

Verslag marktconsultatie april 2021

Deelnemer 1

Grip op de opdracht, weten wat er gebeurt en wat het kost. Vraag is hoe zich dat verhoudt tot de regels waar een belastingadviseur zich aan moet houden, het kan wel resultaat gebonden, maar dan moet de vraagstelling passend zijn. Aangifte doen kan digitaal als de uitgangspunten vast staan, maar je kunt ook een andere mening hebben en dan is het niet mogelijk om een resultaatopdracht weg te zetten. Wel grip hebben op situatie maar geen keurslijf zou een goede variant zijn, jaarlijks doelen bijstellen en resultaat afspraken maken.

Hoe kwaliteit te benchmarken

Gaat om kwaliteitsbeleving, vragen stellen:

Hoe werken jullie samen met gemeenten, schrijf in half A4 op hoe je het doet. Of op basis van uitgangspunten aangeven hoe traject gelopen gaat worden. Hoe onderscheid een partij zich in werkwijze, nadenken over de knoppen waar je aan kunt en wilt draaien en ook wat zijn politieke consequenties. Uitgangspunten zijn grip en compliance, maar optimalisatie kan daar wel in passen en maatschappelijke verantwoordelijkheid van de gemeente is belangrijk aandachtspunt.

Geen accountant maar wel fiscalist, maatschappelijke verantwoordelijkheid is belangrijk en groeiend aandachtspunt.

Plan van Aanpak, vraag is of je op de inhoud moet uitvragen of alleen op het proces en taakverdeling. Samenwerking. Casus kan een concrete vraag zijn en die uit laten werken hoe aan te pakken.

De route om te komen tot het antwoord is belangrijker dan het antwoord zelf, je kunt dit op diverse percelen uitvragen. Wat levert de adviseur, alleen een berekening of ook een dossier, je moet zelf uit kunnen leggen, hoe neemt de dienstverlener de gemeente mee in het proces en dossiervorming. Gemeente moet kunnen uitleggen.

Tools voor vastlegging

Vastlegging van het hele proces, hierbij ook onderscheid maken tussen het dossier wat iedereen mag zien en de aanbevelingen of adviezen. Standaardset bestaande uit een rekentool (oa grondexploitaties), aansluiting met de aangifte en natuurlijk de aangifte zelf. Toelichting op de aangifte, hierbij ook de aantekeningen waar nog aandachtspunten. Vastleggen kan wel in TCF maar dat is niet het hele verhaal. Ook de nulmeting is hierbij belangrijk om aan te geven waar we staan en wat de risico's zijn. Dossiervorming moet compleet zijn, rekentools wel in excel model, maar uitgebreid. Analyse op basis van data analyses. Rapportage en vastlegging voor de gemeente n word en excel rekentool. Systeem moet niet te uitgebreid zijn, pragmatische aanpak, dat wat nodig is doen. Niet alleen kijken naar minimaliseren van belasting maar ook naar beheerskosten en risico's. Belasting besparen is geen doel op zich, wel wat te verwachten is afdragen, maar ook weer niet teveel. Hoe stel je het verhaal op wanneer wordt je VPB plichtig, schattingen vaak voorzichtig. Je moet verder kijken dan één jaar, welke grex werkt hoe door en hoe moet je hem schatten. Is het slim om VPB plichtig te zijn of juist niet. Politieke discussies moet je voeren, maar daar moet je een fiscale visie voor hebben en daar heb je goede adviezen voor nodig. Uiteindelijk bepaalt de gemeente.

Doelmatigheid.

Signaleringsfunctie dan is het handig als alles bij één partij zit, signaleren hoeft niet perse intern te blijven, partijen kunnen samenwerken, maar het is niet zo dat er alleen samengewerkt kan worden

met de eigen organisaties. Nadeel voor gemeente is dat er meer afstemming nodig is. Geen specifiek voordeel om te clusteren of te knippen ook afhankelijk van eigen organisatie.

Contractduur.

Bij adviesrol heb je behoefte aan continuïteit, dat pleit voor een langlopende overeenkomst. Vier jaar werkt op zich wel, maar als je na vier jaar naar een ander gaat dan lekt kennis weg het gaat meer om borgen van de continuïteit. Vanuit de continuïteit kan het dus relevant zijn om na te denken over een langere contractperiode, zeker als je daarbij bepaalde doelen kunt benoemen en de trajecten er naar toe kunt beschrijven.

Vorm van samenwerking toetsen is belangrijker dan de inhoud, kennisoverdracht uitvragen ook onderdeel maken van de uitvraag.

Inkoopvoorwaarden goed bekijken of die in strijd zijn met de beroepsregels en overigens acceptabel zijn voor contractanten.

Deelnemer 2

Resultaat versus inspanning en zoeken naar ontzorgen en eigen kennis.

