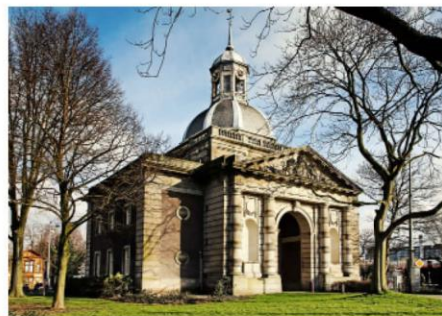




de Nederlandse
Orde van
Belastingadviseurs



Strategienota 2024-2027



NOB Strategie en speerpunten 2024-2027



Inhoud

<i>Voorwoord</i>	3
<i>Inleiding</i>	3
Over de NOB	3
<i>Algemeen</i>	4
Trends en uitdagingen	4
<i>Positie van de NOB</i>	5
<i>Terugblik 2021-2024</i>	5
Deelname aan het maatschappelijk debat	5
Verdere professionalisering	5
<i>Overwegingen bij de strategie 2024-2027</i>	6
<i>Speerpunten</i>	7
1. Deelname aan het maatschappelijk debat	7
2. Verdere professionalisering	8
3. Instroom van fiscalisten	8
Consequenties voor de organisatie	9





Voorwoord

Sinds 2006 wordt bij elke wisseling van het voorzitterschap een nieuw strategiedocument opgesteld dat dient als leidraad voor de betreffende periode. Dit strategiedocument is tot stand gekomen met input van de leden van het NOB-bestuur, een aantal commissieleden, leden van de Raad van Advies van de NOB en externe stakeholders. Tijdens de Algemene Ledenvergadering worden de hoofdpunten van het nieuw vastgestelde strategiedocument toegelicht.

In een tijd van toenemende globalisering, digitalisering en complexiteit in wet- en regelgeving, staan we voor de uitdaging om onze positie te versterken. Niet alleen in de rol als belangenbehartiger van onze leden maar ook vanuit een bredere maatschappelijke context. Deze strategienota richt zich op het definiëren van strategische doelstellingen en actiepunten voor de periode 2024-2027, rekening houdend met de huidige externe en interne omgeving.

De belangrijkste speerpunten voor de komende periode zijn:

1. Bijdrage aan het maatschappelijk debat over belastingen
2. Verdere professionalisering
3. Instroom fiscalisten

In de volgende hoofdstukken lichten we de gemaakte strategische keuzes en de daaruit voortvloeiende speerpunten toe.

Inleiding

Over de NOB

We staan voor een excellente beroepsuitoefening. Dat doen we onder andere door het aanbieden van een uitstekende beroepsopleiding en het programma voor permanente educatie dat door onze leden zeer hoog wordt gewaardeerd. Onze beroeps- en gedragsregels zijn vastgelegd in een Code of Conduct, waarvan de Tax Principles onderdeel uitmaken. We zorgen ervoor dat onze leden handelen volgens die gedragsregels door – onder meer – ons onafhankelijke tuchtrecht.

We vormen een brug tussen onze leden en de maatschappij. Onze ruim 6000 leden, verspreid over een groot aantal grote, middelgrote en kleinere kantoren door het hele land, beschikken over zeer ruime en grondige (praktijk)kennis over de volle breedte van het fiscale terrein. Deze kennis zetten we in om een bijdrage te leveren aan het maatschappelijke debat over belastingen.





Algemeen

Trends en uitdagingen

In de gesprekken is een aantal trends en uitdagingen gesignaleerd door de verschillende stakeholders die hieronder zijn samengevat en die impact hebben op de door ons te maken strategische keuzes.

Mondiale krachten, zoals globalisering, digitalisering en klimaatveranderingen beïnvloeden niet alleen de fiscale, maar ook de bredere maatschappelijke context waarin we opereren. Vertrouwen in politiek en instituties neemt af en wet- en regelgeving wordt steeds complexer. Demografische veranderingen brengen een krapte op de arbeidsmarkt met zich mee, vooral als gevolg van vergrijzing. Jongeren zoeken niet alleen naar banen, maar ook naar betekenis en een evenwichtige balans tussen werk en privé. Organisaties worden geconfronteerd met de groeiende druk om hierop in te spelen, om zo aantrekkelijk te blijven voor talent en om een inclusieve en ondersteunende werkomgeving te bieden.

