

STRATEGISCH FISCAAL BELEIDSPLAN 2025 – 2028



Versie 1.0

d.d. mei juni 2025

Inhoud

Inleiding en aanleiding	2
Fiscale missie, doelstellingen en randvoorwaarden	3
Interne (fiscale) structuur, taken en verantwoordelijkheden	4
Borging fiscaliteit: kennis en structurele kennisdeling	5
Fiscale beheersmaatregelen (Tax Control Framework)	6
Relatie met de BD	7
Evaluatie	7

Inleiding en aanleiding

Het college van de gemeente Nieuwkoop heeft zich op 8 december 2022 gecommitteerd aan een 3-jarig convenant Doorontwikkeling Horizontaal Toezicht (hierna: DHT) met de Belastingdienst. Dit convenant is een overeenkomst tussen de Belastingdienst en de gemeente waarin afspraken worden vastgelegd omtrent de Nederlandse belastingheffing bij de gemeente Nieuwkoop voor alle rijksbelastingen en op de invordering. Doel van dit convenant is het vastleggen op welke wijze partijen met elkaar om wensen te gaan. Uitgangspunt hierin is dat partijen hun onderlinge relatie baseren op transparantie, begrip en vertrouwen. In dit convenant is de wijze waarop partijen met elkaar om wensen te gaan vastgelegd en zijn onder andere afspraken gemaakt ten aanzien van de kwaliteit van de aangiften, interne beheersing en hoe de Belastingdienst en de Gemeente Nieuwkoop fiscale zaken zo actueel en efficiënt mogelijk afhandelen.

Het huidige convenant loopt per 9 december 2025 af en de gemeente Nieuwkoop heeft de wens uitgesproken om het convenant met een periode van drie jaar te verlengen. Daartoe wordt het bestaande Fiscaal Strategisch beleidsplan (Hierna: SFB) d.d. 2022 herijkt en wordt een actueel key-risk overzicht overlegd met de Belastingdienst.

Het doel van dit SFB is primair om voortzetting te geven aan het fiscaal (aantoonbaar) in control zijn en blijven als organisatie.

Het SFB draagt daarmee bij en geeft een positieve stimulans aan:

- Het geven van de benodigde duidelijkheid over de wijze waarop de Gemeente Nieuwkoop wenst op te gaan met de heffing van de rijksbelastingen waarvan de voornaamste: loonheffingen, omzetbelasting (btw/bcf), overdrachtsbelasting en de vennootschapsbelastingplicht zijn.
- Het continue verbeteren en (verder) borgen van de fiscaliteit bij de Gemeente Nieuwkoop (fiscale optimalisering).
- De wens om richting de relevante interne en externe stakeholders, waaronder het college van burgemeester en wethouders, de gemeenteraad en de Belastingdienst, te laten zien dat er belang wordt gehecht aan het borgen van de fiscaliteit binnen de Gemeente Nieuwkoop.
- Het streven om zelf een standpunt te kunnen innemen bij fiscale vraagstukken en deze te kunnen delen met organisatie/ belastingdienst.

Een van de voorwaarden voor een (nieuw) convenant is dat de organisatie een gedocumenteerde fiscale strategie heeft.¹

De externe omgeving van de Gemeente Nieuwkoop is voortdurend aan verandering onderhevig, bijvoorbeeld door veranderende wet- en regelgeving, de doorontwikkeling van

¹ De voorwaarden voor het sluiten van een nieuw HT-convenant en de wijze hoe de Belastingdienst hiermee omgaat, zijn vastgelegd in de Leidraad Toezicht Grote Ondernemingen. Deze leidraad is [hier](#) te vinden.

het Horizontaal Toezicht en door politieke ontwikkelingen. De Gemeente Nieuwkoop hecht er belang aan dat er in een veranderende omgeving (structureel) fiscaal bewustzijn is en blijft binnen de organisatie. Door het periodiek actualiseren van dit SFB en de fiscale risicoanalyse, borgt de Gemeente Nieuwkoop dat zij in de actualiteit werkt en rekening houdt met relevante wijzigingen in de externe omgeving.