Hoe intensief moet advisering zijn? Dit moet maatwerk zijn, als zelfredzaam dan minder inspanning van adviseur bij. Opzetten van de aangifte en aangiftesystemen en er voor zorgen dat de gemeente een groot deel van het werk zelf kan doen.

Uitgaan van drie functieniveaus en kijken dat er goede bepaling is van welke functionaris wat doet. Hoe onderscheid op kwaliteit, bijvoorbeeld grondslagen document en kader stellen. Zou goed kunnen werken om een casus voor te leggen. Hoe doe je het en wat kost het.

Als je een productprijs wilt hebben moet je de kaders wel goed meegeven om vergelijkbare prijzen te krijgen. Een vaste prijs vereist voldoende inzicht in de werkzaamheden en een plan van aanpak.

Voorkeur voor één adviseur, voordeel van meerdere is wel dat je elkaar scherp houdt maar het is handig om korte lijntjes te hebben en om het overzicht van het geheel te hebben, vaak zijn dossiers ook verweven. Vaste teams bij klanten om samen senior en medior voor VPB en BTW en nog een op loonbelasting. Ervaring dat meerdere adviseurs leidt tot extra werk in de afstemming met de opdrachtgever. Bovendien kan één de overhand nemen of krijg je het algemene deel dubbel. Het kan wel goed samenwerken, maar voorkeur is toch om het helemaal zelf te doen, is ook beter voor de klantrelatie en dus voor het resultaat.

Ontzorgen

Hoe ontzorgen om in control te komen maar ook in control te blijven. Er is een structuur om in control te komen, werken volgens een bepaalde strategie, fiscaal statuut vastleggen en nulmeting. Welke info en processen zijn er. Bepalen waar naar toe en dan een strategie te bepalen.

Fiscaal bewustzijn naar een hoger niveau tillen, plan van aanpak of framework. Als dat staat en de basis is op orde dan alleen updaten en bijwerken en je bent fiscaal in control. Eerste jaren dus intensiever en gemeente kan gaandeweg zelfstandiger worden. Zorgen voor de juiste checklist zodat standaardprocessen eenvoudig herhaald kunnen worden.

Digitaliseren

Veel gemeenten bij centric of pink met erp systemen, BDO werkt met MS Dynamics en ook met eigen excel modellen. Advies om het tax control framework digitaal te maken op het moment dat het

business control framework ook digitaal is. Dit voorkomt dat er allerlei systemen zijn waarin alles wordt bijgehouden.

Dit is maatwerk wat afgestemd moet worden op het financiële pakket. Fiscaliteit is nog relatief nieuw en had weinig aandacht, maar nu met VPB erbij en hogere eisen vanuit de belastingdienst zorgen voor meer aandacht, maar kennis bij gemeente is nog steeds relatief beperkt. Besef om de juiste mensen al aan de voorkant in te schakelen, maar ook controle achteraf, hiervoor zou je een systeem moeten hebben. Dit is het tax control framework waarbij idealiter dit gedigitaliseerd is of op termijn wordt. Systeem geeft meldingen, maar zou ook in de processen van de organisatie moeten zitten. Als fiscaliteit in de organisatie geïntegreerd is werkt het het beste. Er moeten dan ook wel de juiste adviseurs beschikbaar zijn. Proberen volgens de flowchart te werken, maar soms moet de flowchart ook aan de werkelijke situatie aangepast worden. Steekproef achteraf ook in TCF, maar TCF is onderdeel van business control, niet alleen fiscaal maar alle control van de gemeente, in het standaard dashboard moet je een fiscale module toevoegen, als je speciaal voor fiscaliteit een systeem gaat maken wordt het een dure oplossing, maar als TCF onderdeel is van het grote geheel dan ontstaat een ideale situatie met alles digitaal. Business Control Framework als grote geheel, waarvan het TCF een onderdeel is.

Kwaliteit

Partner die verder helpt, niet iemand die uren wil maken maar die gemeente wil helpen te ontwikkelen. Plan van Aanpak of casus zou dan de beste route zijn om de uitvraag vorm te geven. Bijvoorbeeld TCF opzetten, maar kan ook de aangifte als voorbeeld casus.

Contractduur

Geen specifieke voorkeur of idee, werken meestal met een vier jaar plan vaak wordt dit als uitgangspunt gekozen. Overstappen is wel gedoe en veel extra werk dus je bent wel gebaat bij een iets langere looptijd. TCF kost wel tijd dus dan ben je wel twee jaar onderweg, vraag of je dan met vier jaar uit de voeten kunt, maar op zich werkt dit prima.

Werkwijze

Medior is contactpersoon bij de gemeente, als er strategische zaken zijn komt de partner in beeld, maar in principe regelt de medior de verdeling tussen junior en medior.

