

De relatie met de Belastingdienst in 2024

*Een onderzoek in opdracht van
de Nederlandse Orde van Belastingadviseurs
en het Register Belastingadviseurs*

- Januari 2025 -

■ Inleiding	2
■ Onderzoeksverantwoording	3
■ Contact met de Belastingdienst (kanalen gebruik en -voorkeur)	4
■ Bereikbaarheid	9
■ Forum Fiscaal Dienstverleners	13
■ Kwaliteit van de dienstverlening	14
■ Relatie met de Belastingdienst	19
■ Rechtszekerheid en Rechtsbescherming	25
■ Horizontaal Toezicht	28
■ Conclusies	42
■ Vragen en contactgegevens	47
■ Bijlagen: responsoverzicht, vragenlijst, tabellenboek (separaat)	48

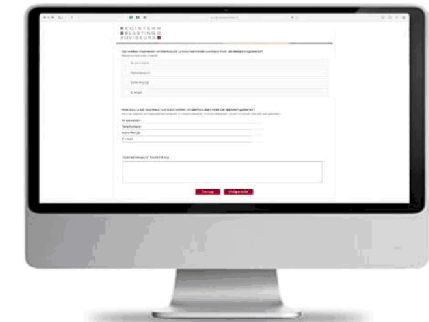
“Aan relaties moet je blijven werken. Elkaar beter leren kennen leidt tot meer begrip en betere samenwerking.” Periodiek doen de beroepsverenigingen voor fiscaal dienstverleners, de Nederlandse Orde van Belastingadviseurs (NOB) en het Register Belastingadviseurs (RB), onderzoek naar de relatie tussen hun leden en de Belastingdienst. Op deze manier willen zij trends en knelpunten tijdig signaleren en verbeter suggesties doen. De kwaliteit van de dienstverlening en samenwerking met de Belastingdienst zijn immers essentieel voor een efficiënte en goede beroepsuitoefening en een effectieve belastingheffing. In het najaar van 2024 is het onderzoek wederom uitgezet onder alle leden van zowel de NOB als het RB, zodat in totaal ruim 11.000 fiscaal dienstverleners in de gelegenheid zijn gesteld om hun ervaringen en mening over hun relatie met de Belastingdienst te delen. Met een gerealiseerde respons van 18% is de mening van 2.084 belastingadviseurs en bedrijfsfiscalisten verwoord in deze rapportage. Deze fiscaal dienstverleners vertegenwoordigen bovendien een veelvoud aan belastingplichtigen.

De onderzoeksresultaten worden gedeeld met de leden van beide beroepsverenigingen en ingebracht in het periodieke overleg met het Ministerie van Financiën en de Belastingdienst. Doel is om gezamenlijk de geconstateerde sterke- en aandachtspunten ten aanzien van het functioneren van de Belastingdienst te evalueren en daarbij de stem, verbeterpunten, wensen en suggesties van de betrokken beroepsverenigingen te laten horen.

In deze rapportage worden de onderzoeksresultaten geanalyseerd en de belangrijkste conclusies van het onderzoek beschreven. Naast bereikbaarheid, informatievoorziening, kwaliteit van de dienstverlening, de relatie met de Belastingdienst, rechtszekerheid en rechtsbescherming, is de toepassing van Horizontaal Toezicht in de praktijk een specifiek terugkerend thema in het onderzoek.