Dit SFB dient dan ook als basis/kapstok voor de verdere invulling en borging van het Tax Control Framework (hierna: TCF) en DHT. Er wordt inzicht gegeven in de wijze waarop Gemeente Nieuwkoop omgaat met fiscaliteit en wat de fiscale missie, doelstellingen en kaders zijn. Tevens zijn de interne (fiscale) structuur, taken, verantwoordelijkheden en het TCF beschreven en komen ook de manier hoe de Gemeente Nieuwkoop om wenst te gaan met het borgen van fiscale kennis en de relatie met de Belastingdienst aan de orde.

Fiscale missie, doelstellingen en randvoorwaarden

Dit SFB is van toepassing op de gemeente Nieuwkoop (hierna: Gemeente).

De Gemeente hanteert de volgende missie ten aanzien van de fiscaliteit binnen haar organisatie:

Het in control zijn ten aanzien van fiscale wet- en regelgeving en in staat zijn om tijdig verantwoording hiervan af te leggen zonder materiële onvolkomenheden. De gemeente streeft naar continue verbetering van haar fiscale processen. De gemeente benut haar fiscale kansen en vermijdt fiscale grensverkenning.

Deze missie wordt verder uitgewerkt in de volgende doelstellingen, waarbij de gemeente streeft naar:

- Het inzichtelijk en beheersbaar hebben van fiscale risico's (en het benutten van kansen);
- Fiscale werkzaamheden worden verricht conform de wet- en regelgeving met als uitgangspunt dat de gemeente haar fiscale positie optimaliseert maar fiscale grensverkenning vermijdt. We vragen waar relevant extern advies om onze kwaliteit te kunnen borgen;
- Het op reguliere basis bespreken van de materiële fiscale risico's met de Belastingdienst en bij bijzonderheden opzoeken van fiscaal vooroverleg;
- Het tijdig en op een correcte wijze voldoen aan de diverse fiscale verplichtingen vrij van materiële onvolkomenheden;
- Het voldoen aan haar verplichtingen die zien op de belastingheffing van derden, te denken valt aan een juiste en volledige loonaangifte en de renseigneringsverplichting (UBD) die van invloed kan zijn op de voor ingevulde aangifte inkomstenbelasting van derden;
- Het implementeren van fiscale interne beheersmaatregelen;
- De fiscale doelstellingen staan niet los van de algemene doelstellingen, maar sluiten daarbij aan;

- Het hebben van een goed georganiseerd fiscaal dossier;
- Het hebben van een op transparantie en vertrouwen gebaseerde relatie met de Belastingdienst in het kader van het convenanten horizontaal toezicht.

Bij het uitvoering geven aan deze missie en doelstellingen dient de Gemeente Nieuwkoop rekening te houden met het feit dat, naast interne ontwikkelingen, externe factoren en wijzigingen hierin van invloed kunnen zijn op haar fiscale positie. Hierbij wordt specifiek gedacht aan ontwikkelingen in wet- en regelgeving, jurisprudentie, standpunten van de BD alsmede de implementatiegevolgen van het (eventuele) DHT-convenant.

Om de missie en doelstellingen te verwezenlijken is het vereist dat de gemeente binnen de opgestelde werkwijze opereert. De gemeente hanteert als randvoorwaarden van het fiscale beleid de volgende uitgangspunten:

- Een duidelijke beschrijving van (fiscale) processen, als onlosmakelijk onderdeel van de bedrijfsprocessen;
- Voldoende fiscaal bewustzijn binnen de organisatie. Dit wil zeggen dat medewerkers op hoofdlijnen weten wat er speelt. Dat ze mogelijke fiscale risico's kunnen signaleren en weten waar zij terecht kunnen met fiscale vragen;
- Fiscaliteit is onderdeel van de processen van de gemeente: voorafgaande aan de besluitvorming en gedurende de uitvoering;
- Heldere beschrijving en vastlegging van fiscale taken en verantwoordelijkheden;
- Het bestuur en management zijn zich ervan bewust dat de fiscale doelstellingen alleen worden behaald met steun en middelen vanuit de organisatie. Dit zal betrokkenheid en inzet vragen van de interne capaciteit van de gemeente;
- Vanwege de omvang van de gemeente is sprake van een procesmatige kwetsbaarheid om fiscaal in control te zijn. De fiscale doelstellingen vragen daardoor tevens om inzet van voldoende externe fiscale kennis en ondersteuning.
- Een breed fiscaal draagvlak binnen de organisatie is noodzakelijk en wordt onderschreven;
- Iedereen die betrokken is in het fiscale proces is verantwoordelijk voor een fiscale proactieve houding.
- Indien de gemeente gebruikt maakt van een extern fiscaal adviseur, zorgt de gemeente ervoor dat de adviseur bekend is met dit fiscaal beleidsplan en zich hieraan committeert.