Goede contacten met de belastingdienst, maar wel concreet. Zacht op de relatie, maar waar nodig hard op de inhoud.

WKR breder trekken naar loonkosten, nadruk wel op WKR maar ook aangrenzende of beïnvloedende dossiers wordt wel naar gekeken. Denk bijvoorbeeld ook aan kleine cadeautjes zoals cadeaubonnen, die moeten wel geregistreerd worden, alles moet op de radar, hiervoor zijn specifieke tools om te voorkomen dat zaken onder de radar blijven.

BTW binnen overheid is een complex vak, als geen eigen fiscalist dan zorgen voor goede opleiding van de betreffende medewerker. Vraag kan ook zijn hoe helpt de adviseur om de eigen fiscaal contactpersoon op niveau te krijgen. Dit meenemen in de uitvraag.

Deelnemer 3

Risicobeheersing over de volle breedte, zodat dagelijkse ontwikkelingen in beeld zijn en verrassingen worden voorkomen.

Fiscale kennis van de gemeente is volgens haar onvoldoende om alle kansen en risico's goed te onderkennen. Tegelijkertijd wil je optimaliseren en soms de grens op zoeken.

Belasting minimaliseren is niet alleen het doel, dat kan iedereen maar toegevoegde waarde is het optimaliseren van de belastingpositie. Je moet verder met de belastingdienst maar er moet ook beleid worden uitgevoerd, lijntjes met bestuur zijn belangrijk. Optimaliseren, maar ook politiek en ook verantwoorden naar de belastingdienst, naheffingen voorkomen en politiek niet uit te leggen zaken voor zijn. Kennisdeling, maar ook hoe neerzetten dat gemeente in dagdagelijkse praktijk uit de voeten kan. Alle beleidsterreinen moeten goed op elkaar afgestemd zijn, niet steeds afstemming en verdediging. Aan voorkant afstemmen wat de doelen zijn. Niet alleen operationeel regelen maar ook alle randvoorwaarden goed regelen, beleidsmatig kader. Wat moeten ze doen maar ook wat moeten ze kunnen. Brandweergedrag voorkomen (doel is om niet continu brandjes te moeten blussen, maar om deze te kunnen voorkomen) alle stakeholders op een lijn krijgen. Geen papieren tijger maar wel goed afstemmen.

Over de volle breedte en niet per perceel, belastingdienst ziet gemeente als één belastingplichtige. Fiscaliteit en rechtmatigheid wordt vaak nog niet over nagedacht.

Fiscaliteit in het grote plaatje, bewustwording en risicobeheersing. Het moet mensen aanspreken, maar je moet ook strategisch kunnen denken. Aan wie rapporteren en wie legt vast?

Hoe kan je kwaliteit en dus onderscheidend vermogen definiëren? Uitgangspunt hoe fiscale functie (breder dan enkel de fiscale afdeling; betreft *alle* personen die (in)direct betrokken zijn bij fiscale processen) bij gemeente te beheersen. Adviseur moet in staat zijn om risicobeheersing te organiseren. Wat is de basis voor de dienstverlening: Fiscaal technisch, beleidsmatig of anders. Strategische en fiscaal, maar ook politieke antennes. Ervaring en wat zijn belangrijk elementen, hoe denken over kennisdeling en hoe missie gemeente uit te voeren. Hoe de juiste matches tussen adviseur en gemeente, goed aansluiten. Bij (fiscale) risicobeheersing is niet enkel het fiscale domein van belang, maar dient tevens rekening te worden gehouden met andere technische en politieke domeinen en de impact die zij kunnen hebben op fiscale processen. Adviseur moet van toegevoegde waarde zijn. Ook nee kunnen zeggen en motiveren waarom. Kritisch zijn en luisteren maar geen ja-knikker.

Werken ook met junioren en senioren met bijbehorend tarief, afstemming en taakverdeling. Wel altijd vier ogen principe. Goede afspraken maken met de belastingdienst is belangrijk en hieraan gekoppeld strategisch meedenken. Aangifte door gemeente zelf met check adviseur, hierover afspraak maken. Suppleties komen voort uit controles, dus hier wel een afspraak over maken, kan dat? Ja, altijd streven naar kennisoverdracht en dat moet je terugzien in de fee. Alleen adviseren als het echt nodig is. Voorvraag: waarom is de aangifte goed en hoe kunnen we dat borgen. Borgen dat de onderdelen uit de aangifte correct zijn, de optelsom is niet zo relevant, wel de delen. Hoe dat te borgen. Zorgen dat het proces van interne organisatie de juiste resultaten levert. Waar nodig ook interne veranderingen tot stand kunnen brengen. Altijd streven naar 100% maar er blijft altijd een beetje ruimte.