Onderzoeksverantwoording

- Deze rapportage is gebaseerd op een kwantitatief online onderzoek onder alle NOB- en RB-leden.
- De gehanteerde vragenlijst is gebaseerd op eerdere onderzoeken in 2021, 2019 en 2016 en afgestemd met een werkgroep namens de NOB en het RB. In de vragenlijst komen een aantal thema's aan de orde, te weten bereikbaarheid, informatievoorziening, kwaliteit van de dienstverlening, de relatie met de Belastingdienst, rechtszekerheid en rechtsbescherming. Daarnaast is de toepassing van Horizontaal Toezicht in de praktijk een specifiek terugkerend thema in het onderzoek. Naast score- en waarderingsvragen worden ook veel open vragen gesteld om ervaringen toe te kunnen lichten en suggesties op te halen voor verbetering. Alle input en feedback is anoniem verwerkt door het onafhankelijke onderzoeksbureau BusinessMonitor.
- Het onderzoek is uitgevoerd in de maanden november en december 2024.
- De gerealiseerde respons is 18%, oftewel 2.084 respondenten waarvan 1.865 regelmatig contact hebben met de Belastingdienst en 553 van hen tevens persoonlijke ervaring met Horizontaal Toezicht (respons 2021: 20%). Op basis van deze respons wordt een representatief beeld geschetst van de opinie en beleving van de NOB- en RB-leden, een belangrijke doelgroep van de Belastingdienst.



Contact met de Belastingdienst

Huidige situatie/kanaalgebruik (meerdere antwoorden mogelijk)

	2024	2021	NOB	RB	belasting- adviseurs	bedrijfs- fiscalisten
persoonlijk	41%	34%	54%	29%	37%	78%
telefonisch	91%	83%	89%	92%	91%	87%
schriftelijk	75%	69%	72%	78%	77%	60%
e-mail	84%	74%	95%	75%	83%	93%

legenda

meest gebruikte kanaal

minst gebruikte kanaal

- Telefonisch contact en e-mail correspondentie worden het meest gebruikt voor contact met de Belastingdienst. Er is met name bij belastingadviseurs nog relatief veel schriftelijke correspondentie (voor het formeel vastleggen en/of bevestigen van afspraken, verzoeken of standpunten). Bedrijfsfiscalisten maken veel minder gebruik van schriftelijke communicatie. Persoonlijk contact is het minst aan de orde, vooral bij RB-leden. Afgezien van de verschillen in percentages is het gebruik van de diverse kanalen niet veranderd ten opzichte van de onderzoeksresultaten van 2021.
- Het gebruik van e-mail is in vergelijking met 2019 (70%) en 2021 (74%) verder toegenomen en wordt meer gebruikt dan schriftelijke correspondentie. Dat is met name het geval bij NOB-leden en opvallenderwijs veel minder vaak bij RB-leden. Dit hangt samen met het hebben van een vaste contactpersoon waardoor meer directe communicatie mogelijk is.
- Bedrijfsfiscalisten hebben veel vaker persoonlijk contact met de Belastingdienst in de persoon van hun klantcoördinator.

Voorkeur communicatiekanalen

Percentage respondentent met een voorkeur voor het betreffende communicatiekanaal

		2024	2021	NOB	RB	belasting-adviseurs	bedrijfs-fiscalisten
3e voorkeur	persoonlijk	23%	24%	27%	19%	21%	40%
2e voorkeur	telefonisch	30%	32%	26%	32%	31%	16%
4e voorkeur	schriftelijk	7%	8%	7%	7%	7%	8%
1e voorkeur	e-mail	40%	36%	39%	42%	41%	37%

De kanaalvoorkeur is volgens veel respondenten sterk afhankelijk van de casus en dat maakt het lastig om een prioriteit aan te geven.

- **E-mail** wordt vaak genoemd als de meest efficiënte en praktische vorm van communicatie. Het biedt de voordelen van schriftelijke vastlegging en snelheid. Het grootste nadeel van schriftelijke communicatie per post (zoals brieven) is dat deze traag en soms onbetrouwbaar is.
- **Telefonisch contact** wordt gewaardeerd vanwege de snelheid en het directe karakter, vooral voor kleine vragen of snelle afstemming. Er is echter frustratie over het niet kunnen bereiken van de juiste persoon, zoals een behandelend inspecteur.
- **Persoonlijk contact** (bijvoorbeeld via fysieke afspraken) wordt gewaardeerd bij complexe of gevoelige kwesties. Het is echter tijdrovend en niet praktisch bij minder belangrijke zaken.
- **Schriftelijke correspondentie** (via post) wordt gezien als omslachtig, traag en minder efficiënt. Het is voornamelijk geschikt voor formele communicatie zoals bezwaarprocedures.

