

WERKEN IN DE *fiscaliteit*

THEMA: **TAX TECHNOLOGY**

SPECIAL
2018-2019

‘Nieuwsgierigheid
is het
belangrijkste’

Selin Özel



Fons Overwater

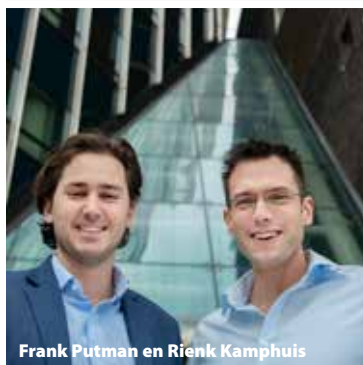


Albert Bomer



‘Het werk
wordt
anders,
uitdagender’

Roderick Lucas



Frank Putman en Rienk Kamphuis



Hans Timmermans



Eric Dankaart



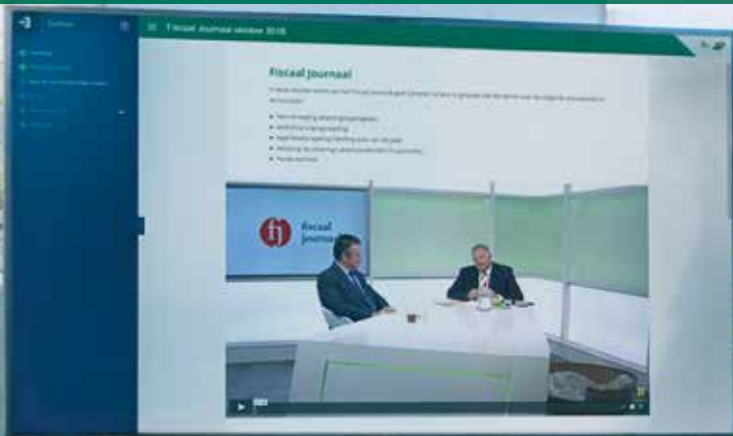
Susanne de Nooijer



Peter Straatsma en Jan Polkerman

Hét meest complete en actuele nascholingsplatform voor fiscalisten

Actueel | Verdiepend | Academisch onderbouwd | Praktijkgericht | De beste docenten



Met ons cursusaanbod van ruim **50 online cursussen** en **25 bijeenkomsten** op locatie, valt er altijd wel iets te kiezen dat aansluit bij uw leerbehoeften. Op de hoogte blijven van de laatste fiscale **actualiteiten**, wet- en regelgeving, met een nauwe aansluiting op de praktijk? Dat kan bij PAOB|PE-Academy!

Bijvoorbeeld in het Fiscaal Journaal met mr. Sylvester Schenk RB en mr. Pieter Seegers, mr. Wil Vennix RB of mr. Gerdien Vlot AA RB. Of vind **verdieping** en academische onderbouwing in de kenniscursussen van een van onze topdocenten!

Probeer nú een gratis online cursus

www.pe-academy.nl/fiscalist/proefcursus

- 3** **Tax Technology**
- 5** Interview met Roderick Lucas, Rienk Kamphuis en Frank Putman
Tax Technology: zien is geloven
- 11** Analyse onderzoeksresultaten **Werken in de fiscaliteit 2018**
- 20** Interview met Fons Overwater, Eric Dankkaart en Susanne de Nooijer
Door tax technology gaat het vak sneller veranderen
- 27** Column Jeroen van Baar
Kunstmatig
- 28** Interview met Jan Polkerman, Peter Straatsma en Hans Timmermans
De Belastingdienst automatiseert de automatisering
- 34** interview met Albert Bomer en Selin Özel
De opleiding Tax & Technology is uniek in Europa
- 38** Column Hans van der Spek
2019: toename wervingsproblematiek

VERANTWOORDING:

Sdu organiseerde samen met Berenschot voor de zevende maal op rij het jaarlijkse online-onderzoek 'Werken in de Fiscaliteit'. Het representatieve en onafhankelijke arbeidsmarktonderzoek wordt gehouden onder fiscalisten in zowel de private als publieke sector. In 2018 vond ook voor de derde maal op rij onderzoek plaats onder studenten fiscaal. De resultaten geven een beeld van actuele ontwikkelingen in onder meer primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden, arbeidsomstandigheden en de oriëntatie van fiscalisten op de arbeidsmarkt.

Tax technology

Voor de zevende maal op rij organiseerden Berenschot en Sdu (onder meer NDFR, NTFR, Belastingzaken en Loonzaken) het onderzoek Werken in de Fiscaliteit. Het is de enige representatieve studie naar de verschillende aspecten van het werk in de fiscaliteit in Nederland. Aan bod komen onder meer de vraagstukken die fiscalisten bezighouden, de positie op de arbeidsmarkt, opleiding en ontwikkeling en Het Nieuwe Werken. Voor de derde keer deden we daarnaast onderzoek onder universitaire en hbo-studenten.

Thema van het onderzoek en magazine is deze keer 'tax technology' ('TT'). Het is een containerbegrip van verschillende informatietechnologieën, waaronder artificial intelligence, big data-analyse en blockchain, die inmiddels hun intrede in de fiscaliteit hebben gedaan. We hebben dit thema van verschillende kanten belicht. In het hoofdartikel komen tax technologen van zowel Deloitte als EY aan het woord. Bij deze adviesorganisaties heeft 'TT' duidelijk vaste voet aan de grond gekregen, zo werd duidelijk.

Omdat tax technology een steeds grotere invloed op het vak gaat uitoefenen, vroegen we ook de fiscale beroepsverenigingen RB en NOB naar hun visie. Ons land heeft inmiddels een universitaire opleiding op dit gebied en we spraken met één van de architecten van deze opleiding en een student van de eerste lichting. Natuurlijk mag ook de Belastingdienst niet in dit nummer ontbreken. De organisatie is niet alleen spelbepalend voor fiscaal Nederland, maar zet ook zwaar in op tax technology. Wij hopen dat u uw voordeel doet met de inhoud van dit informatieve magazine en danken een ieder die aan het onderzoek Werken in de Fiscaliteit deelnam.

Hans van der Spek (Berenschot)
Hamed Altaf (Sdu)

Deloitte.



Om je een scherpere **Fiscalist** te maken,
helpen we je jouw marktwaarde
te vergroten.

Lees er meer over op werkenbijdeloitte.nl/impact

What impact will you make?

Tax technology: zien is geloven

Tax technology is primair een transformatieproces, waarbij het de kunst is nieuwe technologieën en processen in de genen van de organisatie te krijgen. Dat veronderstelt ook dat tax technology een element in het DNA van de fiscalist gaat worden.



AI-specialist Roderick Lucas
(Deloitte Tax & Legal)



Frank Putman (senior tax &
technology consultant EY)



Rienk Kamphuis (partner tax
technology & transformation EY)



AI-SPECIALIST RODERICK LUCAS (DELOITTE TAX & LEGAL)

‘We kunnen sneller en completer antwoord geven op klantvragen’

IT-whizz kid Roderick Lucas geeft ‘de toekomst vorm’. Tax technology heet die toekomst. Maar voor hun baan hoeven fiscalisten niet te vrezen. ‘Het werk wordt anders, uitdagender.’

‘Het is de beste keuze die ik had kunnen maken’, vertelt Roderick Lucas (28), artificial intelligence specialist bij Deloitte Tax & Legal. Hij is met recht een IT-whizz kid te noemen: toen hij 13 was leerde hij via internet zichzelf de kunst van het programmeren aan. Na de middelbare school volgde eerst een opleiding international business administration aan de Erasmus Universiteit en daarna maakte hij de switch naar econometrie aan de Vrije Universiteit. Naar eigen zeggen vanwege de ‘technische diepgang’. Binnen laatstgenoemde studie specialiseerde hij zich in data science.

STEAM-profiel

Zo’n drie jaar geleden startte hij bij Deloitte Nederland Tax & Legal. Heel weloverwogen omdat hij daar ‘de toekomst kan vormgeven’. Hij kreeg de uitdagende opdracht om mee te bouwen aan een datateam. ‘Er was niets. We moesten de trein op de rails zetten en laten rijden’, vertelt hij terugblikkend. Die missie is met verve geslaagd: het datateam telt inmiddels zo’n 20 medewerkers en is zich behalve op data-analyse ook gaan richten op artificial intelligence (AI). De ambitie is door te groeien naar circa 40 mensen. Het gaat om medewerkers met een zogenaamd ‘STEAM-profiel’: science, technology, engineering, analytics en mathematics.

Die sterke groei geeft aan dat er binnen de fiscaal-juridische praktijk een grote behoefte bestaat aan de inzet van informatie- en communicatietechnologie, in het bijzonder data-analyse en AI. Het team van Lucas ontwikkelde in dit verband ‘Tax-!’. Het is een systeem dat naar aanleiding van een klantvraag op fiscaal gebied een voorspelling geeft van de uitkomst van een (eventuele)

rechtszaak. Hierdoor is het mogelijk veel sneller en aanzienlijk completer onderzoek te doen naar fiscale vragen van klanten. ‘Bij complexe vragen, waren hier vroeger weken mee gemoeid’, aldus Lucas. ‘Tax-!’, heeft zich inmiddels bewezen en dat smaakt naar meer. Daarom ontwikkelt hij met de andere teamleden nu ‘proof of concepts’ van andere applicaties voor de fiscaliteit.

Taalproblemen

Lucas typeert zichzelf als een ‘bouwer en onderzoeker’. Op het gebied van AI kan hij in hoge mate zijn eigen weg gaan. Die vrijheid is één van de belangrijkste satisfiers in zijn werk. ‘En’, vertelt hij, ‘het is gaaf dat er binnen dit, toch wel wat behoudende vakgebied, zoveel belangstelling is voor artificial intelligence’. Ook dat is uiteraard motiveerend als je duidelijke toegevoegde waarde hebt voor de interne klanten. In het begin waren er wel ‘taalproblemen’ tussen aan de ene kant de jonge AI-specialisten van het datateam en aan de andere kant de fiscalisten van Tax & Legal. ‘Inmiddels kennen we het fiscale vakjargon wel’, aldus Roderick Lucas.

Toekomst

Binnen de fiscaliteit bestaat, zoals in vele beroepen, nu de vraag of de nieuwe informatie- en communicatietechnologieën banen gaan kosten. Roderick Lucas verwacht van niet. ‘Neem het beroep van verpleegster. Eerst moesten bloeddruk en hartslag handmatig worden vastgesteld. Toen kwam er apparatuur, maar daardoor is de verpleegster allesbehalve overbodig geworden. Het werk is anders geworden, uitdagender’. Voor hun baan hoeven fiscalisten volgens hem dus vooralsnog niet te vrezen. •

A man with short, light brown hair and a bright smile is wearing a light blue button-down shirt. He is positioned in the lower half of the frame, looking towards the camera. The background is a modern office interior with several large, circular, multi-layered pendant lights hanging from the ceiling. The lighting is warm and ambient, creating a professional yet relaxed atmosphere.

‘Er was niets.
We moesten de
trein op de rails
zetten en laten
rijden.’



RIENK KAMPHUIS (PARTNER TAX TECHNOLOGY & TRANSFORMATION EY) LINKS
FRANK PUTMAN (SENIOR TAX & TECHNOLOGY CONSULTANT EY) RECHTS

‘Quick wins liggen vaak op het gebied van robotics process automation’

Tax technology gaat primair over het efficiënter maken van fiscale processen en daar is meer voor nodig dan alleen een gereedschapskist met applicaties. Klein beginnen is het devies.



‘We zijn niet met een hamer op zoek naar spijkers. Tax technology gaat primair om het efficiënter maken van fiscale processen en daar is meer voor nodig dan alleen een gereedschapskist met applicaties’, aldus Rienk Kamphuis, partner transaction tax en tax technology & transformation bij EY. Dat ‘meer’ is volgens hem het transformatieproces dat organisaties moeten doormaken om tax technology in de processen te krijgen en dat begint met het creëren van bewustzijn over de noodzaak en mogelijkheden.

Awareness creëren

Die noodzaak is gelegen in zowel de vele (technologische) ontwikkelingen die in steeds hoger tempo op organisaties afkomen, als de verdere digitalisering bij belastingdiensten in de wereld. De trend gaat ontegenzeggelijk richting real time reporting. De diverse technologieën die onder tax technology vallen kunnen worden ingezet om de databestanden van organisaties goed te ontsluiten. Het werk van Rienk Kamphuis en zijn collega’s binnen de tax technology & transformation groep bestaat voor een groot deel uit het creëren van awareness. Waar staan we nu? Wat kan tax technology voor ons betekenen? Welke systemen en processen moeten worden aangepast? De ervaring heeft de tax technology-specialisten van EY inmiddels geleerd dat het zaak is de transformatie klein te beginnen. Bijvoorbeeld door met een klant een pilot in één land te starten, voor één type belasting.