Hoe continuïteit borgen zeker als er een vaste persoon is die een taak uitvoert? Organisatie bestaat uit meerdere fiscalisten die samen afstemmen en vennoot is de continue factor.

Loonkosten ipv werkkostenregeling. Ook schijnzelfstandigheid en wat zijn risico's, HR ziet het vaak juridisch maar fiscaal is het een aandachtspunt zeker komende jaren voor de belastingdienst. Alleen WKR is dus te beperkt. Het gaat duidelijk niet alleen om de eigen salarisberekening maar om alle

fiscale risico's mbt arbeid zowel intern als extern. Vraag of je gaat procederen bij aanslagen bijvoorbeeld BCF (BTW Compensatie Fonds) is het lonend en wat zijn risico's.

VPB zou volgens het algemene geluid in de markt steeds uitdagender worden, deze mening wordt niet gedeeld. Het is een dossier dat vrij helder en eenduidig uitgewerkt kan worden. Aangiftes worden steeds makkelijker, zeker ook door het opdoen van interne kennis en ervaring, opstellen wordt dan standaardwerk en wat rest is nog de review. Let wel op aanpassingen van de wetgeving en interpretaties bij de belastingdienst, hier is het belangrijk de actualiteit goed te volgen. Grondbedrijf jaarlijks toetsen of je belastingplichtig bent, als dat het geval is heb je de mogelijkheid om kosten af te trekken die je op een later tijdstip niet meer af kunt trekken omdat ze in een andere periode vallen. Het is dus zaak hier alert op te zijn en de juiste adviseur te hebben.

Salarisadministratie kan op verschillende verantwoordelijkheidsniveaus, kan volledig outsourcen, maar ook verantwoordelijkheid bij gemeente en deel bij de verwerker. Gemeente is in beginstel verantwoordelijk voor de aangifte, bij outsourcing altijd goed kijken wie wat doet. Belastingdienst komt bij de gemeente en niet bij de outsourcingspartner. Meestal gaat het goed, maar als het fout gaat wordt de discussie vaak te laat opgestart. Vraag is of je inderdaad ontzorgt wordt.

4 a 5 jaar is contractperiode die goed kan werken, er is dus geen specifieke reden aan te voeren waarom er van de standaardtermijnen voor raamovereenkomsten in Europese aanbesteding afgeweken zou moeten worden.

Fiscale risicobeheersing is een belangrijk aandachtspunt en zit in de standaard advisering.

Deelnemer 4

Welk resultaat lever je, een correcte aangifte, dat kan voor een vast bedrag. Als resultaat is de acceptatie door de Belastingdienst dan is het lastiger dit als resultaat te definiëren. Ondersteund met data kan je statistisch met een mate van zekerheid aantonen dat je aangifte geen materiële fouten bevat. Hierop wordt ook ingezet door de Belastingdienst met de doorontwikkeling horizontaal toezicht (DHT). Om effectief te kunnen functioneren is het vereist dat je ook hiermee rekening houdt. Audit en IT zijn belangrijke onderdelen om te komen tot een geaccepteerde aangifte. Benaderd door belastingdienst om communicatie tussen belastingdienst en belastingplichtige te verbeteren, hoe kijken we naar thema's en hoe benaderen we zaken. Dit leidt sneller en eenvoudiger tot goedkeuring bij de belastingdienst.

Belastingdienst is meegenomen tijdens het bouwen van de software oplossing, zodat ze weten hoe er gewerkt wordt. Dit leidt niet tot automatische goedkeur, maar ze steunen er wel op. Suppleties worden snel goedgekeurd. Fiscale dienstverlener heeft een convenant met belastingdienst en dit betekent dat Belastingdienst vertrouwen heeft in werkwijze en kwaliteit van het bedrijf. Convenant zou ingetrokken kunnen worden en wordt steeds getoetst. Individueel convenant gaat niet meer voor klanten die niet voldoen aan GO voorwaarden, dit loopt via fiscaal dienstverlener. Niet alleen belastingdienst maar ook accountant hecht hier waarde aan.

Convenant zou een kwaliteitskenmerk van de inschrijvende partij kunnen zijn. Naast fiscaal recht is er ook fiscaal economie opleiding dus niet vragen om een jurist maar bijvoorbeeld de academische opleiding op fiscaal gebied. Plan van aanpak kan goed verhaal zijn.

Tarieven en niveaus zijn wat lastiger, als je hier zwaar op inzet dan kom je meer bij inspanningsverplichting ipv resultaatverplichting. Definiëren wat je precies wilt hebben, bijvoorbeeld VPB aangifte inclusief gesprek (2 man 2 uur is van invloed op de totaalprijs van de aangifte). Ze werken indien mogelijk op basis van resultaat tarieven.