Met steeds complexere wetgeving en een terugtrekkende overheid is er een groeiende vraag naar belastingadvies. Het belastingregime voor grote ondernemingen wordt steeds meer bepaald door Europees recht en vermogende particulieren en ondernemers krijgen fors meer (beleids)aandacht. Daarbij zal de Belastingdienst minder dienstverlenend kunnen optreden door een krupper ambtelijk apparaat. Het maatschappelijk veld zal mede hierdoor in toenemende mate vragen om resultaten van degelijk (zelf)toezicht.

De Nederlandse economie consolideert en groeit gematigd. Door toenemende compliance kosten en schaars talent zal een deel van de sector zich mogelijk anders organiseren, waarbij naast de grote spelers (big 6) ook een aantal grotere (fusie)partijen in de middenmarkt ontstaan. Het aantal bedrijfsfiscalisten blijft stijgen.

Vanuit onze externe stakeholders is er een duidelijke oproep om zelfverzekerder te zijn en ons meer bewust te worden van de positie die we hebben opgebouwd. Stakeholders vragen ons om, met alle fiscale kennis en opgedane (klant)ervaring, onze kennis en standpunten breder naar voren te brengen dan enkel op fiscaal gebied. Belangrijk is ook de erkenning van de rol die we kunnen spelen in het beïnvloeden van de publieke opinie met als doel een bijdrage leveren aan de kwaliteit van wetgeving. Externe partijen tonen een groeiende behoefte aan samenwerking, waarbij we nauwer kunnen samenwerken met verschillende instanties (nationaal en internationaal).





Positie van de NOB

Al 70 jaar behartigen we de belangen van onze leden. Daarbij zijn we in de loop der tijd ons ook steeds meer gaan profileren als vooraanstaand kennisinstituut op het gebied van fiscaliteit. We streven ernaar om onze positie als gekwalificeerde gesprekspartner binnen het fiscale en maatschappelijke domein te versterken. Onze kernkwaliteiten: kwaliteit, integriteit en onafhankelijkheid, staan daarbij voorop.

Terugblik 2021-2024

Deelname aan het maatschappelijk debat

- De afgelopen jaren hebben we ons, naast advisering bij de totstandkoming van wetgeving, ook gericht op het toelichten en zichtbaar maken van knelpunten in de uitvoering van fiscale wet- en regelgeving. Deze rol is belegd bij de in 2021 opgerichte Commissie 'Knelpunten'.
- We hebben vanuit een transparante positie nog duidelijker standpunten en opvattingen naar voren gebracht op het gebied van rechtszekerheid en rechtsbescherming en kwaliteit uitvoerbaarheid en stabiliteit van wetgeving.
- We hebben ons gepositioneerd als fiscale denktank.

Verdere professionalisering

- De communicatie met leden en externen is geprofessionaliseerd en gemoderniseerd. Onze uitingen zijn zowel in stijl als toonzetting veranderd.
- Om een open blik naar en communicatie met de omgeving te versterken is een Raad van Advies gevormd.
- Het ledenbestand is uitgebreid door toelating van niet-fiscalisten die werkend zijn in het fiscale domein. De opleiding is en wordt daar verder op aangepast.
- We hebben stappen gezet in de verbinding tussen onze verschillende organen en de werkzaamheden verder gestroomlijnd. Dat geldt ook voor het optimaliseren van de taakverdeling tussen algemeen bestuur, dagelijks bestuur en bureau. Waar nodig, zal dit nog verder worden bijgesteld.
- Het voortraject om de automatisering te vernieuwen is nagenoeg afgerond. De komende periode volgt de implementatiefase.
- In 2022 zijn de Tax Principles geïntroduceerd en is de Code of Conduct daarop aangepast. Het jaar daarop is de daarbij behorende e-learning aan de PE-verplichting toegevoegd. Daarnaast is het ledentoezicht verscherpt door de invoering van een verplicht self-assessment over toepassing van de beroepsregels.





- In 2023 hebben we een koepelconvenant gesloten met de Belastingdienst. Onze leden kunnen desgewenst via dit koepelconvenant deelnemen aan HT FD.

Overwegingen bij de strategie 2024-2027

De veranderende wereld, de roep om meer samenwerking, de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en het afnemend vertrouwen in instituten, vraagt om een bredere maatschappelijke inzet van ons als belangenbehartiger en kennisinstituut in het fiscaal domein. Belastingadviseurs krijgen daarbij een steeds crucialere rol in de fiscale keten.

Willen we met onze maatschappelijke verantwoordelijkheid de reputatie versterken en de impact in het publieke debat vergroten, dan ontkomen we er niet aan om de inspanningen uit te breiden.