De business unit tax technology & transformation binnen EY werd enige jaren geleden gecreëerd en telt inmiddels wereldwijd zo’n 1.100 medewerkers, waarvan circa de helft in Europa en een kleine 50 in Nederland. Het is een virtueel team, want de tax technology-specialisten zitten verspreid over verschillende kantoren in de diverse ‘sub service lines’, denk aan loonbelasting en btw. Zo staan ze niet alleen dicht bij de klant, maar ook bij de andere EY-fiscalisten. Dat laatste is van belang voor de interne bewustwording van de mogelijkheden van tax technology.

Een virtueel team

Hoewel tax technology dus niet alleen gaat over applicaties, heeft de ervaring Frank Putman inmiddels wel geleerd dat zien ook geloven is. Hij is senior tax & technology consultant in het team van Rienk Kamphuis. ‘Als je vertelt over tax technology en wat de mogelijkheden zijn, dan kijken klanten, maar ook collega’s in de fiscaliteit, je vaak wat glazig aan. Laat je een concrete toepassing zien, dan snapt iedereen het opeens’, vertelt Frank Putman, een fiscalist met IT-ervaring die nu werkt

‘Tax technology moet in het DNA van de fiscalist komen’

op het snijvlak van belasting en IT en ook programmeurs aanstuurt voor applicatieontwikkeling.

Veel laaghangend fruit

Wat interne tax technology betreft spreekt Frank Putman van een grote verandering binnen EY, omdat de business unit tax technology & transformation dwars door en in nauwe samenwerking met de verschillende ‘belasting-silo’s’ van de organisatie opereert. ‘We willen een warm bad voor innovatie creëren. Iedereen met een goed idee op het gebied van tax technology kan de ruimte krijgen en deze innovatie realiseren’, aldus Frank Putman. Dat heeft al geleid tot tal van toepassingen op het gebied van artificial intelligence, big data-analyse en blockchain. Een quick win bij klanten ligt vaak op het gebied van robotics process automation (RPA). Anders gezegd: met het automatiseren van handmatige processen is veel nog laaghangend fruit te oogsten.

Uiteenlopende profielen

Een belangrijke vraag is wat voor soort mensen je binnen tax technology moet hebben. Bij EY zien we uiteenlopende profielen. Medewerkers met een stevige fiscale achtergrond die daarbij affiniteit hebben met bedrijfsprocessen, in het bijzonder IT-processen. Daarnaast zijn er ook specialisten op het gebied van ERP-systemen en mensen met een pure IT-focus, waaronder software-ontwikkelaars en data scientists. ‘Die combinatie van profielen werkt heel goed’, zo weet Rienk Kamphuis inmiddels. Hij ziet momenteel een instroom van jonge mensen met een STEM-profiel, maar vraagt zich af of deze groep de overhand gaat krijgen gezien het feit dat de focus op fiscale vraagstukken toch overheersend zal blijven. Dat laat volgens hem echter onverlet dat tax technology een even nieuw als noodzakelijk element in het DNA van de fiscalist gaat worden. Zijn collega Frank Putman sluit zich daarbij aan: ‘We ontkomen niet aan de enorme veranderingen in de fiscaliteit. Je hoeft straks als fiscalist echt niet te kunnen programmeren, maar je moet wel affiniteit hebben met, en basiskennis van, de toepassing van tax technology.’



Belastingdienst

Waar ga je anders aan de slag?

De Belastingdienst is voor het zevende jaar op rij uitgeroepen tot populairste werkgever voor fiscalisten. Ontdek alles over onze vakinhoudelijke uitdagingen, goede arbeidsvoorwaarden en uitgebreide opleidingsmogelijkheden op werken.belastingdienst.nl.

Werken in de fiscaliteit 2018

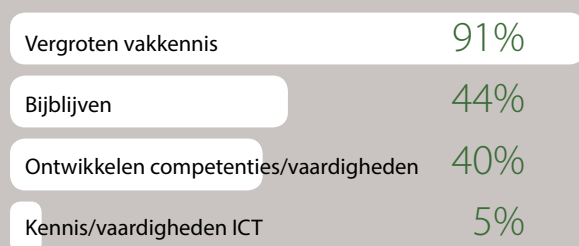
ANALYSE ONDERZOEKSUITKOMSTEN

Voor het zevende jaar op rij hield Sdu samen met Berenschot het onderzoek 'Werken in de Fiscaliteit'. Het online-onderzoek wordt gehouden onder fiscalisten in de private sector (adviesorganisaties en bedrijven) alsmede hun collega's in de publieke sector (Belastingdienst, rechterlijke macht en onderwijs) en is het enige in zijn soort in Nederland.

Fiscalisten worden in het onderzoek bevestigd over onder meer hun positie en kansen op de arbeidsmarkt, arbeidsmobiliteit, primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden, employability, Het Nieuwe Werken en de vraagstukken die hen vooral bezig houden.

'Werken in de Fiscaliteit' heeft elk jaar een actueel thema. Dit jaar is dat tax technology. Onder dit paraplu begrip vallen informatietechnologieën als big data-analyse, kunstmatige intelligentie, robotisering en blockchain. In het onderzoek van 2018 is specifiek over dit onderwerp een aantal vragen gesteld.

EDUCATION PERMANENTE: WAAR WAS DE OPLEIDING, TRAINING, CURSUS OP GERICHT? (%)



Toelichting: de respondenten konden meerdere antwoorden aanvinken.

Duurzaam inzetbaar zijn en blijven is één van de hoofdthema's voor fiscalisten

EMPLOYABILITY

Duurzaam inzetbaar zijn en blijven ('employability') was en is één van de hoofdthema's voor fiscalisten. Door de voortdurende verandering van wet- en regelgeving, de toenemende dynamiek in de samenleving en de introductie van nieuwe technologieën in de fiscaliteit (tax technology), zal het thema alleen maar belangrijker worden. 9 van de 10 fiscalisten volgde het afgelopen jaar een opleiding, training of cursus op het vakgebied. Van hen deed 37% dat om de vereiste PE-punten te halen.

Bijscholing meestal door werkgever betaald

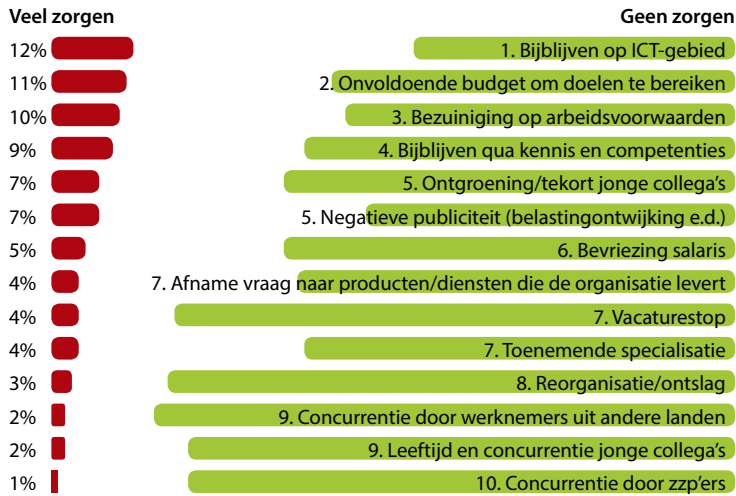
81% van de respondenten vindt dat ze van de werkgever voldoende tijd krijgen om zichzelf te ontwikkelen. 75% is van mening dat ze daar ook voldoende budget voor krijgen. In 8 op de 10 gevallen betaalt de werkgever de (bij)scholing. 2 op de 10 fiscalisten die het afgelopen jaar een opleiding, training of cursus volgden, droegen voor een deel aan de kosten bij. In 60% van die gevallen was de bijdrage groter dan 75%.

1 op de 3 fiscalisten wil zich bijscholen op het gebied van tax technology

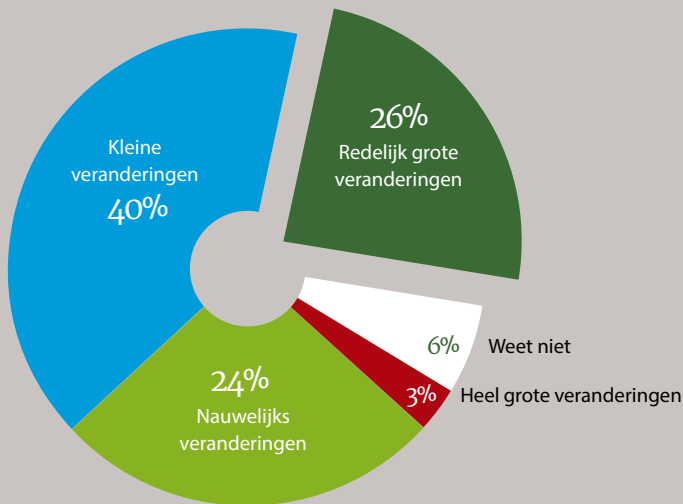
Tax technology is een relatief nieuw onderwerp in de fiscale professie. 35% van de respondenten zegt van plan te zijn een opleiding, training dan wel cursus op dit gebied te willen volgen. 65% is dat (vooralsnog) niet van plan.



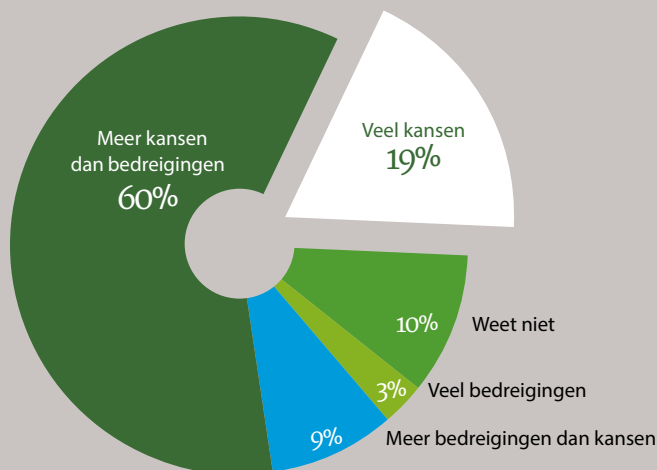
WAAR FISCALISTEN ZICH VOORAL ZORGEN OVER MAKEN (%)



VERANDERT DE DIENSTVERLENING VAN DE ORGANISATIE DOOR TAX TECHNOLOGY? (%)



TAX TECHNOLOGY: KANS OF BEDREIGING VOOR HET WERK? (%)



ZORGEN

Fiscalisten maken zich vooral zorgen over bijblijven op ICT-gebied en knellende budgetten

Vanaf het eerste onderzoek 'Werken in de Fiscaliteit' leggen we fiscalisten een lijst voor met onderwerpen waarvan ze kunnen aangeven of ze zich er al dan niet zorgen over maken (antwoordmogelijkheden: geen zorgen, enigszins zorgen, veel zorgen en niet van toepassing/weet niet). Nieuw in het onderzoek 2018 is het onderwerp 'bijblijven op ICT-gebied'.

Tijdens de recente jaren van laagconjunctuur maakten fiscalisten zich vooral zorgen over bezuinigingen op de arbeidsvoorwaarden en bevriezing van het salaris. Inmiddels bloeit de economie en was de belangrijkste zorg in 2016 en 2017 onvoldoende budget om doelen te bereiken. Ook in 2018 is dat een punt, maar niet meer het belangrijkste, zoals blijkt uit de ranking. Op nummer 1 staat nu bijblijven op ICT-gebied als belangrijkste zorg van de respondenten.

TAX TECHNOLOGY

Tax technology wordt vooral als een kans gezien

Tax technology heeft nu al invloed op de fiscaliteit. We vroegen fiscalisten hoe zij denken dat de dienstverlening door de nieuwe informatietechnologieën gaat veranderen en of zij tax technology als een kans dan wel als een bedreiging zien. 1 op de 3 respondenten verwacht grote dan wel heel grote veranderingen voor de (wijze van) dienstverlening en producten, zo blijkt uit het onderzoek. Fiscalisten verwachten daarbij overwegend dat tax technology kansen biedt.

ARBEIDSSATISFACTIE

Prettige werksfeer, goede collega's en ruime ontplooiingsmogelijkheden gaan voor hoogte salaris, bonus en winstdeling

In de fiscaliteit wordt de arbeidssatisfactie primair bepaald door de sfeer, collega's en de mogelijkheden die de werkgever biedt voor verdere ontplooiing in het werk. Flexibele werktijden zijn daarbij ook een belangrijk factor voor de werksatisfactie. De hoogte van het salaris zien we pas op een vijfde plaats staan en prestatiebeloning staat helemaal onderaan de lijst van factoren die de arbeidssatisfactie bepalen.

FACTOREN DIE DE ARBEIDSSATISFACTIE BEPALEN IN DE FISCALITEIT (%)



volgens de respondenten de betere ontwikkelingsmogelijkheden (74%), op afstand gevolgd door een hoger salaris (37%) en sfeer (29%).