Nu niet VPB plichtig maar verlieslatende GREX, hoe hiermee op te gaan, dit is lastig onder een vaste prijs te schuiven. Duidelijke afspraak maken wat er in het budget zit, hiervoor is DUROI risicodragend.

Uitgangspunt is 3 a 4 jaar dus 4 jarige overeenkomst is goed te doen, in eerste jaar worden extra (aanloop)kosten gemaakt die later in het contract terugverdiend moeten worden. Software kent een 1 jarig of een 3-jarig contract. ICT als tools om kennisborging intern te ondersteunen. Met tooling ondersteun je het dagelijkse werk en kan een steekproef gestandaardiseerd worden en minder omvangrijk gedaan worden. Door monitoring zie je ook effect van tooling en over het algemeen levert dit proceswinst op, omdat de organisatie verbeteringen aanbrengt aan de hand van de uitkomst van de monitoring.

Fiscaal kennisgebied weinig overlap tussen BTW en VPB, dus dat pleit niet direct voor één partij, echter bij data analyse werkt het wel als een voordeel. Uiteraard makkelijker schakelen met collega maar geen substantieel voordeel om kennisvelden bij één partij onder te brengen.

Als BTW vertaaltabel goed gemaakt is kan je het verdere proces goed automatiseren. Monitoren is hierbij wel belangrijk om fouten op te sporen en te corrigeren.

NOB, SRA en Belastingdienst kunnen nog bijdrage leveren aan tot stand komen objectieve criteria voor PvE

Fiscalist heeft naast fiscale kennis ook kennis nodig van risk control en data analyse. Dit is ook de inzet van horizontaal toezicht: don't tell me show me.....

Deelnemer 5

Voorkeur voor inspanningsverplichting, niet alles is direct in een resultaatverplichting uit te vragen.

Afhankelijk van de kwaliteit van de gemeente, als je niet de juiste of volledige informatie krijgt kan je ook geen goed advies/resultaat uitbrengen. Grondexploitaties is een uitdaging als bij de gemeente de concrete informatie ontbreekt.

Advisering en beheersing tegen uurtarief

Control kan tegen fixed fee. De informatie wordt steeds beter vastgelegd waardoor dit prima kan.

Belangrijk is welke scope of diepte je hebt te gaan, je moet dit goed afstemmen dan kan je een vaste prijs afspreken. Ingangscontrole is belangrijk.

Lastig vallen is niet juiste beschrijving, maar wel fiscaal ontzorgen en dus advies doen op basis van de info en kennis wat er wel of niet kan.

Vraag is wat kwaliteit is

Kwaliteit is normaliter leveren wat de klant verwacht, echter in de fiscale wereld kan de klant de kwaliteit, zijn verwachting, niet altijd verwoorden of beoordelen en heeft te vertrouwen dat de fiscale dienstverlener het maximale doet om de belangen voor de gemeente te behartigen. Ervaring met de dienstverlener en opgebouwde relatie, incl. kennis van de gemeente is belangrijk

Ontzorging versus toch extra teruggave zien te realiseren of duiding van extra risico's (zie leveren van kwaliteit: uiteindelijk is de keuze aan de gemeente op basis van de voorstellen van de dienstverlener van de mogelijkheden icm te leveren inspanning). Gemeente en dienstverlener trekken samen op in het belang van de burger in de gemeente.

Is het verstandig om fiscale cluster in drie delen te knippen of beter juist niet. Afgelopen jaren voor VPB en BTW veel geld uitgegeven, maar nu is de “rommel” opgeruimd, de grote uitdagingen zijn geweest met als gevolg dat de hoeveelheid werk aanzienlijk minder wordt. Het wordt nu meer bijhouden in plaats van helemaal uitzoeken en uitwerken. Budget voor aankomende jaren zal lager zijn, behalve als je een tax control framework neer gaat zetten.

Projecten worden vaak (onnodig) complex gemaakt met bijbehorende wens om te adviseren en extra werk voor VPB en BTW. Uurtarieven zijn bepalen, VPB aangifte kan met een fixed fee per cluster, hoeft niet in uurtarief. Als alles goed ingericht is zijn de kosten beheersbaar, als dat goed gedaan is dan zijn de kosten beperkt en is het de vraag of je er wel een aanbesteding van moet maken.

Continuïteit is belangrijk dus niet versnipperen zowel in contractduur als aantal adviseurs. Vakkennis belangrijk, niet alleen vakinhoudelijk maar ook van de (dagelijkse) praktijk en weten wat er speelt bij de gemeente.

Het proces m.b.t. de VPB is helder en welke risico's hier spelen. Vooraf duidelijke afspraken maken de taakverdeling.