Voorkeur communicatiekanalen

- De combinatie van e-mailcorrespondentie en telefonisch contact (voor respectievelijk uitwisselen van correspondentie, vastlegging/verantwoording en de nodige persoonlijke toelichting en afstemming) heeft de voorkeur naast persoonlijk contact bij meer complexe of gevoelige zaken.
- Het bereiken van specifieke personen bij de Belastingdienst is in de praktijk nog altijd lastig door het ontbreken van contactgegevens en het afschermen van dossierbehandelaars en inhoudelijke specialisten door de Belastingdienst. Voor de meeste fiscaal dienstverleners is de toegankelijkheid van de Belastingdienst beperkt tot de Beconlijn/Helpdesk Intermediairs of centrale e-mailadressen.
- Fiscaal dienstverleners die werken onder een Horizontaal Toezicht convenant of met cliënten in het segment (zeer) grote ondernemingen (vooral NOB-leden) hebben meestal een vaste contactpersoon en daarmee betere toegang tot de Belastingdienst.

Verbetersuggesties communicatie

De Belastingdienst kan volgens de respondenten de communicatie verder verbeteren door beter bereikbaar te zijn via de digitale kanalen en door menselijker en persoonlijker contact aan te bieden waar nodig. Deze volgende verbeteringen zouden zowel de klanttevredenheid als de interne efficiëntie ten goede komen:

- **Verbeteren van de bereikbaarheid**

- Herintroduceer klantcoördinatoren of vaste aanspreekpunten om consistente en persoonlijke communicatie te waarborgen.
- Zorg dat e-mailadressen en telefoonnummers van behandelende ambtenaren standaard op correspondentie worden vermeld.
- Verkort reactietijden via telefoon en e-mail en maak medewerkers makkelijker bereikbaar.

- **Meer gebruik maken van digitale communicatiemiddelen**

- Introduceer een beveiligde digitale omgeving voor communicatie, zoals een klantportaal of chatfunctie, vergelijkbaar met andere landen en branches zoals bijvoorbeeld de zorg .
- Maak e-mail de voorkeursmanier van communicatie in plaats van brieven per post, om efficiëntie en snelheid te verbeteren.
- Voeg de optie toe om via Teams, Webex of een vergelijkbaar platform te kunnen communiceren.

- **Efficiëntie vergroten**

- Automatiseer en digitaliseer waar mogelijk om vertragingen in postverwerking te voorkomen.
- Gebruik schriftelijke correspondentie/brieven alleen voor juridische of formele communicatie (zoals bezwaarprocedures), en vermijd onnodige formaliteiten.

(vervolg)

- **Betere dossiervorming en vastlegging**

- Zorg dat afspraken, ook die via de telefoon of in persoon zijn gemaakt, altijd schriftelijk worden vastgelegd (bijvoorbeeld via e-mail).
- Eén aanspreekpunt per dossier om te voorkomen dat meerdere ambtenaren aan hetzelfde dossier werken zonder coördinatie.

