap. Het bestuur zal hier verder naar kijken.

Erik meldt dat er een onderzoek loopt bij de SER naar de mogelijkheid van het eerder stoppen met werken na 45 dienstjaren. Dat onderzoek zal zeker niet op korte termijn afgerond worden.

Gerard Dekker vraagt om expliciet de verantwoordelijkheid en aansprakelijkheid van de afdelingen van de VHMF helder te beschrijven. Ook de procedures rondom afspraken, verplichtingen vastleggen, facturen betalen etc. moeten beschreven worden. Dit zal verder besproken worden in de vergadering met afdelingsvoorzitters.

9. Rondvraag

Theo Backes beschrijft dat er al geruime tijd overheen gegaan is, sinds het bestuur in overleg met de afdelingen afspraken gemaakt heeft over een nieuwe werkwijze rondom het financieel beheer van de afdelingen. **Dennis** geeft aan dat het bestuur in dezen geplaagd werd, niet alleen door Corona, maar ook de strakke regels van onze huisbank en personele problemen. Met name de benodigde fysieke bijeenkomst heeft nog even geen doorgang kunnen vinden. Het staat hoog op de prioriteitenlijst van het bestuur.

Rob Hofsteenge vraagt hoe om te gaan met de per afdeling opgeslagen financiële archief en de overige stukken van de vereniging. De vicevoorzitter stelt voor om de financiële stukken ouder dan 7 jaar niet meer te bewaren. Anderzijds stelt de voorzitter dat overige verenigingsstukken wellicht nog wel bewaar-waarde hebben voor de vereniging en vraagt de afdelingen dit toch vooral zelf te willen bewaren. **Rob** geeft aan dat wellicht ook een digitalisatieslag een oplossing kan bieden. De voorzitter geeft aan dat dit een goede oplossing kan zijn.

Gerard Dekker vraagt hoe de jaarrekening tot stand gekomen is. Hij vraagt zich af of de afdelingsrekeningen daarin zijn meegenomen (geconsolideerd). **Jurjen** geeft aan dat dit niet gebeurt. Verder stelt hij dat het goed is om hier met de penningmeester en de afdelingen over te spreken en afspraken te maken over hoe dit op vergelijkbare wijze overal kan.

Theo Backes meldt dat de afdeling Limburg graag in gesprek gaat met nieuwe collega's over de VHMF, maar dat zij geen lijsten met nieuwe collega's meer krijgen van de organisatie. Dennis stelt dat dit uit AVG oogpunt ook niet meer zal gebeuren. Als de (leden van de) afdeling zelf een lijst samenstellen met die potentiële nieuwe leden en die naar de secretaris sturen, willen wij daar graag contact mee opnemen. Voor die actie hebben we onze huidige leden nodig!

Rob Hofsteenge vraagt of we wellicht deskundigen zouden kunnen inhuren die ervoor kunnen zorgen dat we weer meer bekendheid en aanwas van nieuwe leden krijgen. **Jorgos** geeft ook aan dat we dit zullen overwegen. **Theo Backes** denkt dat wellicht een ruimere welkomstaanbieding (eerste jaar gratis) nog meer leden zou kunnen trekken. Ook dat zal het bestuur in overweging nemen.

Theo Backes vraagt hoe de leden betrokken worden bij de ontwikkelingen rondom professionaliteit en ambtelijk vakmanschap. **Jurjen** geeft aan dat dit samen met de leden gedaan zal worden (o.a. in vorm van bijeenkomsten, al dan niet via afdelingen).

10. Sluiting

De voorzitter dankt de aanwezigen voor hun deelname en bijdrage aan deze digitale bijeenkomst!
Bij hamerslag sluit de voorzitter deze Algemene ledenvergadering.

Tot slot

door de symposiumcommissie

Beste lezer,

In deze roerige tijden, waarin de Belastingdienst nog steeds onderwerp van stevige publiciteits-aandacht is én dit vast nog de komende tijd zal blijven, weten wij ons als symposiumcommissie constructief gesteund vanuit het november-webinar "Bouwen aan vertrouwen" en zijn wij inmiddels met hernieuwd elan verder gegaan: "Op weg naar de beste Belastingdienst voor Nederland?!"