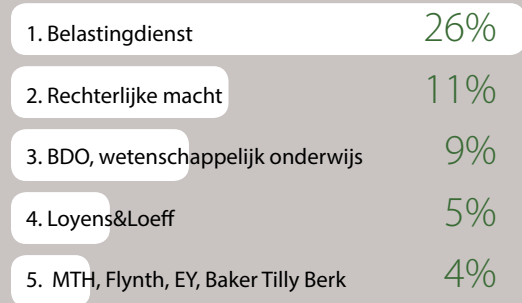
2 op de 3 organisaties namen nieuwe medewerkers aan voor fiscaal werk

In 2018 namen 2 van de 3 organisaties in de fiscaliteit nieuwe medewerkers aan voor fiscaal werk. Meestal waren dat mensen met een wo-niveau, in mindere mate mensen met een hbo-achtergrond. Volgens de respondenten ging het zowel om starters (77%) als ervaren fiscalisten (53%) (op deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk).

En, de favoriete werkgever in de fiscaliteit is....

Ook in 2018 is de Belastingdienst verreweg de favoriete werkgever voor de fiscalist. Sinds 2012, toen het onderzoek Werken in de Fiscaliteit voor de eerste keer werd gehouden, staat de Belastingdienst stevig op nummer 1. Net zo opvallend is de hoge positie die de rechterlijke macht en het wetenschappelijk onderwijs innemen op de favorietenlijst.

TOP 5 MEEST POPULAIRE WERKGEVERS VOOR FISCALISTEN 2018 (%)



Toelichting: de respondenten konden maximaal drie antwoorden aanvinken. 40% van de respondenten zegt geen favoriete werkgever te hebben.

ARBEIDSMARKT

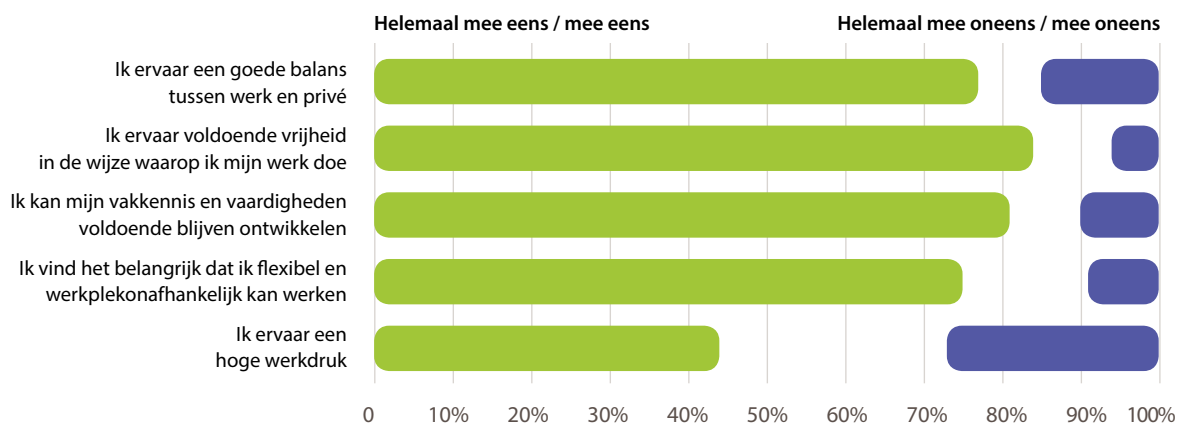
1 op de 2 fiscalisten zag positie op arbeidsmarkt verbeteren

Van de respondenten zag 48% de positie op de arbeidsmarkt verbeteren. Voor 46% was die onveranderd, terwijl slechts 7% vindt dat die is verslechterd. 6 op de 10 respondenten verwachten dat de arbeidsmarkt voor fiscalisten de komende tijd verder aantrekt (meer vacatures). 33% van de fiscalisten die dit jaar meededen aan het onderzoek denken dat er binnen vijf jaar een 'groot tekort' zal ontstaan aan mensen met een gelijke functie als zij nu hebben.

1 op de 4 fiscalisten is op zoek naar ander werk

Van de respondenten geeft 24% aan op zoek te zijn naar ander werk: 16% bij een andere werkgever, 8% bij de huidige werkgever. Van die groep die ander werk ambieert, heeft de helft actief gesolliciteerd. Oriëntatie op een ander baan vindt vooral plaats door het raadplegen van vacaturesites (77%), het persoonlijk netwerk (43%) en social media (34%). Verreweg de belangrijkste reden om zich te begeven op de arbeidsmarkt is

ASPECTEN VAN HET NIEUWE WERKEN



Berenschot Academy: the next level

Meer weten?
www.berenschotacademy.nl

Persoonlijke ontwikkeling – voor u als professional in de publieke sector of het bedrijfsleven een vanzelfsprekendheid. Breng uw individuele vaardigheden op een hoger plan met de Berenschot Academy. Pragmatisch, innovatief en mensgericht. En een tikje onconventioneel. Met solide opleidingen zoals blockchain en Lean Six Sigma tot de Participatiewet en projectmanagement. En van duurzame inzetbaarheid en strategisch HRM tot strategie en onderhandelen. Gegeven door ervaren adviseurs, die beschikken over de laatste inhoudelijke kennis en jarenlange praktijkervaring in uw sector. Klaar voor de sprong?

PRIMAIRE EN SECUNDAIRE ARBEIDSVORWAARDEN

1 op de 2 fiscalisten zag inkomen stijgen

55% van de respondenten zag het inkomen het afgelopen jaar stijgen. Eén op de acht geeft aan dat deze stijging te danken is aan verandering van functie dan wel een promotie. 43% geeft aan dat het inkomen gelijk is gebleven en slechts 2% is van mening dat het inkomen is gedaald.

Nederlandse fiscalisten zijn ook positief gestemd over de toekomst, wat onder meer blijkt uit het feit dat 62% van de deelnemers aan het onderzoek een salarisverhoging verwacht in 2019. 37% denkt dat het salaris gelijk zal blijven en 1% verwacht een teruggang in inkomen.

3 van de 4 fiscalisten heeft een vast contract. 1 op de 4 een tijdelijk contract dan wel ander soort arbeidsovereenkomst met de werkgever.

	Vast		Totaal (vast + bonus + winstuitkering)		Gemiddelde salarisstijging 2018	Verwachte salarisstijging 2019
	P25	P75	P25	P75		
Bedrijfsleven						
	P25	P75	P25	P75		
Bedrijfsfiscalist	€ 68.300	€ 101.000	€ 69.500	€ 118.300	2,5%	4,6%
Belastingadvieskantoren						
	P25	P75	P25	P75		
sr belastingadviseur	€ 68.400	€ 89.800	€ 69.300	€ 93.100	3,3%	2,6%
belastingadviseur	€ 40.400	€ 55.700	€ 41.200	€ 57.400	6,8%	3,2%
jr belastingadviseur	€ 35.600	€ 40.800	€ 35.600	€ 43.400	4,7%	6,0%
Belastingdienst						
	P25	P75	P25	P75		
Belastinginspecteur	€ 43.400	€ 79.600	€ 43.400	€ 79.600	2,5%	4,6%

VARIABELE EN SECUNDAIRE BELONING IN DE FISCALITEIT 2018

40% krijgt een bonus (van gemiddeld € 4.400). Van de fiscalisten die een bonus ontvangen, is dat in 41% van de gevallen op basis van individuele prestaties, in 8% van de gevallen op basis van collectieve prestaties en in 51% van de gevallen op grond van beide

32% van de Nederlandse fiscalisten heeft een leaseauto, 26% een tegemoetkoming in de reiskosten, 17% een OV/NS-kaart en 6% een mobiliteitsbudget

18% van de fiscalisten kan aanspraak maken op een collectieve winstuitkering. Gemiddeld gaat het om € 1.700

52% ontvangt een representatie-/onkostenvergoeding van gemiddeld € 113 per maand

81% maakt gebruik van een collectieve pensioenregeling: 19% volledig betaald door werkgever, 62% voor een deel betaald door werkgever

35% ontvangt een 13e maand salaris, 3% een 13e én 14e maand salaris

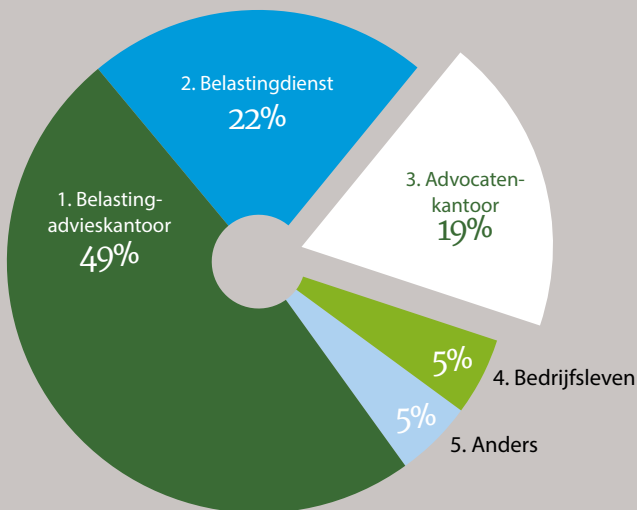


De student fiscaal in cijfers

ANALYSE ONDERZOEKSUITKOMSTEN

Het onderzoek 'Werken in de Fiscaliteit' wordt sinds enige jaren ook (met een aparte vragenlijst) uitgevoerd onder studenten wo en hbo. Zij worden bevraagd over onder meer hun favoriete werkgever, de factoren die een rol spelen bij de keuze van werkgever en de kansen op de arbeidsmarkt

Bij wat voor soort organisatie wil de student fiscaal werken? (%)



Favoriete belastingadvieskantoren (top 5)(%)

1. Loyens & Loeff	35%
2. KPMG Meijburg & Co	24%
3. PwC, mkb-kantoor	19%
4. BDO, Deloitte	16%
5. EY	14%

Toelichting: op deze vraag kon de student maximaal 3 antwoorden aanvinken. De antwoordmogelijkheid 'anders' scoorde 27%.

Top 3 factoren die voor de student fiscaal een belangrijke, dan wel onbelangrijke rol spelen bij de keuze voor de eerste werkgever (in volgorde van belangrijkheid en onbelangrijkheid)

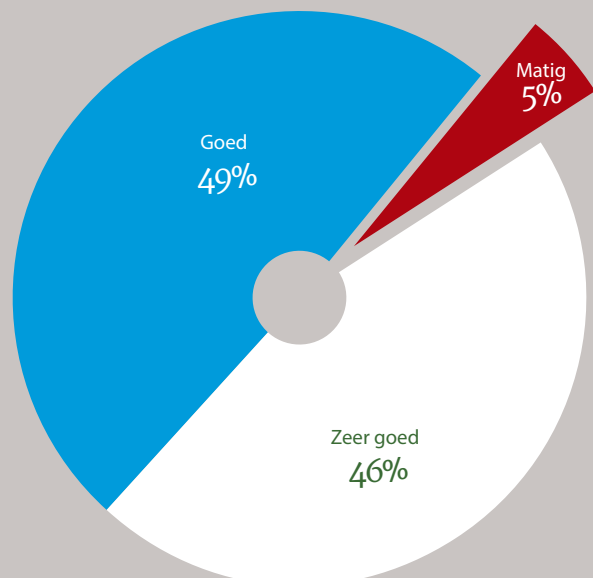
BELANGRIJK

1. Sfeer, ontwikkelingsmogelijkheden
2. Uitdagende projecten
3. Promotiemogelijkheden

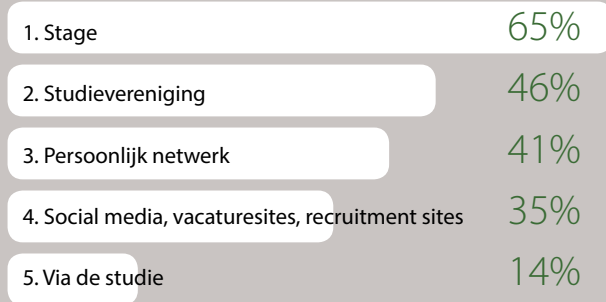
ONBELANGRIJK

1. Grote/bekende organisatie
2. Ruimte voor ondernemerschap
3. Nationaal versus internationaal

Hoe de student fiscaal zijn kansen op de arbeidsmarkt inschat(%)



Hoe de student fiscaal zich oriënteert op de arbeidsmarkt (top 5)(%)



Toelichting: op deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk.