Ook vanwege de steeds krappere arbeidsmarkt en de wensen/eisen van werknemers om op een zinvolle manier invulling aan hun werk te geven, zullen we ons verder dienen te profileren.

Door nadrukkelijk samen te werken met externe stakeholders, zowel nationaal als internationaal, kunnen we onze maatschappelijke positie verder versterken. Werkgeversorganisaties, ngo's, overheidsinstanties zoals CPB, beroepsverenigingen zoals RB en NVAB, en wetenschappelijke instituten zijn hierbij van cruciaal belang. Deze samenwerking is essentieel in alle aspecten van onze strategie en kan helpen bij het realiseren van onze ambities voor de komende periode, met name gezien de toenemende globalisering en het afnemende vertrouwen in instituten.

Het streven naar samenwerking strekt zich uit over diverse thema's binnen de fiscaliteit en ook naar het vergroten van de instroom van studenten en het promoten van het beroep. We gaan onderzoeken of het haalbaar is om een gestructureerde nationale samenwerking voor het gehele fiscale domein op te zetten. Ook erkennen we het belang van verdere Europese samenwerking via de CFE, waarbij mogelijkheden worden verkend om deze samenwerking te versterken, inclusief het verstrekken van meer menskracht.

De ambitie om op de ingeslagen weg door te gaan en zelfs de activiteiten uit te breiden op de keuzes zoals beschreven, dwingt ons tot het maken van keuzes. De verwachtingen van (sommige) stakeholders zijn hooggespannen. Het complete fiscale domein bestrijken en de hele sector vertegenwoordigen lijkt te ambitieus. We zijn per definitie begrensd door zowel aanwezige expertise als menskracht. Daarom zullen we zowel principiële als ad-hoc keuzes moeten maken over de inzet van beschikbare capaciteiten.

We kiezen ervoor om de komende periode in te zetten op de hierna genoemde speerpunten waarbij op een later moment nog wordt aangegeven welke onderwerpen prioriteit hebben.





Speerpunten

1. Deelname aan het maatschappelijk debat

Bewaking wetgeving op uitvoerbaarheid en rechtszekerheid

- We blijven ons inzetten op het gebied van rechtszekerheid en rechtsbescherming en kwaliteit, uitvoerbaarheid en stabiliteit van wetgeving. Het streven is om onze bijdrage nog toegankelijker naar voren te brengen om daarmee de effectiviteit te vergroten.
- Zowel vanuit de leden als van externe stakeholders klinkt de roep om een nog nadrukkelijker aanwezigheid van ons op velerlei terreinen. Naast de traditionele werkerreinen, zoals fiscale wetgeving en uitvoering, wordt onder andere genoemd: het ondernemingsklimaat, rechtsbescherming, arbeidsmarkt en samenwerking in de fiscale keten. We moeten hierbij gericht keuzes maken en ons bij de eigen commentaren en initiatieven richten op die gebieden waar onze expertise aanwezig is, aangevuld met praktijkervaring in aanpalende gebieden. We zoeken de samenwerking met andere partijen als bredere impact gewenst is.

Pro-actieve bijdrage

- In het verleden (jaren '80 en '90) hebben we een groot aantal preadviezen geschreven op fiscale thema's. We willen opnieuw een pro-actieve bijdrage leveren. Bijvoorbeeld in de vorm van preadviezen of opinie- en discussiebijdragen. Daarbij gaan we, afhankelijk van het onderwerp, de samenwerking zoeken met andere spelers in het fiscale domein zoals het RB, universiteiten en de Belastingdienst.
- We gaan onze kennis breder met stakeholders delen, zodat besluitvorming rondom wet- en regelgeving tot stand komt op basis van juiste feiten.

Sector

- We worden vaak aangesproken als vertegenwoordiger van de gehele sector. In de komende jaren gaan we onderzoeken wat de meest effectieve manier is om deze vertegenwoordigende rol voor de sector in te vullen, inclusief de vraag of en zo ja hoe dit moet gebeuren en in welke mate. Dit punt is gerelateerd aan ontwikkelingen in het zelfregulerend toezicht binnen de sector. We streven daarbij actief naar samenwerking met andere (beroeps)organisaties.
- Als eerder genoemd zullen we onderzoeken (als vergezicht) of een gestructureerde samenwerking in de vorm van een "tax institute" of "bovenkoepel" wenselijk en/of haalbaar is.