- **Kwaliteit, deskundigheid en mindset van medewerkers**

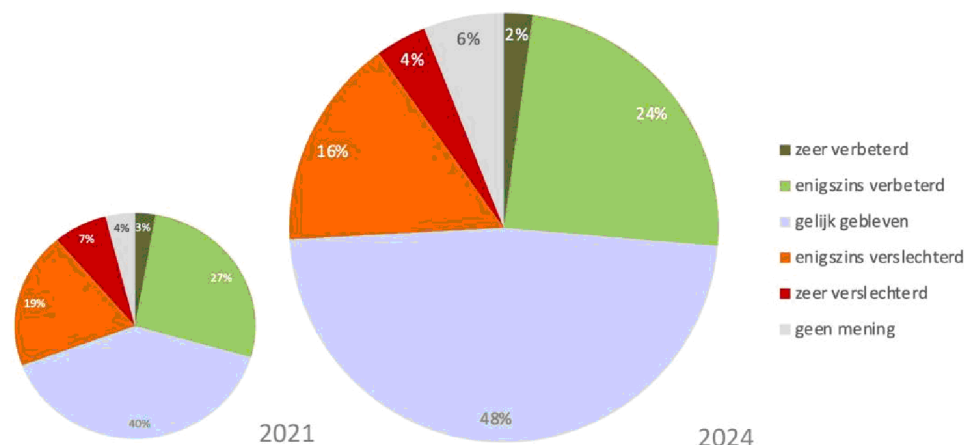
- Training en opleiding: Zorg dat medewerkers voldoende vaktechnische kennis hebben om effectief te kunnen communiceren en problemen op te lossen. Biedt begeleiding en ondersteuning van jonge, minder ervaren inspecteurs, zodat zij beter kunnen inspelen op klantbehoeften.
- Toegankelijker houding: Zorg dat inspecteurs minder formeel en afstandelijk zijn, zodat het contact laagdrempeliger en meer oplossingsgericht wordt.
- Focus op samenwerking: zie belastingplichtigen en hun adviseurs niet als tegenstanders, maar als partners.

- **Snelheid en duidelijkheid**

- Kortere doorlooptijden, snellere behandeling van aanvragen, bezwaarschriften en verzoeken.
- Informeer klanten proactief over de voortgang van hun verzoeken en bied inzicht in wie verantwoordelijk is voor een dossier.

Bereikbaarheid van de Belastingdienst

Hoe heeft de bereikbaarheid van de Belastingdienst zich volgens u het laatste jaar ontwikkeld?



- De bereikbaarheid van de Belastingdienst is ten opzichte van 2021 verbeterd, met name door de directe communicatielijnen. Meer dan de helft van de respondenten ervaart de bereikbaarheid via directe communicatielijnen als goed tot uitstekend.
- Er ontstaat een groter wordend verschil tussen fiscaal dienstverleners die wel een vaste contactpersoon hebben en zij die dat niet hebben. Volgens de laatstgenoemde groep is de bereikbaarheid nog altijd niet volgens verwachting.
- De bereikbaarheid van de Helpdesk Intermediairs is gelijk gebleven.
- 26% van de respondenten heeft een verbetering van de bereikbaarheid ervaren, volgens 48% is de bereikbaarheid gelijk gebleven en 20% van de respondenten heeft een verslechtering ervaren. (Zie ook bijlage pag. 50)

Bereikbaarheid van de Belastingdienst

% goed en uitstekend

	2024	2021	verschil	NOB	RB	belasting-adviseurs	bedrijfs-fiscalisten	HT convenant/ ervaring	
Telefonische Helpdesk Intermediairs/ Belastingtelefoon	36%	36%	0	33%	37%	36%	29%	28%	40%
Directe telefoonnummer van uw contactpersoon	51%	41%	+10	56%	45%	47%	86%	58%	46%
Mobiele telefoonnummer van uw contactpersoon	60%	50%	+10	68%	51%	56%	91%	68%	53%
E-mail	59%	47%	+12	66%	52%	56%	89%	67%	55%
Schriftelijk	31%	28%	+3	34%	28%	27%	64%	31%	30%
Internet/online (belastingdienst.nl of ffd.pleio.nl)	26%	31%	-5	25%	28%	24%	47%	22%	31%

Bereikbaarheid van de Belastingdienst

✓ Verbeteringen die respondenten waarnemen en waarderen: ✗ Aandachtspunten en verbetersuggesties:

■ **Bereikbaarheid via e-mail en telefoon:**

- Steeds meer medewerkers delen hun e-mailadres en telefoonnummer, waardoor communicatie directer en efficiënter verloopt.
- De terugbeloptie wordt als waardevolle toevoeging ervaren.
- Medewerkers tonen meer bereidheid om via e-mail en telefoon te communiceren.