Zorg ervoor dat de dienstverlener een team op de gemeente zet, zodat zij onderling kunnen afstemmen over de verschillende belastingen en de gemeente hierover integraal kan adviseren. Stem hierbij ook de back-up af. Zorg er voor dat de dienstverlener bij ziekte of verloop goede en voldoende vervanging heeft. Leg eventueel een casus voor waarbij de type werkzaamheden die daaraan verbonden zijn moeten worden toegedeeld aan de junior, medior en senior medewerker, zodat een inschatting kan worden gemaakt van de kosten per dienstverlener.

Maak heldere afspraken over het vastleggen van belastingdocumentatie. Geef duidelijk aan welke werkzaamheden de gemeente zelf doet en welke werkzaamheden tot de dienstverlener horen.

Bij de bepaling van de kwaliteit moet je overwegen een minimum in te stellen. Goedkoop is duurkoop zeker omdat de gemeente lastig kan inschatten of de kwaliteit is geleverd cq alle risico's of kansen zijn benut

Vraag uit hoe de dossiervorming plaatsvindt. Geef duidelijk aan op welke wijze de gemeente wil samenwerken met de dienstverlener en hoe de verschillende fiscale werkzaamheden – advisering, beheersing en control – hierin passen.

Overweeg een proeftijd.

Deelnemer 6

Organisatie is vooral gericht op de overheid, vooral helpen, kennis overdragen en zorgen dat er resultaat komt. Zorgen dat de mensen het zelf kunnen. Dingen liever makkelijker maken ipv moeilijker, black box zo klein mogelijk.

Echt in control komen middels een functionerend TCF kan alleen als je een gespecialiseerd team hebt met voldoende kennis en expertise. Als je met meerdere partijen werkt zal dit moeilijker worden. Om in-control te komen tegen de beste prijs-kwaliteitsverhouding is dat beter te doen met één partij die integraal werkt. Bovendien zijn er veel raakvlakken tussen de verschillende belastingen en dus is het beter alles te beleggen bij één adviseur om de synergievoordelen van integraal werken te behalen.

Nu drie contactpersonen bij drie adviseurs, maar buiten beeld en nieuwe contactpersoon voor alle drie de dossiers. Op dit moment weinig kennis goed belegd binnen de organisatie. Veel medewerkers hebben geen beeld van de fiscale risico's van hun handelen. Afgelopen jaar inhaalslag BTW, nu

redelijk op orde maar veel achteraf gerepareerd, maar volgende stap proactief aan de voorkant zitten en achteraf controleren. Laagdrempelige adviseur nodig en goede signaalfunctie vanuit de lijn, hiervoor is opleiding nodig en dit vooral laagdrempelig oppakken door mee te draaien in de team overleggen en daar specifieke informatie te geven zonder de mensen vol te stoppen met droge stof waar ze niets aan hebben. Tooling daarbij kan onderdeel van het TCF zijn maar dit is niet een doel maar slechts een middel dat bijdraagt aan het TCF. Door eigen tooling te integreren in het bedrijfsproces en eigen sturingsinformatie te ontwikkelen met de juiste informatie, kan de tooling jou ondersteunen in plaats van afhankelijk te zijn van de tooling. Dus niet afhankelijk worden, maar juist tooling hebben om de werkzaamheden te ondersteunen. Regie zien te krijgen door het hebben van overzicht op alle beheersmaatregelen in het TCF. Dit is een Leertraject, maar het is van belang te weten hoe data door de tool geïnterpreteerd wordt, als je niet weet hoe het werkt dan kan je er nooit de juiste conclusies aan verbinden. Tooling op afstand werkt niet omdat foutieve input niet goed onderkend wordt. Tool werkt goed maar als je verkeerde info invoert is de output niet betrouwbaar. Fiscale data moet aansluiten bij je reguliere proces. De fiscaliteit moet onderdeel worden van het reguliere gemeentelijke proces. Proces goed beschrijven, wat gaat erin, wat komt er uit en wat heb ik eraan.

Vraag is of je tooling op moet nemen in de uitvraag, iedereen heeft tooling. Meer mikken op procesoptimalisatie dan op tooling. Uitvragen op tooling levert reclamefolders op ipv werkbare resultaten. Paar processen noemen, bijvoorbeeld: ontvang een factuur, hoe komt die er voor BTW uit. Snappen of ze weten welke toetsingselementen nodig zijn en kijken of partijen weten hoe het werkt binnen de gemeente. Hoe krijg ik bijvoorbeeld de planeconoom mee in een fiscaal proces uitvragen, waarbij je het risico wilt uitsluiten dat de fiscalist geen beeld heeft wat een planeconoom doet en hoe deze bijdraagt aan het fiscale proces.