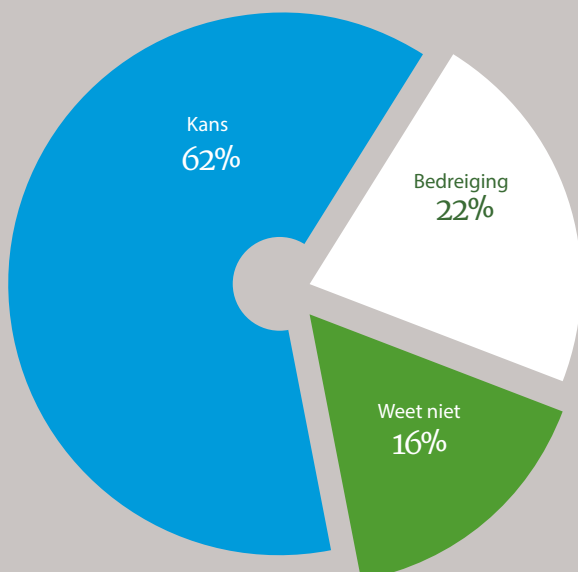
97 van de 100 studenten oriënteren zich al tijdens de studie op de arbeidsmarkt. Stage is hierbij verreweg het meest populaire middel, op enige afstand gevolgd door studievereniging en persoonlijk netwerk.

Tax technology in het fiscale onderwijs

Tax technology heeft in 2018 met de opleiding Tax & Technology zijn intrede in het Nederlandse wetenschappelijk onderwijs gedaan. In deze uitgave van 'Werken in de Fiscaliteit' staat een interview met zowel één van de architecten van deze opleiding, die wordt verzorgd door Tilburg University en de Vrije Universiteit Amsterdam, als met één van de studenten.

Uit het onderzoek onder studenten fiscaal blijkt dat tax technology bij 1 op de 7 studenten op de een of andere manier aan bod komt in de studie. 6 van de 10 respondenten zien tax technology als een kans.

Tax technology: kans of bedreiging? (%)



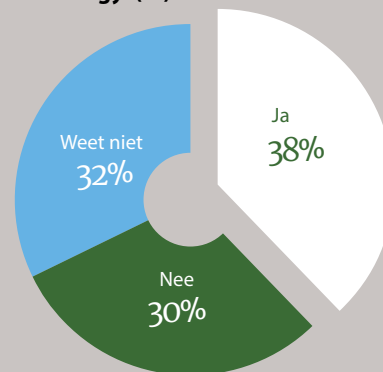
6 op de 10 is man

33% studeert in Tilburg (fiscaal recht en fiscale economie), 16% in Amsterdam (fiscaal recht, fiscale economie, master fiscaal recht), 13% in Leiden (fiscaal recht)

8 op de 10 is lid van een studievereniging

1 op de 3 wil meer dan 40 uur per week werken

Ambiëren studenten een baan op het gebied van tax technology?(%)



De net afgestudeerde fiscalist: het profiel dat organisaties zoeken

Organisaties die een net afgestudeerde fiscalist werven, zijn vooral op zoek naar mensen met een evenwichtige mix van harde vakinhoudelijke kennis en soft skills, zo blijkt uit het onderstaande overzicht.

Waar moet een net afgestudeerde fiscalist aan voldoen? (%)



Toelichting: de respondenten konden maximaal drie antwoordmogelijkheden aanvinken.



Met de klant aan tafel bij Visser & Visser

Menselijk, behulpzaam, oplossingsgericht, innovatief, professioneel en gemotiveerd: de zes kernwaarden die alles zeggen over de bedrijfscultuur van Visser & Visser. Huib Flikweert en Pieter Hoogendijk, Belastingadviseurs bij Visser & Visser, vertellen hoe deze waarden een rol spelen in hun eigen vakgebied.

Oog voor elkaar

“Bij Visser & Visser mag je zijn wie je bent”, zegt Huib. Er heerst volgens hem een ‘samen komen we verder’-mentaliteit. Pieter herkent zich hier in: “Er zijn hier korte lijntjes met collega’s, verschillen in functie spelen geen rol en je kunt altijd binnenlopen bij collega’s om vragen te stellen.” De fiscalisten bij Visser & Visser zijn erg op elkaar betrokken. “We ontmoeten elkaar regelmatig op fiscale bijeenkomsten, waar je ook de mens achter de collega leert kennen. Ik ervaar dit als heel positief”, aldus Pieter.

Met de klant aan tafel

Als fiscalist ben je bij Visser & Visser altijd in contact met de klant en zit je niet op de tweede rij, zoals bij grotere kantoren wel het geval kan zijn. Huib: “Als fiscalist ben je vaak op zoek naar de vraag achter de vraag. Daarom vinden we het belangrijk dat je met de klant zelf aan tafel zit.” Dat is precies wat het vak voor hem zo leuk maakt. “Het is mooi om je fiscale kennis voor een klant te vertalen naar een concreet advies. Je krijgt de kans om toegevoegde waarde te leveren.”

Tax Meetings

Een aantal keer per jaar organiseert Visser & Visser Tax Meetings die in het teken staan van contact en kennisdeling. Een mooie manier om bij te praten over de ontwikkelingen in het vakgebied, volgens Pieter: “Het mooie ervan is dat er goede sprekers komen. Deze bijeenkomsten leveren altijd weer nieuwe input op voor adviezen voor onze klanten.” Sprekers zijn gerenommeerde fiscalisten uit de praktijk, maar ook hoogleraren verbonden aan een universiteit.

Van de gebaande wegen af

Visser & Visser streeft altijd naar innovatie. Niet alleen door het ontwikkelen van vernieuwende data-systemen, maar ook in de advisering naar de klant. “Als adviseur kun je denken in de gebaande wegen. Bij Visser & Visser doen we het liever op een andere manier en zijn we constant bezig met het creëren van nieuwe adviesmethoden”, vertelt Huib. “Als belastingadviseur is het belangrijk om oplossingsgericht te zijn. Dat moet in je natuur zitten.”



Huib Flikweert



Pieter Hoogendijk

De Nederlandse fiscalist in cijfers

7 van de 10 fiscalisten is man
gemiddelde leeftijd: 40 jaar

gemiddeld 7 jaar werkzaam binnen de organisatie en 7 jaar werkzaam in de huidige functie

gemiddeld de derde werkgever binnen de fiscaliteit

55% van de fiscalisten werkt bij een organisatie die langer dan 50 jaar bestaat, 13% bij een organisatie die korter dan 5 jaar bestaat

hoogst genoten opleiding: 84% wo/postdoctoraal, 16% hbo

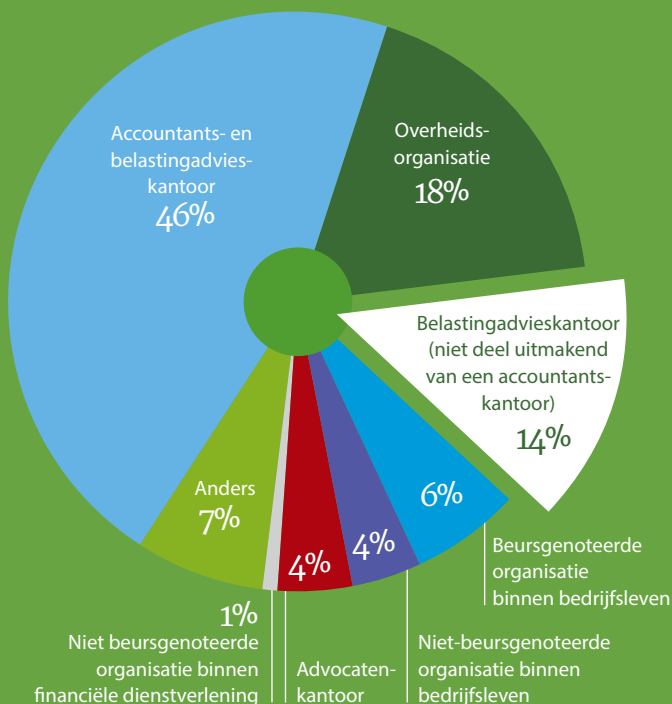
afstudeerrichting: 61% fiscaal recht (wo), 21% fiscale economie (wo), 4% fiscaal recht&economie (hbo), 9% specifieke opleiding (RB, FB, CB), 6% anders

4 van de 10 fiscalisten werken bij een organisatie die internationaal opereert

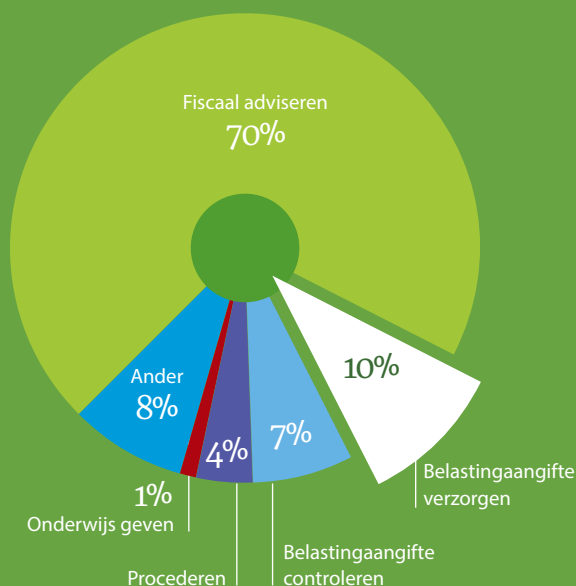
37% van de fiscalisten geeft leiding

1 op de 2 fiscalisten werkt in het mkb (bedrijven tot 250 medewerkers)

WAAR FISCALISTEN WERKEN (%)



PRIMAIRE AANDACHTSGEBIED FISCALIST (%)



Door tax technology gaat het vak sneller veranderen

Tax technology biedt in de eerste plaats kansen voor de fiscaliteit. De grootste uitdaging is niet de techniek, maar de fiscalist zelf. Want die vindt het over het algemeen lastig om tax technology te omarmen.

‘Door verdere digitalisering zullen banen in het back office verdwijnen’

FONS OVERWATER (VOORZITTER REGISTER BELASTINGADVISEURS)

In de fiscaliteit zal door artificial intelligence een verschuiving plaatsvinden naar het complexere advieswerk. In het back office zal echter mogelijk de helft van de werkgelegenheid verdwijnen, zo denkt RB-voorzitter Fons Overwater.

‘De adviseur met de meeste algoritmes in zijn hoofd is de beste adviseur’, constateert Fons Overwater, voorzitter van Register Belastingadviseurs (RB), de grootste beroepsvereniging van belastingadviseurs voor het mkb. Veel advieswerk is nu gebaseerd op algoritmes en stroomschema’s in het hoofd van de fiscaal adviseur: ‘als dit, dan dat’. Ook in het fiscale advieswerk kan de inzet van artificial intelligence (AI) daarom een grote toegevoegde waarde hebben. Kunstmatige intelligentie is één van de elementen van ‘tax technology’, dat Overwater aanduidt als een containerbegrip dat naast AI, ook gaat over big data-analyse en de inzet van blockchain-technologie. Dat laatste zit nu in het experimentele stadium en de daadwerkelijke inzet in de fiscaliteit lijkt daarom nog toekomstmuziek.

Digitalisering

Het werk van een gemiddeld RB-lid bestaat naast advisering uit het managen van aangiftestromen en het verschaffen van compliance. De eerste golf van digitalisering rolde vanaf circa 2004 over de fiscaliteit en werd ingezet door de Belastingdienst. Die golf van de digitalisering van papier is nog niet uitgerold, want het papier is nog niet verdwenen uit het vak. Bij het managen van workflows komt de facto al





SUSANNE DE NOOIJER (VOORZITTER SPECIALISTENSECTIE TAX TECHNOLOGY NOB)

ERIC DANKAART (LID SPECIALISTENSECTIE TAX TECHNOLOGY NOB)



Tax technology biedt volgens NOB in de eerste plaats kansen voor de fiscalist. Het lijkt geen twijfel dat robotisering, kunstmatige intelligentie en big data-analyse een grote en blijvende invloed gaan hebben op de fiscaliteit.

'Tax technology gaat niet alleen een enorme vlucht nemen, maar het vak gaat er sneller door veranderen dan we denken'. Voor Susanne de Nooijer, voorzitter van de specialistensectie tax technology van de Nederlandse Orde van Belastingadviseurs (NOB), lijkt het geen twijfel dat robotisering, kunstmatige intelligentie en big data-analyse een grote en blijvende invloed gaan hebben op de fiscaliteit. Deze NOB-sectie probeert niet alleen bij fiscalisten bewustzijn te creëren voor tax technology, maar onderhoudt ook het contact over dit onderwerp met universiteiten en de Belastingdienst. Daarnaast ontwikkelt zij ook opleidingen op dit gebied.

De grootste uitdaging: de fiscalist zelf

De nieuwe informatietechnologieën bieden volgens Susanne de Nooijer in de eerste plaats kansen. Uiteraard zijn er ook uitdagingen. De grootste uitdaging is wellicht de fiscalist zelf. 'Fiscalisten vinden het over het algemeen lastig om tax technology te omarmen', constateert Eric Dankkaart. Hij is lid van de specialistensec-

tie tax technology van NOB en docent tax technology van de beroepsopleiding belastingadviseurs en de permanente educatie (PE), maar stond ook aan de wieg van het gebruik van tax technology binnen PwC Nederland. Zo'n zes jaar geleden begon hij als leader tax technology & data analytics aan deze missie. De primaire aanleiding voor de inzet van tax technology was de noodzaak om brongegevens van klanten te ontsluiten om processen beter, sneller en foutlozer, te laten verlopen met als achtergrond de hierboven genoemde uitdaging van compliancy.