■ **Snellere reactietijden:**

- De wachttijden bij de Belastingtelefoon en intermediairlijnen lijken korter te worden.
- Medewerkers bellen zelf vaker terug, wat de doorlooptijd verkort.

■ **Digitalisering:**

- Kleine verbeteringen zoals het online indienen van aangiften (bijv. dividendbelasting) worden positief gewaardeerd.

■ **Onbetrouwbaarheid van verwerking schriftelijke post:**

- Schriftelijke communicatie (via post) wordt als traag en onbetrouwbaar ervaren. Brieven raken nog altijd te vaak kwijt (zelfs aangetekend) of komen te laat aan. Respondenten willen meer mogelijkheden om digitaal te communiceren in plaats van schriftelijke post.
- Respondenten pleiten voor een digitaal alternatief, zoals een portaal of online loket voor bezwaarprocedures of formele communicatie. Dit zal de werkdruk bij de Belastingdienst verlagen en efficiëntie verbeteren.

■ **Gebrek aan consistentie:**

- De mate van bereikbaarheid en hulp is sterk afhankelijk van de individuele medewerker. Medewerkers nemen elkaars werk niet over bij afwezigheid en er is veel onderbezetting.
- Hoewel sommige wachttijden zijn verbeterd, worden andere zaken nog steeds als extreem traag ervaren, zoals de verwerking van verzoeken en opvolging na telefonisch contact.

■ **Kwaliteit van reacties:**

- Respondenten merken op dat de inhoudelijke kwaliteit van reacties niet altijd op niveau is.
- Er is kritiek op boetes en automatische beslissingen bij kleine, niet-opzettelijke fouten, zonder dat er eerst contact wordt opgenomen. 10

Gebruik van informatiekkanalen Belastingdienst

Maakt u gebruik van onderstaande informatiekkanalen van de Belastingdienst?

	Regelmatig	Soms	Nooit	Niet mee bekend	NOB				RB			
					Regelmatig	Soms	Nooit	Niet mee bekend	Regelmatig	Soms	Nooit	Niet mee bekend
Belastingtelefoons Auto, Douane, Ondernemen, Nabestaanden of Schenken	8%	44%	36%	11%	6%	30%	48%	15%	10%	56%	26%	8%
Belastingtelefoon Intermediairs	58%	25%	14%	3%	42%	30%	24%	5%	73%	20%	6%	1%
Forum Fiscaal Dienstverleners	18%	35%	38%	9%	8%	24%	52%	17%	27%	44%	26%	2%
Forum Horizontaal Toezicht	3%	13%	70%	14%	3%	12%	66%	19%	4%	14%	73%	9%
Intermediardagen	24%	26%	43%	8%	4%	19%	63%	15%	41%	31%	26%	1%
Expertsessies	12%	28%	45%	14%	3%	23%	55%	19%	20%	33%	37%	10%
Gemiddelde 2024:	21%	28%	41%	10%	11%	23%	51%	15%	29%	33%	32%	5%
Gemiddelde 2021:	20%	28%	40%	11%	10%	20%	48%	18%	28%	33%	32%	6%

Meerjarenplan Fiscaal Dienstverleners (MFD)

Fiscaal dienstverleners kunnen cases over bijvoorbeeld knelpunten in de telefonische bereikbaarheid, statusvragen, correspondentie die niet aankomt of niet in behandeling wordt genomen, het wel of niet vermelden van de behandelaar in correspondentie, melden via het e-mailadres Meerjarenplan.FD@belastingdienst.nl. Hoofddoel daarbij is versterking van de samenwerking tussen Belastingdienst en de FD.

Bent u hiervan op de hoogte?

		NOB	RB
Ja	10% (169)	8% (65)	12% (104)
Nee	90% (1.494)	92% (731)	88% (763)

Zo ja, heeft u hier al eens gebruik van gemaakt?