Externe dashboards maken is leuk maar je hebt de informatie al beschikbaar dus daar heb je geen ingewikkelde systemen voor nodig. Wel de controle aan de voorkant om de kwaliteit van de inputdata te vergroten. Gaat echt over proces en niet over de tools. Je krijgt het nooit 100% goed, maar je wilt zoveel mogelijk fouten voorkomen. Casus uitvragen werkt goed maar wel dieper gaan in de borging in de organisatie. Beschrijf het proces en welke beheersingsmaatregelen ga je hierop inzetten. Hiermee voorkom je dat je alleen inhoud krijgt, maar ook aansluiting zoekt bij de bedrijfsvoering.

Adviseur nodig maar ook iemand om de uitvoering te beheersen en tenslotte nog controle achteraf te kunnen organiseren. Groot voorstander van steekproef, zo doe je een boekenonderzoek naar jezelf zoals de fiscus dat ook doet. Zo kan je ook meten wat de adviseur die hier uren aan besteed oplevert. Alle processtappen dichtzetten, steekproef is de nulmeting.

Kijken welke producten zijn voor een vaste prijs te leveren. Ondersteunen op proces kan je misschien per dagdeel doen of per uur. Hierbij ook weten als er meegelopen wordt wie is dat dan, welk niveau en welk tarief. Niet alles hoeft door senior gedaan te worden, maar wel de juiste moment de juiste persoon. Extra advies in het begin gewenst om te voorkomen dat het reguliere proces wordt geraakt zodat de stap van achteraf naar vooraf kan worden gemaakt. Hiermee kan ingezet worden op het proces waardoor het reguliere werk achteraf minder wordt. Dan kan aandacht besteedt worden aan de meer bijzondere fiscale werkzaamheden en optimalisaties.

Horizontaal toezicht is nu nog ver weg, maar kan toekomstige ambitie zijn. Dit zal zeker niet binnen twee jaar te regelen zijn.

Referenties op persoon uitvragen, in plaats van op bedrijf of afdeling. Acties en administratieve processen beschreven of alleen de inhoud? Achtervang specifiek op de persoon uitvragen.

Signalering is belangrijk dus je moet iemand hebben met overzicht en inzicht die de gehele fiscaliteit dekt om de juiste keuzes te maken en direct alle aspecten mee te nemen.

Prijs indicatie is lastig, maar roltarieven kan wel, hierbij wel vragen wat voor niveau je daarvoor krijgt en hoeveel tijd daarin gaat zitten.

Gemiddeld tarief is lastig, omdat het vaak uiteindelijk niet volgens de gehanteerde verdeelsleutel gaat. Bovendien is dit een risico dat een te licht persoon wordt ingezet om de kosten te beperken waardoor het aantal uren tegen een gemiddeld tarief oploopt wat de prijs-kwaliteit niet ten goede komt.

Casus: schets oplossing van probleem en geef indicatie van de tijdsbesteding en de aanpak. Casus op WKR is goed mogelijk maar problematiek is veel breder. Beschrijf proces dat een factuur door de administratie loopt en waar welke beheeracties nodig zijn, zodat de btw juist en compleet wordt verwerkt.

Stip op de horizon naar Horizontaal toezicht of een TCF zou je zes jaar voor uit moeten trekken, dan is vier jaar geen relevante termijn. Dit is een groeimodel wat niet onder tijdsdruk gedaan moet worden. Strategisch verhaal waarbij bewustwording belangrijk is en met de juiste mensen de stip op de horizon gezet moet worden. Geef aan waar wij staan na drie jaar onderweg naar die stip.

adviseur vragen hoe ze dat borgen kan onderdeel van uitvraag zijn.

Geef aan wat in het strategisch beleidsplan moet worden opgenomen om aan de voorkant de basis te zijn om over 6 jaar een goedwerkend TCF te hebben zodat horizontaal toezicht mogelijk is.

Deelnemer 7

Fiscalist heeft kwaliteit in de perceptie van de klant, kan aan de hand van een casus, niet alleen fiscaal juist maar ook maatschappelijk juist. Kunnen wij een klant adviseren of informeren, doen we alles wat er kan en mag of wat vinden wij aanvaardbaar. Regie op fiscaliteit is niet altijd vanuit één visie neergezet en het gebrek hieraan heeft geleid tot een heel divers beleid, was nooit een groot issue, sinds BTW werd het steeds belangrijker, nu steeds meer in control. VPB is een groeiproces maar er is nog geen goede dossiervorming, vastlegging kan beter. Loonbelasting is helemaal geen zicht op want altijd uitbesteed, maar door vragen vanuit fiscus moet hier nu aan gewerkt gaan worden. Hiervoor goede adviseur nodig, maar wat is een kwalitatief goede adviseur. Casus is lastig, maar hoe dan wel. Adviseur moet wel durven adviseren, ook tegengas kunnen en durven geven, bewustzijn binnen de organisatie is belangrijk. Prijs zit altijd een hoeveelheid in, dus uurtarief alleen zegt niet alles. Verschil in tarieven wordt sterk beïnvloed door de hoeveelheid uren. Is er een brede groep voor uitvoeren werkzaamheden, is overal de partner voor nodig?