Behoeve aan mensen met een hybride profiel

Dat juist Eric Dankkaart werd gevraagd om binnen zijn organisatie tax technology op poten te zetten, is niet toevallig: hij heeft niet alleen een lange ervaring in de fiscaliteit, onder meer opgedaan als inspecteur bij de Belastingdienst, maar ook een bèta-achtergrond qua vooropleiding. Inmiddels telt het tax technology & data analytics-team, dat hij samen leidt met collega Veltman, circa 25 mensen die werken op het gebied van artificial intelligence, data-analyse en het bedenken, ontwikkelen en implementeren van applicaties. Daarnaast zijn in de diverse business units ook mensen werkzaam met een zogenoemd 'STEM-profiel', jonge mensen met een opleiding op het gebied van science, technology, engineering dan wel mathema-

'Binnen tax technology bestaat met name behoefte aan mensen met een hybride profiel'

→ →



VRAAG DE
BROCHURE
AAN

MAAK HET VERSCHIL ALS FISCAAL-JURIDISCH PROFESSIONAL

MASTER FISCAAL RECHT

Met de Master Fiscaal Recht ontwikkel je jezelf in 2,5 jaar tijd tot een fiscaal-juridische professional met lef en academische expertise. De Master Fiscaal Recht is gebouwd op drie pijlers: Fiscaal Recht, Tax Assurance en de ontwikkeling van soft skills. Anders dan bij andere universiteiten volg je de master Fiscaal Recht in deeltijd

op een vaste colledag. Je krijgt een unieke combinatie van theorie en praktijk en maakt ook een sterke persoonlijke ontwikkeling door. Als fiscalist met academisch niveau ben jij degene die bij bedrijfsbeslissingen een helder en objectief fiscaal-juridisch advies geeft en bied jij je bedrijf duurzame meerwaarde.

RETURN ON EDUCATION

- Titel: mr. of LL.M.
- Praktijkkennis op universitair niveau
- Persoonlijke en professionele ontwikkeling
- Toelating Register Belastingadviseurs Academy (RB)
- Toelating Nederlandse Orde van Belastingadviseurs (NOB)

VOOR MEER INFORMATIE OF PERSOONLIJK ADVIES, NEEM CONTACT OP MET HET PROGRAMMA-MANAGEMENT MASTER FISCAAL RECHT VIA

+31 (0)346 295 742 OF MFR@NYENRODE.NL

Vervolg: **Fons Overwater**

veel tax technology kijken en dat zal volgens Fons Overwater verder toenemen. Datzelfde geldt voor compliance, het verkrijgen van zekerheid over het voldoen aan fiscale verplichtingen en regelgeving. Overwater 'verbaast' zich er naar eigen zeggen over dat de nadruk binnen tax technology nu veeleer ligt op compliance en het automatiseren van workflows en minder op de inzet van artificial intelligence in het advieswerk.

Tweede digitale (r)evolutie

De (heel) grote fiscale advieskantoren investeren sinds enige jaren in het opbouwen van teams voor tax technology. De jonge mensen die hier voor worden aangetrokken hebben meestal een zogenoemd 'STEM-profiel', dat wil zeggen dat ze een opleidingsachtergrond hebben in science, technology, engineering of mathematics. De kleine(re) kantoren hebben meestal niet de middelen om dit soort mensen aan te trekken en voor tax technology zelf applicaties te laten ontwikkelen, terwijl ontwikkelaars op dit moment nog niet met producten in deze lacune voorzien. RB heeft als slogan 'werken aan een toekomstbestendig beroep', en vast staat dat tax technology een belangrijk element is van die toekomst. Daarom volgt de beroepsvereniging de ontwikkelingen op dit terrein op de voet.

Waar het precies heen gaat met tax technology is nog lang niet duidelijk, wat wel duidelijk is, is dat het gevolgen zal hebben voor de werkgelegenheid, constateert Fons Overwater. Hij maakt daarbij het onderscheid tussen de back office-fiscalist en de front office-fiscalist. Volgens de RB-voorzitter is het



niet ondenkbaar dat de werkgelegenheid in het fiscale back office, waar de aangiftestromen worden gemanaged, met de helft zal afnemen. Het tempo waarin dit zich zal voltrekken zal in belangrijke mate afhangen van de Belastingdienst, net zoals inmiddels ruim tien jaar geleden de digitalisering van het back office in de fiscaliteit door de Belastingdienst werd aangejaagd. Hoe dan ook gaan door verdere digitalisering banen aan de onderkant van de arbeidsmarkt in de fiscaliteit verdwijnen.

Artificial intelligence

In het front office, waar het fiscale advieswerk plaatsvindt, zal artificial intelligence zijn intrede doen, met name voor de eenvoudiger vormen van advisering. Naar verwachting zal daardoor een verschuiving plaatsvinden naar het complexere advies. 'Het advieswerk waarin het draait om scherp maatwerk en creativiteit blijft door mensen worden gedaan', aldus Fons Overwater. Tax technology biedt voor de fiscaliteit in de eerste plaats kansen. Daarom is het zaak rekening te houden met deze 'tweede digitale (r)evolutie', de ontwikkelingen op dit terrein te volgen en vooral assertief te zijn. •

'We volgen de ontwikkelingen op het gebied van tax technology op de voet'



Meer duiding.
Meer creativiteit.

N|D|F|R

Voor fiscalisten die meer willen.

Ga voor meer informatie naar ndfr.nl/welkom

Sdu

oprecht
de beste
keuze

Vervolg: **Susanne de Nooijer**
en **Eric Dankaart**

tics. Zij hebben een hybride rol, als tax technology-adviseurs. Eric Dankaart verwacht dat binnen tax technology juist aan mensen met zo'n hybride profiel behoefte zal bestaan. Dat kunnen fiscalisten zijn die een brug weten te slaan naar de techniek en mensen met een STEM-profiel die de verbinding met de fiscale praktijk weten te maken. 'Per slot kun je bruggen twee kanten op slaan', constateert Eric Dankaart.

De toekomst is al begonnen

NOB heeft de afgelopen jaren expliciet geïnvesteerd in opleidingen voor tax technology. Aspiranten kunnen het als vak kiezen. Daarnaast kunnen fiscalisten in de praktijk in het kader van de noodzakelijke permanente educatie punten verdienen door een cursus van tweemaal drie uur te volgen. Daarin wordt onder meer ingegaan op de verschillende elementen van tax technology, op de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) en passeren voorbeelden van de inzet van tax technology (wat kun je met (bron)data?) binnen de diverse terreinen van de fiscaliteit de revue.

One size fits all

De vormgeving van de opleidingen plaatst de sectie tax technology van NOB overigens wel voor pittige uitdagingen, omdat er zowel fiscalisten zijn die een volstrekt onbeschreven blad zijn op dit terrein, als collega's die er al ver mee zijn. Daar komt bij dat er een breed pallet belastingen is, met dito specialisten, die alle hun eigen wensen, behoeften en vragen hebben over de inzet van tax technology binnen de fiscaliteit. En, automatisering is binnen de indirecte belastingen al langer een issue dan in de directe belastingen. Snijdt op dit brede spectrum maar eens zinvolle opleidingen toe... Susanne de Nooijer: 'De huidige opleidingen zijn 'one size fits all', maar door het bespreken van voorbeelden van de inzet van tax technology binnen de diverse belastingen toch voor de meeste mensen bruikbaar. We hebben hiermee een goed begin gemaakt en we denken nu na over een vervolg.'

Al neemt eenvoudige advieswerk over

Een vraag die velen in de fiscaliteit bezighoudt, is of en in hoeverre tax technology gevolgen heeft voor, de aard van, de werkgelegenheid. Eric Dankaart: 'Alles wat je in IT-rules kunt vangen, kan worden geautomatiseerd. Dat heeft niet alleen banenverlies in de aangiftepraktijk tot gevolg, maar applicaties voor artificial intelligence zullen ook het eenvoudige advieswerk overnemen'. Hoe snel deze ontwikkelingen gaan, hangt sterk af van de Belastingdienst, maar ook van wetgeving. 'Stel dat er wetgeving komt, waarin



ook automatisering wordt meegenomen. Bijvoorbeeld door in plaats van het vormvrije bewijs juist wel te gaan voorschrijven hoe ergens digitaal bewijs van geleverd dient te worden. Wat heeft dat dan voor gevolgen voor fiscalisten', vraagt Eric Dankaart zich hardop af.

STEM-profiel

Eric Dankaart schetst twee basis organisatie modellen voor tax technology in de fiscaliteit. In het eerste model wordt een nieuw team binnen de bestaande fiscale organisatie opgetuigd. Dit team ondersteunt de brede tax-praktijk. In het tweede model worden de tax technology-specialisten in de, veelal specialistische, business units geplaatst. Daarbij worden zij eventueel ondersteund door een klein expertteam van tax technologen. Hij verwacht naar eigen zeggen geen enorme toename van het aantal banen op het gebied van tax technology, maar ziet eerder dat fiscalisten worden bijgeschoold op dit terrein.

Niet meer afzijdig van verwerking

Zal het eenvoudige advieswerk langzaam maar zeker worden overgenomen door robot-applicaties gebaseerd op kunstmatige intelligentie, het high level-advieswerk zal niet verdwijnen, maar juist van karakter veranderen, zo verwacht Susanne de Nooijer. 'Waar het werk van de fiscalist nu stopt als het advies is uitgebracht, heeft de klant juist in toenemende mate behoefte aan adviezen die ook te implementeren zijn. Fiscalisten kunnen zich niet meer afzijdig houden van de verwerking.' Dat betekent volgens Susanne de Nooijer dat je, veel meer dan nu het geval is, de processen en systemen van de klant goed moet begrijpen. Dat je als fiscalist sámen met de klant de IT moet kunnen inrichten en dat veronderstelt dat je je daarvoor de juiste kennis en vaardigheden op het gebied van tax technology eigen moet maken. •



'High level-advieswerk zal niet verdwijnen'

Werken bij Schipper Groep

Neem jij het initiatief? Dan is er alle ruimte voor ontwikkeling!

TEKST: ODILE DE POOTER FOTOGRAFIE: PAUL VAN BUEREN



Joanita de Pagter (25) studeerde Fiscale Economie. Tijdens haar studie was ze werkstudent bij één van de grootste accountants-kantoren van Nederland. "Ik heb er veel over loonbelasting geleerd, omdat ik een paar jaar op die afdeling heb gewerkt. Maar ik vond zoveel meer dingen interessant, dus miste er een stuk diepgang. Daarom besloot ik over te stappen naar Schipper. Hier kan ik in alle aspecten van het ondernemerschap meedenken."

Bij Schipper staat Joanita veel dichterbij haar klanten. "Ik ben een echt mensen-mens en vind het fijn om klanten beter te leren kennen. Je kunt dan bovendien beter meedenken en adviseren in toekomstige veranderingen." Joanita behandelt nu niet één fiscaal onderwerp, maar fiscaliteiten in de breedste zin. "Het ene moment kijk ik hoe men een grote BV-structuur het beste in kan richten en een paar uur later adviseer ik hoe een nalatenschap geregeld moet worden. Die afwisseling is ontzettend boeiend."

Ik zie het resultaat van mijn werk

Waar Joanita voorheen met name professionals van grote bedrijven als aanspreekpunt had, heeft ze nu voornamelijk met MKB-ondernemers van doen. "Dit betekent dat ik mijn advies op een andere manier moet overbrengen. Een MKB-er zit meestal niet te wachten op een memo van tien kantjes vol formele bewoordingen. Aan hen moet je je advies heel anders, begrijpelijker en korter overbrengen. Dat was wel even een ommezwaai voor mij. Maar een prettige, want je ziet nu het nut

van je werk. Dat je klanten echt helpt om dingen duidelijk te krijgen."

Op haar beurt wordt Joanita ook weer verder geholpen door Schipper. "Als ik vragen heb, kan ik altijd bij mijn collega's of leidinggevende terecht. En als je initiatief toont, is hier alle ruimte voor ontwikkeling. Ik ben nogal ambitieus, dus dit spreekt me enorm aan." Al snel gaf ze dan ook aan dat ze graag van meer toegevoegde waarde wilde zijn met haar opgedane kennis van loonbelasting.

"Ze dachten meteen met me mee. Ik krijg nu de kans om deze adviesrol binnen Schipper op te pakken en word daarin ontzettend goed begeleid. Ze kijken daarbij ook hoe je als persoon in elkaar zit, wat je nodig hebt om je doelen te bereiken en hoe zij dat aan kunnen vullen. Je wordt bij Schipper echt gezien. Door iedereen. Want iedereen is uniek en even belangrijk. Van junior adviseur tot bestuurslid en partner, iedereen werkt samen op gelijkwaardige basis. Dat is heel fijn om te ervaren."