Interne (fiscale) structuur, taken en verantwoordelijkheden

Het college van B&W is voor alle fiscale aangelegenheden uiteindelijk bestuurlijk eindverantwoordelijk binnen de gemeente, hierbij wordt zij geadviseerd door het managementteam en teamleider financiën respectievelijk P&O. Dit is ook de reden dat het college uiteindelijk de beslissing moet nemen met betrekking tot de vraag of de gemeente in

aanmerking wenst te komen voor een nieuw HT-convenant. Ambtelijk is de afdelingsmanager bedrijfsvoering verantwoordelijk, met eindverantwoordelijkheid bij de gemeentesecretaris voor het fiscale beleid. Uitvoerend verantwoordelijk is teamleider financiën. Voor de loonheffingendossiers is teamleider P&O verantwoordelijk.

Om ervoor te zorgen dat de gemeente blijvend beschikt over actuele kennis die benodigd is voor het borgen van fiscaliteit in de organisatie, wordt door de gemeente veel belang gehecht aan borging van kennis, signalering en structurele kennisdeling, hierover verderop meer.

De (fiscale) werkzaamheden binnen de Gemeente zijn op dit moment als volgt vormgegeven en belegd, waarbij zoveel als mogelijk de bestaande organisatiestructuur wordt gevolgd:

De fiscale sleutelrollen liggen bij:

- financieel administrateur draagt zorgt voor de btw, bcf aangiften en WKR, de fiscale verwerking van boekingen en administratieve verwerking.
- Teamleider financiën: btw advisering, beleidsadvisering en vpb.
- Teamleider PVG van RO&G voor overkoepelend vastgoed en grondzaken
- Adviseur team PVG van RO&G inzake vastgoedbeheer en vastgoedprojecten.
- Planeconoom en jurist team woningbouw van RO&G inzake grondverkoop en grondexploitaties.
- Concerncontroller ten aanzien van controles en rechtmatigheid.
- Teamleider P&O voor overige loonheffingenzaken.
- Teamleider BOR- buitendienst voor auto's.

De belangrijkste fiscale taken en verantwoordelijkheden voor de fiscale sleutelrollen zijn:

- Zorgdragen voor een juiste aangifte;
- Meenemen fiscaliteit in besluitvorming;
- Zorgen voor fiscaal kwalitatieve boekingen en labeling kostenplaatsen;
- Vragen en geven van advies over fiscale vragen;
- Controleren van de fiscale boekingen en administratie;
- Juiste verwerking fiscaliteit in overeenkomsten;
- Kwalitatieve uitvoering van fiscaliteit binnen de processen.

Per belastingmiddel is een centraal aanspreekpunt benoemd:

- Vennootschapsbelasting (vpb): Financieel administrateur bij financiën
- Omzetbelasting (btw/bcf): Financiële administrateur
- Loonheffingen (lh): Salarisadministrateurs

De communicatie met de Belastingdienst wordt gecoördineerd door:

- Teamleider financiën

Borging fiscaliteit: kennis en structurele kennisdeling

De Gemeente hecht veel waarde aan borging van kennis, signalering en (structurele) kennisdeling als structureel onderdeel van de fiscale beheersing. In de visie van de Gemeente Nieuwkoop is kennisdeling en -borging een randvoorwaarde om op een gedegen wijze uitvoering te kunnen geven aan haar fiscale missie en doelstellingen.