		NOB	RB
Ja	14% (13)	16% (5)	13% (8)
Nee	86% (79)	84% (27)	87% (52)

Ervaringen/opmerkingen:

- + Werd daarna snel opgepakt en afgehandeld.
- + Mijn collega's zijn hier zeer tevreden over.
- + Goede ervaringen mee.
- + Verzoek werd snel opgepakt.

- Geen reactie/terugkoppeling ontvangen.
- "Daar wordt toch niets mee gedaan".
- ..., met als gevolg een zeer boze invorderaar.

Meerjarenplan fiscaal dienstverleners (MFD)

Thema 1 bereikbaarheid Belastingdienst

De fiscaal dienstverlener (FD) vindt bereikbaarheid de belangrijkste service die de Belastingdienst moet bieden.

Verwachtingen fiscaal dienstverleners

- Eenvoudig toegankelijk, gebruiksvriendelijk en overzichtelijk digitaal platform
- Goed bereikbare Helpdesk Intermediairs met kennis en mandaat
- Rechtspraak per telefoon of mail te bereiken aanspreekpunt
- Post- en berichtenservice met een volgnummer
- Eerkenning in rol als FD als gesprekspartner bij ontwikkelingen

Verwachtingen Belastingdienst

In de samenwerking maakt de FD gebruik van de mogelijkheden van:

- www.belastingdienst.nl en fora
- Intermediatdagen en expertsessies
- Helpdesk Intermediairs
- de accountmanagers en relatiebeheerders FD-teams MKB

De FD is goed geïnformeerd, streeft naar zo min mogelijk procesverstoringen en benut rechtsmiddelen correct.

De FD is zelfredzaam, werkt zoveel mogelijk digitaal (systeem to systeem) en maakt gepast gebruik van de systemen van de Belastingdienst.

Punten van zorg

De FD:

- ervaart slechte bereikbaarheid Belastingdienst
- ervaart slechte bereikbaarheid Helpdesk Intermediairs en onvoldoende informatie- en serviceniveau
- misst een meldpunt voor wederzijdse aandachtspunten
- misst duidelijkheid bereikbaarheid Belastingdienst
- misst in relevante processen een ontvangstbevestiging en service voor statusvragen
- ervaart onduidelijkheid over beschikbare informatiebronnen
- misst structuur ondersteuning co-creatie met Belastingdienst voor verander- verbetertrajecten

Voorstellen bereikbaarheid

De Belastingdienst gaat werken aan:

- bereikbaarheid medewerkers Belastingdienst
- bereikbaarheid en hoger informatie- en serviceniveau Helpdesk Intermediairs
- meldpunt voor wederzijdse aandachtspunten
- infographic bereikbaarheid Belastingdienst
- onderzoek naar voorkomen statusvragen (mogelijke opties: volgnummer, ontvangstbevestigingen)
- actualiseren online omgeving met verdieping op veelgevraagde informatie
- opstellen structuur die co-creatie in samenwerking met de FD efficiënt ondersteunt

Reageren: Meerjarenplan.FD@belastingdienst.nl

Forum Fiscaal Dienstverleners

Waardering Forum Fiscaal Dienstverleners

cijfer van 1 (slecht) tot 10 (uitstekend)

	NOB	RB	belasting- adviseurs	bedrijfs- fiscalisten
2024	6,5	6,9	6,8	6,8
2021	6,5	6,8	6,7	7,0

Het forum is nuttig voor basisinformatie en interactie, maar kampt met een laag en oppervlakkig niveau van vragen, gebrekkige moderatie en beperkte functionaliteiten. Verbeteringen in moderatie, zoekmogelijkheden en meer diepgang kunnen de waarde van het platform aanzienlijk verhogen, vooral voor intermediairs en professionals.