Joanita de Pagter

Schipper

Schipper Groep
Schmerhornstraat 2
4463 XD Goes
www.schippergroep.nl
0113-239400
info@schippergroep.nl

Kunstmatig

In een museum in Mumbai zag ik, tussen vitrines vol oude stenen werktuigen, een tijdlijn van de menselijke geschiedenis. Na de uitvinding van het wiel duurde het nog 4000 jaar voordat de kruiwagen werd bedacht. Daarna ging de vooruitgang gelukkig een stuk sneller. Binnen 1300 jaar hadden we de drukpers, en slechts drie eeuwen daarna begon de industriële revolutie. En nu? Nu wordt ons hele leven ondersteund door technologie die men zich 50 jaar geleden niet eens kon voorstellen.

Computers zijn allang geen dommekrachten meer, die simpelweg heel snel doen wat een mens langzaam kan. In plaats daarvan is artificiële intelligentie (AI) nu beter dan de mens: in strategie, zoals in de spellen schaak en go; in gezichtsherkenning, zoals op beveiligingscamera's; en in het inschatten van complexe situaties, zoals in het verkeer. De tijd lijkt dus rijp om onszelf te laten vervangen. Volgens de Israëlische historicus Yuval Noah Harari, die de afgelopen jaren furore maakte met zijn overzichtswerken *Sapiens* en *Homo deus*, zal de vervanging van mens door machine dit keer ingrijpender zijn dan tijdens het industriële tijdperk. Waar men toen nog van baan kon wisselen van smid of naaister naar fabrieksarbeider, zullen er volgens Harari weinig opties overblijven voor de truckers en administratief medewerkers wier functie door AI te vervangen is. Hij voorspelt de opkomst van een ware useless class, die we moeten redden met basisinkomen en bezigheidstherapie. Maar niet iedereen is zo pessimistisch. De Amerikaanse AI-expert Maurice Conti spreekt in een TED-talk juist vol vuur over radicaal nieuwe partnerschappen tussen mens en machine. Hij roemt de Nederlandse kunstenaar Joris Laarmans, die in zijn atelier in Amsterdam Noord een nieuwe brug laat ontwerpen door een AI-systeem, en haar laat 3D-printen door een robot. Laarmans geeft eerst de randvoorwaarden voor deze brug door aan de computer: ze moet lang genoeg zijn om de Oudezijds Voorburgwal te overspannen, er moet een reling op van 1 meter 50 hoog, enzovoort. De computer gaat vervolgens aan de slag en verzint een creatief design dat met zo min mogelijk materiaal aan deze eisen voldoet. De 3D-printer brengt dit ontwerp daarna op eigen houtje tot leven.

Zo zie ik ook de toekomst van tax technology in de fiscaliteit. Kunstmatige intelligentie zal steeds meer busy work van fiscalisten overnemen. Maar de ontwerper, de opdrachtgever, blijft een mens. Want waar komen de opdrachten vandaan? Van de klant, natuurlijk! En die praat het liefst niet met een beeldscherm, maar met een mens van vlees en bloed. Mijn advies? Ontwikkel, naast de broodnodige innovaties op digitaal gebied, juist ook uw people skills. Die vaardigheden blijven immers altijd relevant, en daar hoeven we het wiel niet eens opnieuw voor uit te vinden.



Jeroen van Baar is cognitief neurowetenschapper aan Brown University in de Verenigde Staten. Hij promoveert in januari 2019 aan de Radboud Universiteit op onderzoek naar het morele brein.

De Belastingdienst automatiseert de automatisering

Bij het onderdeel datafundamenten & analytics en de onderdelen standaard transactie services en generieke business services van de Belastingdienst speelt tax technology inmiddels een grote rol.



‘Met slimme tax technology verwerken we het goud van de Belastingdienst’

HANS TIMMERMANS (DIRECTEUR DATA- FUNDAMENTEN & ANALYTICS BELASTINGDIENST)

Het onderdeel datafundamenten & analytics van de Belastingdienst verwerkt bijna alle data en informatie van de Belastingdienst in ‘datafundamenten’. Daarmee worden geavanceerde informatieproducten gemaakt, zoals een risicomodel en een behandeldashboard.

‘Het proces van belastingheffing en -inning is zo oud als de weg naar Rome. Letterlijk! Tax technology geeft nu een enorme boost aan de effectiviteit van heffing en inning en het bewerkstelligen van een hogere compliance’, zo vat Hans Timmermans het belang van tax technology voor de samenleving samen. Hij is directeur van het onderdeel datafundamenten & analytics (DF&A) bij de Belastingdienst. Deze dienst verwerkt bijna alle data en informatie van de Belastingdienst in zogenoemde ‘datafundamenten’ en maakt daarmee geavanceerde informatieproducten.

Het koppelen van alle data

Tax technology is volgens Hans Timmermans de slimme combinatie van informatietechnologie, data en processen en de juiste medewerkers. Hij beschrijft de data als ‘het goud van de Belastingdienst’, dat nu door nieuwe tax technology beter kan worden verwerkt. Centraal hierbij staat het koppelen van alle data om integraal te kunnen kijken: dwars door de diverse belastingmiddelen heen zien zij het subject (de belastingplichtige). Op basis hiervan worden vervolgens subjectgerichte producten gemaakt. Denk aan een risicomodel dat op basis van data en analytics



**PETER STRAATSMA (KWARTIERMAKER
STS BELASTINGDIENST)** LINKS

**JAN POLKERMAN (DIRECTEUR
VAN DE ONDERDELEN STS EN GBS
BELASTINGDIENST)** RECHTS

aangiftes sorteert op de mate van risico voor een correctie. Een ander voorbeeld is dynamische monitoring bij openstaande vorderingen. De behandelaar krijgt automatisch een bericht bij het ontstaan van een verhaalsmogelijkheid.

‘De capaciteit van de Belastingdienst is beperkt en daarom moeten we kiezen; wat doen we wel en wat doen we niet. Subjectgerichte analytics helpen hierbij, bijvoorbeeld bij het behandeldashboard,’ licht Hans Timmermans toe. ‘De behandelaar moet nu veel verschillende systemen raadplegen. Mijn mensen hebben een product ontwikkeld, in nauwe samenwerking met de IT-organisatie, waar alle relevante informatie op een inzichtelijke manier wordt gepresenteerd.’

Effectievere fraudedetectie

Effectievere fraudedetectie is een direct gevolg van tax technology. Een voorbeeld hiervan zijn netwerk-analyses, die de vaak complexe relaties tussen bedrijven bij een vermoeden van fraude visueel



‘De capaciteit van de Belastingdienst is beperkt en daarom moeten we kiezen. Subjectgerichte analytics helpen hierbij.’

De Belastingdienst is zich aan het opmaken voor de toekomst. In die toekomst speelt tax technology een centrale rol. De Belastingdienst staat aan het begin van een tweede automatiseringsgolf waarin de centrale vraag is hoe de interactie met de klant er idealiter uit zou moeten zien.

De Belastingdienst was de afgelopen jaren verschillende malen in het nieuws door de grote uitstroom van medewerkers. Tegelijkertijd stromen (veelal jongere) mensen in om continuïteit in het functioneren van de dienst te kunnen bieden en verdere verbeteringen te kunnen doorvoeren. Dat is onder meer het gevolg van ontwikkelingen op het gebied van tax technology. Sinds enige jaren zet de Belastingdienst zwaar in op de tweede generatie digitalisering. ‘Draaide het in de eerste golf van automatisering in feite om ‘mechanische’ digitalisering van bestaande patronen, in de golf waarin we nu zitten is de centrale vraag hoe de interactie met de klant er idealiter uit zou moeten zien’, vertelt Jan Polkerman, directeur van de onderdelen Standaard Transactie Services (STS) en Generieke Business Services (GBS) van de Belastingdienst in Apeldoorn.

Modernere manieren voor applicatieontwikkeling

Dat de Belastingdienst zich aan het opmaken is voor de toekomst blijkt klip en klaar uit de functies



Krijgt de fiscale robot ook een plek in jouw adviespraktijk?



Sdu ontwikkelt een data-driven en innovatieve adviesomgeving voor fiscaal adviseurs. Beschikbare data uit verschillende systemen/bronnen worden gecombineerd. Met de nieuwe tool van Sdu word je als fiscaal adviseur optimaal ondersteund in je werkwijze. Je kunt genomen stappen duidelijk (inhoudelijk) onderbouwen, monitoren en gestructureerd documenteren.

Omarm de technologie en creëer met je digitale mindset nieuwe kansen voor jouw fiscaal advieskantoor!

Volg de ontwikkelingen op de voet.

Meld je aan voor onze nieuwsbrief via fiscaalinnoveert.sdu.nl

Sdu

oprecht
de beste
keuze

Vervolg: **Hans Timmermans**

maken. Andere toepassingen liggen op het gebied van de dienstverlening van de Belastingdienst aan burgers en bedrijven, zoals het adviseren over het al dan niet direct toekennen van een aanvraag voor een betalingsregeling.

Artificial intelligence is één van de technieken binnen het paraplubegrip tax technology, maar wordt door DF&A terughoudend ingezet. 'Zelfstandige besluitvorming door applicaties past niet bij het werk van mijn organisatie. Onze producten geven adviezen, waarbij menselijke besluitvorming nodig blijft', aldus Hans Timmermans. Tegelijkertijd komen er in het jonge vakgebied van data-analytics voortdurend nieuwe technieken beschikbaar die zullen worden beproefd en beoordeeld op toepasbaarheid. Ook daarom is innovatie een essentieel onderdeel van het dagelijks werk.

Privacy en informatiebeveiliging borgen

Hans Timmermans zit naar eigen zeggen op een 'unieke plek'. Zijn team bestaat uit zo'n 260 mensen met de vaardigheden die passen bij de Belastingdienst van de toekomst. De databeheerders (data stewards en data custodians) zorgen voor een veilige omgeving voor de enorme hoeveelheid data waarover DF&A beschikt. 'Het borgen van de privacy en informatiebeveiliging is de fundamentele basis waarop en waaraan we iedere dag werken. We laten ons controleren en verbeteren continu', aldus Hans Timmermans.

Het vertalen van problemen in oplossingen is het werk van analytic consultants en business analisten. De grootste groep medewerkers binnen DF&A zijn de medewerkers die van data bruikbare informatie maken: de data scientists en data analisten. En dan zijn er nog beheerders, die zorgen dat deze complexe informatieproducten voor klanten beschikbaar zijn.

Leerstoel voor latere carrières

'Mijn relatief jonge populatie van medewerkers mag werken met maatschappelijk relevante data, uiteenlopende projecten en door samen te werken met ervaren belastingdienstmedewerkers is er een bijzondere sociale dynamiek. Dit is dé leerstoel voor latere carrières', aldus een enthousiaste Hans Timmer-



mans. Daardoor weet hij, ondanks de hoge eisen die gesteld worden, zelfs in een gespannen arbeidsmarkt aan voldoende talent te komen.

Burgers en bedrijven hebben en krijgen te maken met de gevolgen van tax technology. Hoe zich dat ontwikkelt is volgens Hans Timmermans lastig te voorspellen: 'De mogelijkheid om over de verschillende belastingen heen naar het relevante totaalplaatje van de belastingplichtige te kijken, is er al. Hoe dat integrale beeld gebruikt kan worden, laat ik graag aan de experts over.'

'Zelfstandige besluitvorming door applicaties past niet bij het werk van mijn organisatie. Onze producten geven adviezen, waarbij menselijke besluitvorming nodig blijft.'



“ DE MARKT BLOEIT VOLOP, MAAR
HOE SPEEL IK DAAR FISCAAL
GEZIEN HET SLIMST OP IN? ”

Edgar Janssen, Transportbedrijf Janssen

MKB-ondernemers hebben hart voor hun zaak. Maar ze moeten ook veel ballen in de lucht houden. En rekening houden met ingewikkelde regelingen, heffingen en vrijstellingen. Of juist met onbekende aftrekposten. Al die zaken hangen samen. Financieel en fiscaal.

Als fiscaal professional kent u alle aspecten van uw klant. Met uw ondersteuning kan de ondernemer zich richten op zijn zaak. Want met Nextens heeft u – naast de elementaire belastingprogramma's – vakkennis, data-analyses en adviessignalen om uw adviespositie in te vullen. Dat is goed voor de ondernemer, dat is prettig werken voor u.