De Gemeente geeft hier in de praktijk uitvoering aan door onder meer uitwerking van de volgende punten ter besluitvorming (1 tot en met 3) en nader te onderzoeken (punt 4):

1. Het op een gestructureerde wijze faciliteren van inhouse cursussen voor betrokken medewerkers en het volgen van (interne dan wel externe) seminars/workshops passend binnen het werkgebied van (groepen van) betrokken medewerkers;
2. Medewerkers die betrokken zijn bij fiscaliteit informeren via mailings, nieuwsbrieven en intranet;
3. Het periodiek bijwonen en/of plannen van afdelingsoverleggen waarin fiscale aandachtspunten en wijzigingen kunnen worden besproken en toegelicht;
4. Verankering van fiscaliteit in directie en/of college.

Fiscale beheersmaatregelen (Tax Control Framework)

De Gemeente heeft zich in het verleden gericht op het inrichten van een Tax Control Framework (TCF). Een TCF is een gestructureerd beheersingskader dat in de praktijk de uitvoering de fiscale processen faciliteert. Het TCF maakt inzichtelijk of met alle interne beheersmaatregelen aanvaardbare aangiften worden ingediend, vrij van materiële afwijkingen.

Een TCF is daarmee het totaal van fiscale processen, interne beheersmaatregelen en controles die ervoor moet zorgen dat fiscale risico's bekend zijn en ook beheerst worden. Waarbij de organisatie door middel van de zogenaamde fiscale bouwstenen van controles en verbeteringen telkens de mate van de fiscale risicobeheersing verbetert.

Het TCF omvat in beginsel alle op de betreffende organisatie van toepassing zijnde Rijksbelastingen, waaronder de vennootschapsbelasting (vpb), loonheffing (lh) en omzetbelasting (btw/bcf).

De Gemeente heeft de volgende doelstelling ten aanzien van de fiscale beheersing en het TCF:

- Het zoveel als mogelijk beheersen van fiscale processen aan de voorkant;

- Het doorlopend in kaart blijven brengen van de bestaande fiscale beheersmaatregelen en nagaan waar eventuele verbeteringen nodig zijn;
- Het structureel borgen van kennisdeling en -vergroting binnen de organisatie (zie het vorige hoofdstuk);
- Het inrichten van een steekproef zoveel als mogelijk in lijn met het handboek controle van de Belastingdienst, voor zover dit haalbaar en realistisch is;
- Het fiscaal lerend vermogen van de organisatie structureel door ontwikkelen.

Relatie met de BD

Ongeacht of met de Belastingdienst een nieuw HT-convenant wordt afgesloten, wil de gemeente:

- De relatie met de Belastingdienst voortzetten en deze verder verstevigen;
- Jaarlijks in gesprek gaan met de Belastingdienst. In dit overleg praten de Belastingdienst en gemeente elkaar bij op fiscaal gebied. Afspraken en actiepunten uit dit overleg worden schriftelijk vastgelegd, zodat voor beiden partijen duidelijk is wat er wordt afgesproken;
- De Belastingdienst indien nodig tijdig informeren over fiscale materiële (key) risico's;
- Een zakelijke, open en constructieve werkrelatie met de Belastingdienst onderhouden. Dit betekent onder andere dat beide partijen op de hoogte zijn van, en rekening houden met elkaars belangen. Ook is van belang dat beide partijen zich bewust zijn van, en actief aan de slag zijn met hun verantwoordelijkheden in het toezicht;
- In overleg treden met de Belastingdienst bij fiscale bijzondere dossiers.

Evaluatie

Het doel van dit SFB is primair om fiscaal (aantoonbaar) in control te zijn als organisatie en secundair om te bezien of DHT mogelijk is als resultante. Ten aanzien van de evaluatie van dit SFB gelden de volgende doelstellingen en richtlijnen:

- De concerncontroller is verantwoordelijk voor de controle op naleving van de kaders zoals weergegeven in dit SFB en het bijbehorende TCF;
- Teamleider financiën is verantwoordelijk voor de uitvoering van het TCF;
- Het SFB vormt het fiscale kader binnen de gemeente en zal ter besluitvorming aan het college worden voorgelegd.
- Het SFB wordt medio 2028 geëvalueerd en waar nodig aangepast.
- Het SFB wordt na evaluatie of herijking besproken in de organisatie zodat alle betrokkenen op de hoogte zijn en kennis kunnen nemen van de meest actuele versie van het SFB.