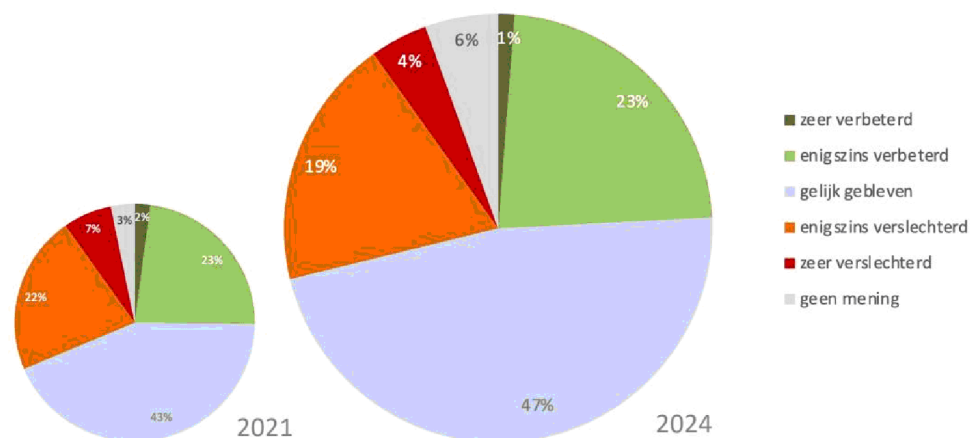
Opmerkingen:

- Het platform richt zich op algemene of basale vragen en biedt weinig verdieping.
- Er zijn veel onzinnige, irrelevante vragen en bijdragen van gebruikers met weinig expertise. Zelfbenoemde experts of gebruikers zonder voldoende kennis kunnen onjuiste informatie delen.
- Er is weinig moderatie vanuit de Belastingdienst en onjuiste antwoorden blijven vaak ongecorrigeerd staan.
- Er is geen rechtskracht verbonden aan de antwoorden, waardoor er twijfel is over de betrouwbaarheid.
- De zoekfunctie op het forum is beperkt en maakt het lastig om relevante informatie te vinden. Er zijn problemen met inloggen en gebruiksvriendelijkheid.



Kwaliteit van de dienstverlening

Hoe heeft de kwaliteit van de dienstverlening door de Belastingdienst zich volgens u het laatste jaar ontwikkeld?



			NOB		RB	
	2024	2021	2024	2021	2024	2021
verbeterd	24%	25%	20%	14%	28%	33%
gelijk gebleven	47%	43%	46%	42%	48%	45%
verslechterd	23%	28%	26%	40%	21%	20%
geen mening	6%	3%	7%	4%	4%	2%

- Het overall gemiddelde waarderingscijfer voor de kwaliteit van de dienstverlening is licht gestegen.
- Er zijn geen grote verschillen te constateren. Vriendelijkheid van de medewerkers scoort net als in 2021 het hoogst (7,1: zie tabel op de volgende pagina). Het vinden van de juiste persoon of afdeling is het meest gestegen ten opzichte van de voorgaande metingen (+0,2) maar wordt nog altijd als onvoldoende beschouwd (5,4). De doorlooptijd van dossiers is net als in 2021 het laagst gewaardeerde item (4,7).
- Belastingadviseurs waarderen de kwaliteit van de dienstverlening lager dan bedrijfsfiscalisten (5,9 versus 6,7). Bedrijfsfiscalisten zijn veel meer tevreden, met name over vriendelijkheid, het maken en nakomen van afspraken, deskundigheid en de zorgvuldigheid/accuratesse van medewerkers. Dat komt hoogstwaarschijnlijk doordat bedrijfsfiscalisten meestal werken voor grote organisaties (corporates) die werken onder een HT convenant en een vaste contactpersoon hebben.