ALLES KOMT
SAMEN IN
NEXTENS

**NEXTENS,
AANDACHT VOOR ADVIES**

Kijk voor meer
informatie op

[Nextens.nl](https://www.nextens.nl)



Vervolg: Peter Straatsma en Jan Polkerman

van Jan Polkerman en Peter Straatsma. Beiden zijn 'kwartiermaker' op ICT-gebied. Jan Polkerman geeft leiding aan twee onderdelen van de automatiseringsorganisatie waar zo'n 1.100 mensen werken. Deze onderdelen beheren veel verschillende applicaties van de Belastingdienst. Omdat zowel de organisatie als de werkwijze van de Belastingdienst gaat veranderen, moeten ook nieuwe applicaties worden ontwikkeld. Tot nu toe geschiedde dat bijna altijd door maatwerk, applicaties die de Belastingdienst zelf ontwikkelde. De tijd heeft echter niet stilgestaan en inmiddels zijn er modernere manieren om applicaties te ontwikkelen.

Zelf services specificeren en testen

Daarmee komen we bij collega Peter Straatsma terecht, kwartiermaker Standaard Transactie Services, een van de afdelingen van Jan Polkerman. De Belastingdienst zet in toenemende mate in op automatisering van de automatisering. Bijvoorbeeld om fiscaal juristen door middel van het formuleren van regels (in domein specifieke talen) in staat te stellen om zelf services te specificeren en te testen die vervolgens grotendeels geautomatiseerd worden gerealiseerd. Bij het formuleren van die regels kunnen de deskundigen gebruik maken van een annotatietool (annotatie betekent 'verklarende aantekening' volgens Van Dale) waarmee de herkomst van de regels eenduidig kan worden vastgelegd en onderhouden.

Wetteksten ontsluiten

Om de wet- en regelgeving en het beleid uit te kunnen voeren, worden op basis hiervan producten en diensten ontwikkeld. 'Het punt is echter dat het in de praktijk veel tijd en energie kost om uit wet- en regelgeving en beleid de juiste elementen te halen voor de ontwikkeling van die producten en diensten, om wetteksten effectief en efficiënt te ontsluiten', constateert Peter Straatsma. Tot nu toe geschiedt dat door het doorlezen van de tekst, tabjes plakken, woorden en passages markeren en knippen en plakken in Word en Excel. Met gebruikmaking van het annotatietool kan die kennis in de tekst expliciet worden gemaakt en kan ook door de annotaties heen worden genavigeerd. 'We zorgen voor de juiste omgeving waarin je als gebruiker zoveel mogelijk zelf kunt ontwikkelen. Dat kun je zien als de automatisering van de automatisering', aldus Peter Straatsma. In dit verband is ook de traceerbaarheid van belang, zo vult Jan Polkerman aan. 'Juristen kunnen de uitwerking en het effect van wet- en regelgeving en beleid bij gebruik van onze tooling zelf volgen en beoordelen. Hierbij is de uitwerking altijd eenduidig te herleiden tot de werkelijke bron in de betreffende wet- en regelgeving'. Om deze visie van (onder meer)

de Belastingdienst uit te dragen is enkele jaren geleden het kennisinitiatief 'wendbarewetsuitvoering.nl' ('van wet- en regelgeving tot uitvoering') gelanceerd.

Een boeiende dans

Het voorbeeld van de creatie van zo'n geautomatiseerde annotatieomgeving staat niet op zichzelf, maar is een voorschot op een toekomst waarin de gebruikers van IT binnen de Belastingdienst directe invloed hebben op de ontwikkeling van applicaties. De reden hiervoor is volgens Jan Polkerman dat de Belastingdienst zo de snelle ontwikkelingen in de maatschappij, en de daarmee gepaard gaande toename van belastingwetten en -regels, kan bijbenen. Zoals hierboven aangegeven, staat de Belastingdienst aan het begin van een tweede automatiseringsgolf, een golf waarin de centrale vraag is hoe de interactie met de klant er idealiter uit zou moeten zien. De techniek is voor die interactie geen belemmering meer, weet Jan Polkerman, maar het is veeleer de privacy die randvoorwaarden stelt. 'Een boeiende dans, die we nog maar net zijn begonnen', aldus de IT-directeur van de Belastingdienst.

Puzzels oplossen

Peter Straatsma's afdeling Standaard Transactie Services bestaat momenteel uit zo'n 250 mensen. Voor het overgrote deel zijn het zogenoemde 'solution engineers', mensen die simpel gezegd het vak verstaan van 'het oplossen van puzzels', van hoe je met stukken ('bouwblokken') duurzame IT-oplossingen maakt. Aan deze conceptuele denkers bestaat in toenemende mate behoefte, omdat de puzzels ingewikkelder worden. Peter Straatsma verwacht dat zijn team de komende jaren nog wel wat groter zal worden, omdat de hoeveelheid werk toeneemt. Aan de andere kant verwacht hij ook een krappe(re) arbeidsmarkt. Door de hierboven genoemde 'automatisering van de automatisering' ziet hij echter de toekomst rooskleurig in: met hetzelfde aantal mensen kan straks meer werk worden verzet. •

'Hoe moet de interactie met de klant er uit zien'

‘De opleiding Tax & Technology is uniek in Europa’

De opleiding Tax & Technology is een primeur: in Europa is er geen andere vergelijkbare, brede opleiding voor tax technology. Ook is de opleiding uniek omdat deze vanuit data science is opgebouwd. De belangstelling ligt ver boven de verwachtingen.

ALBERT BOMER (HOOGLEERAAR VU AMSTERDAM EN TILBURG UNIVERSITY)

‘We wisten van te voren al dat er veel belangstelling voor de nieuwe opleiding Tax & Technology zou zijn. Maar onze verwachtingen zijn flink overtroffen. We moeten nu al onze capaciteit uitbreiden’, constateert Albert Bomer, hoogleraar aan de Vrije Universiteit Amsterdam en tevens verbonden aan Tilburg University.

Hij is één van de architecten van deze nieuwe opleiding die september vorig jaar van start ging. Ruim 70 studenten zitten in de collegebanken: tussen de 60 en 70 reguliere studenten en daarnaast nog circa tien medewerkers van sponsors. Die sponsors zijn een aantal grote kantoren die in toenemende mate behoefte zeggen te hebben aan fiscalisten met een tax technology-profiel die een brug weten te slaan tussen de fiscaliteit en moderne informatietechnologieën.

Ander soort fiscaal adviseur

Albert Bomer spreekt van een ‘unieke opleiding’. Uniek omdat er in Europa geen andere vergelijkbare, brede opleiding voor tax technology is. Uniek ook omdat de opleiding vanuit data science is opgebouwd. Om precies te zijn met de expertise van de studierichting data science in Tilburg. Met jaarlijks zo’n 1.200 studenten is dat een zeer populaire studierichting. VU Amsterdam en Tilburg University leveren een groot deel van de docenten. Daarnaast zijn ook docenten aangenomen. Roderick Lucas is zo’n externe, jonge docent. Hij werkt bij Deloitte Tax & Legal als artificial intelligence-specialist en verzorgt één dag per week werkcolleges

‘Onze verwachtingen zijn overtroffen. We moeten nu al uitbreiden.’



(in deze editie van Werken in de Fiscaliteit staat een interview met hem).

'De nieuwe opleiding is ontstaan vanuit een toenemende behoefte aan een ander soort fiscaal adviseur', licht Albert Bomer toe. 'Er zijn meer en meer compliancyvraagstukken. Op het gebied van de beheersing van tax in de onderneming, de inzet van IT bij toezicht en de inzet van artificial intelligence bij juridische vraagstukken bijvoorbeeld.' De website www.taxandtechnology.com geeft een goed beeld van de onderwerpen die aan bod komen in de nieuwe opleiding: data warehousing, automation of law, data exchange and reporting, tax administration, data management, privacy and data security.

No brainer

De opleiding is primair bedoeld voor studenten fiscale economie en fiscaal recht. Voor hen is het een afstudeervariant die een aantekening op de bul oplevert. Daarnaast kunnen studenten uit andere studierichtingen, denk aan accountancy en bedrijfseconomie, tax and technology als keuzevak volgen. De opleiding, die geheel in het Engels wordt gegeven, staat daarbij ook open voor buitenlandse studenten international business taxation. Inmiddels is ook duidelijk dat er bij medewerkers van kantoren en de Belastingdienst flinke belangstelling is. 'Studenten gaan echter voor', aldus Albert Bomer. Voor mensen die al in de praktijk werken, worden post masters ontwikkeld. Voorts wordt de mogelijkheid geboden te promoveren op één van de hiervoor genoemde onderwerpen van de studie.

Behoeft

Hoe groot de vraag is naar mensen met een tax technology-achtergrond, kan Albert Bomer niet zeggen. Maar dat die vraag groot is, en nog groter zal worden, typeert hij als een 'no brainer'. De opleiding is een duidelijke plus voor studenten fiscale economie en fiscaal recht, die zich tegenwoordig goed oriënteren op de arbeidsmarkt. Er zijn sponsors van deze opleiding die een baangarantie geven aan afgestudeerden. 'Dat geeft de behoefte aan', aldus Albert Bomer. •

SELIN ÖZEL (STUDENT OPLEIDING TAX & TECHNOLOGY)

Ze maakt deel uit van de allereerste groep studenten van de opleiding Tax & Technology. Over circa een jaar zit de studie er op. Dan wil Selin Özel aan de slag om bruggen te bouwen tussen informatica en fiscaliteit.

Student fiscale economie Selin Özel (26) was 'best huiverig' om aan de nieuwe opleiding Tax & Technology te gaan deelnemen. 'Ik heb geen IT-achtergrond. Kan ik dit wel?', vroeg ze zich af. Inmiddels is haar duidelijk dat deze opleiding juist bedoeld is voor studenten die op IT-gebied een onbeschreven blad zijn. 'Je zit niet voor niets op de universiteit. Dan wordt van je verwacht dat je op een bepaalde manier kunt denken. Nieuwsgierigheid is het belangrijkste', vertelt ze enthousiast. Daarbij heeft ze wel een zekere aanleg voor informatietechnologie. Op de middelbare school was wiskunde één van haar favoriete vakken en per slot van rekening is de wiskundige logica de basis van IT. Het fijne van computers is volgens Selin Özel dat ze niet alleen veel nauwkeuriger zijn dan

→



Eigenaar worden?

Altijd al de ambitie om fiscalist en eigenaar te zijn? Word eigenaar bij Alfa!

Op dit moment heeft Alfa zo'n 700 mede-eigenaren. Als Alfa medewerker bieden we je namelijk de mogelijkheid om certificaten aan te schaffen, zodat je kan delen in ons succes. Omdat we het samen doen heerst er een prettige cultuur waarin we echt naar elkaar omkijken. Samen de wereld net even wat mooier maken voor elkaar, voor onze klanten en voor de wereld om ons heen. Zo creëren wij duurzame waarde!

Nieuwsgierig hoe je eigenaar kan worden bij Alfa? Kijk vandaag nog op werkenbijalfa.nl of neem contact op met Tim Baakman, HRM adviseur, via 088 2531027.



Overall dichtbij

www.werkenbijalfa.nl



Vervolg: **Selin Özel**

‘The best of both worlds bij elkaar brengen’

mensen, maar ook snel enorme hoeveelheden data kunnen analyseren. Dat maakt bepaalde processen met veel data binnen de fiscaliteit minder tijdrovend. De tijd die zo wordt gewonnen, kan worden besteed aan andere processen.

Tovenarij

Ook onder medestudenten van de studie fiscale economie aan de Universiteit van Amsterdam is tax technology volgens Selin Özel een ‘hot topic’. Er bestaat echter ook twijfel, omdat het onderwerp nieuw is. Twijfel om de daad bij het woord te voegen en daadwerkelijk een opleiding op dit gebied te gaan volgen. ‘Waar we het allemaal wél over eens zijn, is dat het grote toegevoegde waarde kan hebben als de fiscalist weet wat de mogelijkheden zijn binnen de techniek. De samenwerking van mens en computer kan tot mooie resultaten leiden’, aldus Selin. Selin Özel is werkstudent bij één van de grote fiscale advieskantoren en ziet hoe daar nu programma’s voor de fiscaliteit worden ontwikkeld. Het leek haar ‘tovenarij’, maar toen ze met eigen ogen de toegevoegde waarde zag van tax technology in de fiscale praktijk, besloot ze het als afstudeervariant te kiezen omdat het ‘zeker toegevoegde waarde heeft en de toekomst is’. Een toekomst waarin computers en mensen nog veel nauwer samenwerken. Dan is het goed als je

als fiscalist kennis hebt van IT en de mogelijkheden daarvan binnen het vak.

Ze zit inmiddels al weer enige maanden in de collegebanken en is te spreken over de ‘mooie combinatie van theorie en praktijk’. De onderwijsblokken van steeds drie uur bestaan uit anderhalf uur theorie, gevolgd door praktijk. Zo vertelt een fiscalist bijvoorbeeld over de concrete toepassing van tax technology in het advieswerk of een softwareontwikkelaar over de ins en outs van een applicatie.