Hoe gaan we toetsen en uitvragen? Plan van aanpak is belangrijk, uit een casus haal je dat niet. Fiscale advisering, beheersing en controle. Je moet aan het eind kunnen zeggen dat je in control bent. Vraag kan ook zijn hoe je bent georganiseerd als fiscalist, hoe weet je iets van gemeenten, maar ook van de thematiek. Welke aanvullende kennisvelden heb je nog meer, fiscale strategie is belangrijk. Heb je bijvoorbeeld een taxateur voor het grondbedrijf of moet je die inkopen. Wat weet je van de landelijke situatie.

Welke zaken ga je op welke manier controleren of valideren, risicomanagement, wanneer welke digitale producten inzetten. Welke zaken moeten direct door het systeem gerapporteerd worden en op welk niveau, escalaties. Dit is ook de dossiervorm. Eenvoudige vragen met digitale stappenplan, moet gewoon door de uitvoerende medewerkers gedaan worden en heeft control geen directe

bemoeienis mee. Voorbeeld vraag: hoe ziet de fiscale functie er over 5 jaar uit of waar zou u ons in tien jaar naar toe brengen.

WKR niet los te zien van loonbelasting, het is daarom beter om naar het totaalplaatje te kijken ipv alleen WKR.

Voordelen voor percelenregeling of juist niet? Voordeel van één partij is dat de kennis van de organisatie gedeeld wordt, dossiers raken elkaar en je krijgt dus minder verlies van kennis en je hoeft zaken niet dubbel toe te lichten. Als er een echt verschil is tussen dossiers bij partijen dan kan je verdelen, maar dit wordt niet zo gezien. Zeker bij beheersing en strategie moet je één overkoepelende adviseur hebben, bijna niet te verdelen. Adviseur moet op alle dossiers een team hebben en dus terug kunnen vallen op een continue kennis en ervaring. Niet alleen op vervangbaarheid maar ook om als adviseur intern te kunnen sparren om kwaliteit te garanderen. Is er onderscheid in de niveaus van de adviseurs en de keuze voor inzet van een bepaald niveau van adviseur.

Advisering, beheersing en control, wordt daar onderscheid gemaakt en moet dat verschillend uitgevraagd worden. Naar mate de werkzaamheden meer gestandaardiseerd worden kan het door teams met lagere tarieven en op basis van fixed fee uitgevoerd worden. Hoe specialistischer en hoe specifiek qua advies, hoe meer er een senior op basis van afroep ingezet zal moeten worden, is dus inspanningsverplichting. Contactpersonen specifiek per dossier, omdat je dan sneller antwoord krijgt, wel een centrale contactpersoon voor evaluatie. Beheersing en control kan aangenomen werk zijn, advies is uurbasis. Je kunt ook een bel uren abonnement afsluiten dit werkt vaak positief op de tarieven. All-in dienstverlening met een maandtarief zou ook nog een optie kunnen zijn. Als je zaken digitaal gaat uitwisselen moet er ook digitale veiligheid georganiseerd zijn. Werkzaamheden wel bij externe adviseur neerleggen, ook wel personeel opleiden, maar dat gaat vaak over basiswerkzaamheden. Controles binnen de organisatie uitvoeren is een lastig verhaal, zal dus veelal bij externe adviseur. Hoe pak je controle en verslaglegging aan, gaat om 3-5 controles per belastingmiddel per jaar. Eigenlijk zou het idee zijn dat je de fiscaal adviseur overbodig maakt omdat de kennis intern voorhanden is. Weten wanneer je welke vraag moet stellen, dit vereist ook kennis van de mensen. Adviseur moet idealiter alleen nog met nieuwe zaken helpen, standaard werk moet steeds meer door eigen personeel gedaan worden. Begrijpt iedereen de importantie van de fiscaliteit.

Optimale contractlengte: adviseur en accountant bij dezelfde partij? Vraag is of dat moet. Minimaal 4 jaar, maar 4 +2 zou nog beter zijn omdat je dan een stip op de horizon kunt zetten en ergens naar toe kunt werken. 4 jaar is te kort om fiscaal in control te komen. Verjaringstermijn belasting is 5 jaar.

Veel geïnvesteerd in digitale oplossing, dit geeft grote toegevoegde waarde. Test de digitale oplossingen in een demo. Als er een adviseur is ook direct aan de slag, risico's inplannen en proactieve adviseur, nulmeting en prioritering.

Flatrate tarief opvragen ipv tarief per niveau, vraag is of de betreffende niveaus ook ingezet worden.