2. Verdere professionalisering

- We blijven investeren in verbeterde communicatiekanalen en automatisering om efficiënter te opereren en onze leden beter te bedienen.
- Voor de komende jaren leggen de prioriteiten als toezicht, beroepszaken, doorontwikkeling van informatievoorzieningen aan de leden over onze activiteiten en het creëren van platforms om meer input vanuit de leden te krijgen, een aanzienlijke druk op zowel ons bureau (bijvoorbeeld bij de fiscaalbeleidscoördinator) als onze vrijwilligers. We dienen prioriteit te geven aan specifieke onderwerpen en activiteiten. Het is niet uit te sluiten dat het bureau zal groeien om aan deze uitdagingen het hoofd te bieden.
- We zullen onze eigen positie en verantwoordelijkheid met betrekking tot het beroep benadrukken, terwijl we tegelijkertijd streven naar samenwerking met andere beroepsorganisaties om de kwaliteit en integriteit van het beroep te waarborgen. We gaan mogelijkheden onderzoeken om deze samenwerking meer inhoud te geven.
- Aan de hand van de eerder opgestelde roadmap gaan we het toezicht op onze leden verder vormgeven. Voor 2024-2027 werken we educatieve programma's, zoals e-learnings over de beroeps- en gedragsregels, verder uit om de naleving van professionele standaarden te bevorderen. We gaan het verplichte collegiaal overleg meer faciliteren voor kleinere kantoren. Daarnaast introduceren we de ledencounseling voor zelfstandig gevestigde leden.
- We willen een kwaliteitsstandaard voor de aangiftepraktijk publiceren, mede naar aanleiding van de ontwikkelingen rondom horizontaal toezicht.

3. Instroom van fiscalisten

- De schaarste van talent is een zorg voor het beroep. We nemen een aandeel in het aantrekkelijk maken en houden van het beroep van belastingadviseur. Daarbij speelt niet alleen de beroepsopleiding een belangrijke rol, maar ook de instroom naar de universitaire opleiding. In dit kader zijn er twee initiatieven gestart: de oprichting van een werkgroep binnen de NOB en de oprichting van een werkgroep in samenwerking met het RB en de Belastingdienst. Beide werkgroepen komen met initiatieven die de instroom van fiscalisten kunnen verhogen.
- Eerdere activiteiten om te werven op middelbare scholen en universiteiten gaan we nieuw leven inblazen.





Consequenties voor de organisatie

De ambitie om onze activiteiten voort te zetten en zelfs te intensiveren heeft consequenties voor de werkzaamheden en organisatie van het NOB-apparaat. Zoals vermeld moeten we keuzes maken tussen uitbreiding van het bureau (en op welke onderdelen dan) en uitbreiding van (ad-hoc) werkgroepen van leden. De professionalisering van het ledentoezicht zal in ieder geval qua organisatie bij het bureau moeten worden belegd.

- We gaan door met de aanpassingen aan het IT-systeem. Tot nu toe waren de aanpassingen beperkt tot het vervangen van bestaande functionaliteiten. We voeren de uitbreiding van de mogelijkheden, binnen het goedgekeurde budget, stapsgewijs in.
- In 2024 wordt verder invulling gegeven aan het verplichte collegiaal overleg. We gaan ook meer initiatieven ontplooiën voor kleine kantoren op het gebied van kwaliteit en continuïteit en de nakoming daarvan faciliteren.
- Om de dialoog met alle stakeholders over de rol en functioneren van de NOB en de NOB-leden te voeren, moeten we genomen initiatieven evalueren en onderzoek doen naar hun effectiviteit.

Als organisatie zijn we ons bewust van het belang van transparantie en verantwoording. Daarom gaan we een gestructureerde aanpak hanteren om de voortgang en resultaten van ons strategisch plan te rapporteren en verantwoorden. Deze aanpak omvat:

1. **Opstellen jaarplannen met actiepunten:** Per speerpunt zullen jaarplannen met bijbehorende actiepunten worden opgesteld.
2. **Evaluaties:** Om de resultaten te meten van de genoemde speerpunten zullen we mechanismen opzetten die we integreren in rapportage- en evaluatieprocessen.
3. **Kwartaalrapportage:** In onze kwartaalrapportages zullen we periodiek rapporteren over de voortgang van onze initiatieven.
4. **Jaarverslag:** Naast interne rapportage zullen we ook externe verslaglegging hanteren om niet alleen leden maar ook belanghebbenden buiten onze organisatie op de hoogte te houden van onze activiteiten en resultaten.