En eerlijk is eerlijk, wij dachten ook eerst: weer zo'n slogan die bedacht is door communicatie- en imagodeskundigen zonder gevoel bij 'onze' fiscale realiteit. Wij doen in deze coronatijd stevig ons best om het vertrouwen van burgers en bedrijven te herwinnen en oogsten daarbij veelal pek en veren, waardoor deze weg wel een veel langere en lastigere zal blijken te zijn dan wellicht vanachter de tekentafel is voorzien. Daarvoor is in de afgelopen jaren te veel gebeurd of nagelaten én is de organisatie zowel in haar naam als faam, als in die van haar medewerkers, stevig beschadigd.

Deze special van de Informatief is dan ook niet bedoeld als een lekkermaker met een pasklaar hosanna-verhaal voor het aankomend VHMF webinar op 10 juni a.s. En naar verwachting zal dit zelfs ook nog niet het geval zijn tijdens het aankomende - hopelijk live - reünie-symposium in november 2021.

Want ja... dat zijn wij namelijk wel concreet van plan: de organisatie van een juni-webinar, dat voor ons het vertrekpunt vormt in de zoektocht naar de weg terug omhoog waarbij kwaliteit/vakmanschap in brede zin centraal staat. In nauwe samenwerking met Jos de Blieck als kwartiermaker pDG Fiscaliteit zullen we dit speelveld verkennen en exploreren én zal tevens aandacht worden geschonken aan de rol van de nieuw op te richten Inspectie Belastingdienst, Toeslagen en Douane.

Tjaaa... en als we dan hopelijk in een november-symposium met een kleine 500(!) collega's live kunnen vieren dat in samenwerking met de ambtelijke en politieke top de eerste schreden op weg naar de beste Belastingdienst voor Nederland zijn gezet... dan keren we eindelijk, letterlijk en figuurlijk, weer terug naar normaal, en toch ook weer even anders!

Wij hebben daarom diverse directe en indirecte collega's voor dit themanummer benaderd om columns en artikelen over het thema kwaliteit/vakmanschap te schrijven. De één pakt dit op vanuit knelpunten fiscaal vakmanschap, een ander vanuit het Stella-team, sommigen vanuit vak- en talentontwikkeling, anderen vanuit rechtsstatelijkheid, burgerperspectief, gemeenschappelijke verantwoordelijkheid of zelfs de medezeggenschapsraad.

Daarom een welgemeend woord van dank aan alle schrijvers die zo professioneel hebben bijgedragen aan de totstandkoming van deze Informatief. Het is ook dit keer weer gelukt om soms totaal van elkaar verschillende hersenspinsels, van zeer bevlogen tot uiterst intellectueel, van sereen tot explosief, van traditioneel tot mondain, te mogen ontvangen en te publiceren.

En zoals altijd: op het moment dat we onze focus op "Kwaliteit" hadden gericht, komt dit woord in allerlei vormen voor. Het is informatief te lezen wat de diverse schrijvers hieronder verstaan, maar nog veel beter om op het komende webinar het gesprek met gerenommeerde sprekers, gewaardeerde gasten en wellicht elkaar aan te gaan.

Aan de sprekers zal dit overigens zeker niet liggen. Naast Jos staat er nu al een aantal anderen te popelen om hun gedachtegoed met ons te delen. Wij vinden het zeer bemoedigend te constateren dat wij ook in dit huidige tijdsgewricht weer met velen gemeenschappelijk de weg naar de beste Belastingdienst voor Nederland opgaan!

Wij hopen u dan ook op 10 juni 2021 weer virtueel te mogen ontmoeten en wensen u voor nu veel leesplezier.

Tot binnenkort
De symposiumcommissie

Wilma Kamminga (voorzitter), Corinda Jacobs-de Winter, Hanskje Nagel, Thijs Hellegers, Paul Gunnewijk, Paul Soomers, Gerard Spoorenberg en Bas Bogaarts

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)

0 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, _____