Ambitie

Over circa een jaar kan Selin klaar zijn met haar studie. Op LinkedIn houdt ze mogelijke banen al scherp in de gaten. Ze ziet regelmatig vacatures voor fiscalisten met ‘IT- affiniteit’. Selin vindt het lastig om nu al te zeggen waar ze het liefste zou willen werken. Wel heeft ze een ambitie. Ze wil bij voorkeur werken als fiscalist en in haar werk nauw worden betrokken bij de ontwikkeling van tax technology-toepassingen. ‘Er is nu nog een kloof tussen aan de ene kant de fiscaliteit en aan de andere kant informatietechnologie’, constateert Selin Özel. ‘Deze twee compleet verschillende werelden staan nog te ver van elkaar. Als ze gaan samenwerken krijgen we the best of both worlds.’

‘De samenwerking van mens en computer kan tot mooie resultaten leiden’

2019: toename wervingsproblematiek

Naast de diverse onderzoeken die zich zoals 'Werken in de Fiscaliteit' richten op een specifiek beroepsveld of specifieke branche, voeren wij jaarlijks ook het HR Trendonderzoek uit. Een onderzoek onder HR-functionarissen waarbij gevraagd wordt naar de HR-beleidsthema's die de agenda domineren, maar ook naar de visie op de arbeidsmarkt. Voor 2018 is privacy & databeveiliging topprioriteit. De nummer 2 van 2018, versterken van de arbeidsmarktcommunicatie en employer branding, stijgt in 2019 naar verwachting naar de eerste plek als belangrijkste HR-beleidsthema.

Voor het derde jaar op rij zien we dat de HR-professionals overvallen zijn door het tempo van de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Het aantal respondenten dat aangaf problemen te ervaren met het vervullen van vacatures is in 2018 met 71% fors hoger dan in 2017 (56%). De respondenten verwachten voor 2019 een verdere toename van de wervingsproblematiek.

Natuurlijk zijn er verschillen tussen sectoren, functiegroepen en opleidingsniveaus (<https://www.berenschot.nl/expertise/diensten/kenniscentrum/hr-trends/>) maar de functiegroep die ten opzichte 2017 de sterkste stijging liet zien in 2018 is met 101% 'juridische zaken'. 'Financiële zaken' is met 57% een goede derde. De respondenten van het onderzoek Werken in de Fiscaliteit opereren op de scheidslijn tussen 'juridische zaken' en 'financiële zaken'. 18% van de organisaties geeft in 2018 aan moeite te hebben om vacatures in de functiegroep juridische zaken ingevuld te krijgen en 27% in de functiegroep financiële zaken.

De toenemende spanning op de arbeidsmarkt zien we niet alleen terug bij werving en selectie, maar heeft ook zijn invloed op de uitdaging om medewerkers aan de organisatie te blijven binden. HR-professionals zagen de afgelopen jaren weinig problemen als het om behoud van personeel ging, maar inmiddels is er een groeiend aantal dat wél problemen ervaart. Deze trend zet zich naar verwachting door in 2019.

In de strijd om nieuwe medewerkers te krijgen en om bestaande medewerkers te behouden, wordt nadrukkelijker aandacht besteed aan de 'employee experience'. Ook een kritische beschouwing van het arbeidsvoorwaardenbeleid, geïnspireerd op de uitkomsten van een onderzoek als Werken in de Fiscaliteit kan organisaties helpen. Geen

'one size fits all', maar 'different sizes for different people', zonder dat dit meer gaat kosten. Een beleid waarmee je de talenten aan je bindt.

Hans van der Spek MMC RI Manager Kenniscentrum HCM bij Berenschot en verantwoordelijk voor de uitvoering van het jaarlijkse onderzoek Werken in de Fiscaliteit.



Werken in de fiscaliteit

Special naar aanleiding van het onderzoek 'Werken in de fiscaliteit' uitgevoerd door Berenschot in samenwerking met Sdu.

Redactie

Teksten: Economic Point of View v.o.f.

Eindredactie: Annemiek Zwaan

Fotografie

Anja Robertus

Uitgever

Hamed Altaf

Vormgeving

Corine Voogt

Druk

Drukkerij Wilco, Amersfoort

Advertenties

Sdu mediasales

Advertentie.juridisch@sdu.nl

Telefoon (070) 378 0562

Redactieadres

Sdu - Werken in de fiscaliteit

t.a.v. Annemiek Zwaan

Postbus 20025

2500 EA Den Haag

Telefoon (070) 378 04 36

www.sdu.nl

Hoewel deze special zeer zorgvuldig wordt samengesteld kunnen de betrokkenen bij de samenstelling en uitgave geen aansprakelijkheid aanvaarden voor eventuele onjuistheden of onvolledigheden.

© 2018 Sdu, Den Haag

Overnemen of vermenigvuldigen van (gedeelten van) de inhoud van deze special uitsluitend na schriftelijke toestemming van de uitgever.

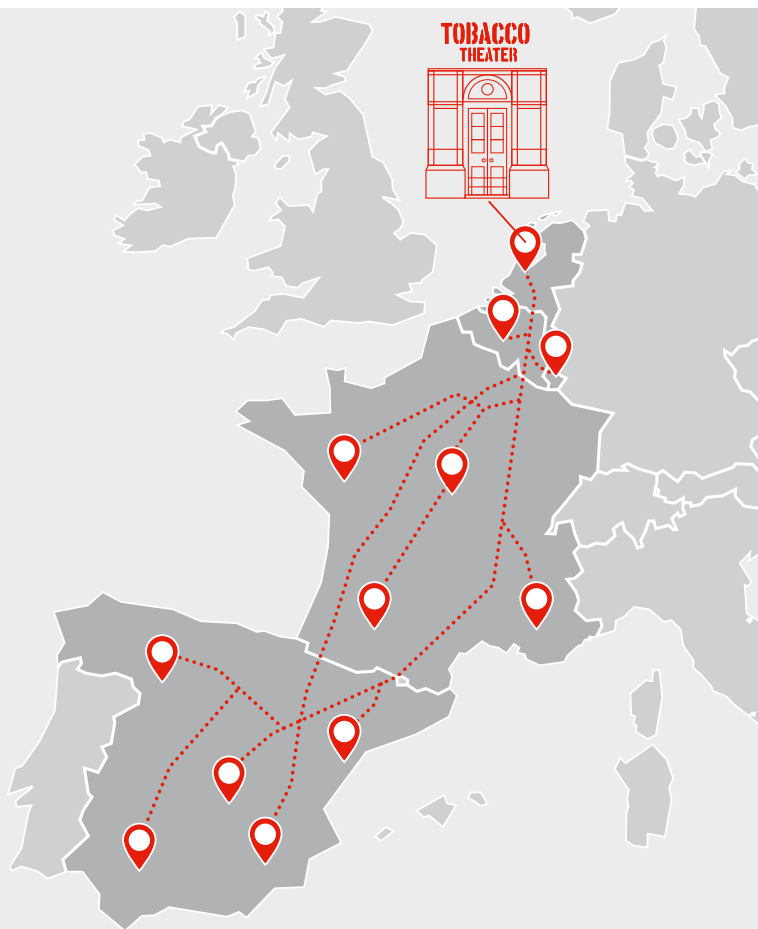


Berenschot

Jaarcongres: Roadmap to Legal and Tax Innovation 2019

Preparing the future
together

Donderdag 7 maart 2019
Van 13:30 tot 18:00 uur
Tobacco Theater Amsterdam



**Waarom jij als advocaat,
belastingadviseur, bedrijfsjurist,
innovatie manager, bedrijfs-
fiscalist of jurist dit congres
niet mag missen!**

De juridische en fiscale wereld wemelt van de digitale innovatie. Hoe weet je wat het beste bij jouw onderneming past? Hoe krijg je grip op nieuwe technologieën en hoe kun je deze inpassen binnen jouw eigen organisatie- en/of businessmodel? Tijdens het Sdu congres 'Roadmap to Legal and Tax Innovation 2019' delen inspirerende sprekers hun kennis. Zo kunnen we ons samen voorbereiden op de toekomst.

Het Europese innovatie-onderzoek van Sdu en ELS wordt ook deze dag gepresenteerd. Het geeft inzicht in hoe Nederland het op de Europese innovatieladder doet in vergelijking met landen als België, Frankrijk, Spanje en Luxemburg. Waar blinkt Nederland in uit en waar kunnen we samen verbeteren?

De roadmap naar de toekomst. Sdu brengt je er.



**MELD JE AAN OP
ROADMAPTOINNOVATION.NL**

**On top of: Je krijgt een gratis exemplaar van het
onderzoeksrapport (t.w.v. 64,95 euro)**

LINE-UP VAN SPREKERS



Sander de Groot
Dagvoorzitter,
CEO Sdu



Evert Verhulp
Hoogleraar
Universiteit van
Amsterdam



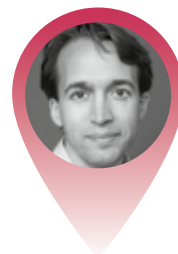
Huib van der Meulen
Strategic Director
at Editions
Lefebvre Sarrut



Richard van Hooijdonk
Topspreker,
trendwatcher
en futurist



Audrey Perrin
Group General Manager -
Publishing Division at
Editions Lefebvre Sarrut



Pieter van der Hoeven
Founder en
CEO Clocktimizer

Nederlandse Orde
van Advocaten

3
punten

RB

3
punten

NOAB

3
punten

Sdu

oprecht
de beste
keuze

‘De practice note vormt het hart van *Fiscaal en meer*’



De fiscale wereld is continu in beweging. Het tempo ligt hoog en zet de fiscale professional onder druk. Snelle en praktijkgerichte vakinformatie is daarom belangrijker dan ooit.

René van Doeselaar, hoofdredacteur van Fiscaal en meer, weet het zeker: Fiscaal en meer is dé online oplossing voor de dagelijkse fiscale praktijk. Sdu vroeg hem waarom.

Wat biedt *Fiscaal en meer*?

‘De fiscale professional zoekt snelle antwoorden, maar kan niet inboeten op kwaliteit. Een enorme uitdaging waar *Fiscaal en meer* dé oplossing voor biedt. In *Fiscaal en meer* vind je alle relevante fiscale thema’s zoals de hypotheekrenteaftrek, bedrijfsopvolging en lenen van een bv. Deze thema’s zijn zo praktisch opgebouwd dat je binnen twee clicks het juiste onderdeel te pakken hebt voor het antwoord op je vraag. De practice notes spelen hierin een belangrijke rol.’

Wat is een practice note dan precies?

‘De practice note vormt het hart van *Fiscaal en meer*. De practice note biedt de eerste ingang tot een thema zoals bijvoorbeeld ‘lenen aan of van een bv’.

De practice note omschrijft de basis:

- Wat speelt er in de praktijk?
- Welke wet- en regelgeving is relevant?
- Wat zijn de meest voorkomende problemen?
- Welke praktische oplossingen passen hierbij?

Daardoor heb je in één oogopslag een totaaloverzicht per fiscaal thema.’

Wat als ik als fiscaal professional meteen dieper wil gaan dan de practice note?

‘Dat kan natuurlijk ook. Aan elk thema zijn relevante rekentools, modelovereenkomsten, stroomschema’s en kant en klare adviezen gekoppeld. Je kunt dus zelf kiezen hoe diep je in de materie wil duiken. Waar *Fiscaal en meer* zich verder in onderscheidt is dat elk thema ook aanpalende wetsgebieden aanstipt zoals het arbeidsrecht, familierecht en het ondernemingsrecht.

Zo kun je denken aan arbeidsrechtelijke informatie over het ontslagrecht of de regels bij ketens van tijdelijke arbeidscontracten. De vraagstukken binnen het ondernemingsrecht overlappen deels die van de fiscaliteit: “Wat zet je in de statuten van een bv?”, of “Hoe houd ik rekening met de wensen bij bedrijfsopvolging?” Binnen het familierecht spelen onderwerpen rondom relaties, echtscheiding en nalatenschappen weer een belangrijke rol.’

Hoe blijft *Fiscaal en meer* up-to-date?

‘Achter *Fiscaal en meer* zit een deskundig team van fiscale redacteuren en adviseurs die zich elke dag bezighouden met de mkb-adviespraktijk. En we hechten veel waarde aan feedback van gebruikers. We kunnen het altijd nog beter doen en wij willen graag dat *Fiscaal en meer* altijd de juiste oplossing biedt. Dat lukt al heel goed, we krijgen vaak terug dat onze teksten toegankelijk zijn geschreven en praktisch toepasbaar zijn. Een mooier compliment kun je niet krijgen.’

***Fiscaal en meer* is volop in ontwikkeling. De vernieuwde website is voorjaar 2019 beschikbaar!**

→ Voor updates gaat u naar:
www.sdu.nl/fiscaal-en-meer

Dé start van je fiscale carrière in het mkb

TAX-
JOBS
.NL



Ben jij een fiscaal hbo/wo student of net afgestudeerd? En zoek je een stage of eerste baan? Ga dan naar [Tax-jobs.nl](https://www.tax-jobs.nl), dé fiscale vacaturebank voor stages en startersfuncties in het mkb!