Kwaliteit van de dienstverlening

Kwaliteit van dienstverlening

rapportcijfer 1 (slecht) - 10 (uitstekend)

≤ 5; > 5 en < 6; > 7

Workflow

	2024	2021	verschil	NOB	RB	belasting- adviseurs	bedrijfs- fiscalisten	HT convenant/ ervaring ja	nee
Doorlooptijd dossiers	4,7	4,7	0,0	4,6	4,7	4,6	5,5	4,7	4,7
Vinden van de juiste persoon of afdeling	5,4	5,2	0,2	5,7	5,1	5,2	7,1	5,6	5,3
Snelheid beantwoorden vragen	5,3	5,2	0,1	5,3	5,2	5,2	6,1	5,3	5,3
	5,1	5,1	0,0	5,2	5,0	5,0	6,2	5,2	5,1

Inhoudelijk

Kennis van dossiers	6,2	6,1	0,1	6,4	6,0	6,1	7,0	6,3	6,1
Verstrekken van correcte informatie	6,2	6,2	0,0	6,3	6,1	6,1	6,6	6,3	6,2
	6,2	6,1	0,1	6,4	6,1	6,1	6,8	6,3	6,2

Persoonlijke kwaliteiten

Flexibiliteit	5,4	5,4	0,0	5,5	5,3	5,3	6,2	5,3	5,5
Empathie	5,7	5,6	0,1	5,9	5,6	5,7	6,6	5,7	5,8
Oplossingsgerichtheid	5,7	5,6	0,1	5,6	5,7	5,6	6,4	5,5	5,8
Besluitvaardigheid	5,8	5,7	0,1	5,7	5,9	5,7	6,2	5,6	5,9
Magistratelijheid	5,8	5,8	0,0	5,8	5,8	5,7	6,4	5,8	5,9
Objectiviteit	6,1	6,0	0,1	6,2	6,0	6,0	6,6	6,1	6,1
Servicegerichtheid	6,3	6,2	0,1	6,2	6,4	6,2	6,8	6,3	6,4
Zorgvuldigheid/ accuratesse	6,5	6,4	0,1	6,6	6,4	6,4	7,0	6,6	6,4
Deskundigheid	6,4	6,4	0,0	6,5	6,5	6,4	7,1	6,6	6,4
Maken van duidelijke afspraken	6,6	6,6	0,0	6,8	6,5	6,6	7,1	6,8	6,6
Nakomen van afspraken	6,6	6,6	0,0	6,7	6,5	6,6	7,1	6,8	6,6
Vriendelijkheid	7,1	7,1	0,0	7,1	7,1	7,1	7,5	7,2	7,2
	6,2	6,1	0,1	6,2	6,1	6,1	6,8	6,2	6,2

totaalgemiddelde (berekend)

2024	2021	verschil	NOB	RB	belasting- adviseurs	bedrijfs- fiscalisten	HT convenant/ ervaring ja	nee
6,0	5,9		6,1	5,9	5,9	6,7	6,0	6,0

Kwaliteit van de dienstverlening (trend)

Kwaliteit van dienstverlening

rapportcijfer 1 (slecht) - 10 (uitstekend)

≤ 5; > 5 en < 6; > 7

Workflow

	2024	2021	2019	2016
Doorlooptijd dossiers	4,7	4,7	4,7	5,0
Vinden van de juiste persoon of afdeling	5,4	5,2	5,0	4,7
Snelheid beantwoorden vragen	5,3	5,2	5,1	5,3
	5,1	5,1	4,9	5,0

Inhoudelijk

Kennis van dossiers	6,2	6,1	5,9	6,0
Verstrekken van correcte informatie	6,2	6,2	6,1	6,1
	6,2	6,1	6,0	6,0

Persoonlijke kwaliteiten

Flexibiliteit	5,4	5,4	5,4	5,5
Empathie	5,7	5,6	5,7	5,7
Oplossingsgerichtheid	5,7	5,6	5,7	5,9
Besluitvaardigheid	5,8	5,7	5,8	5,9
Magistratelijkheid	5,8	5,8	5,9	-
Objectiviteit	6,1	6,0	6,1	6,2
Servicegerichtheid	6,3	6,2	6,2	6,2
Zorgvuldigheid/ accuratesse	6,5	6,4	6,3	6,5
Deskundigheid	6,4	6,4	6,3	6,4
Maken van duidelijke afspraken	6,6	6,6	6,5	6,6
Nakomen van afspraken	6,6	6,6	6,6	6,6
Vriendelijkheid	7,1	7,1	7,0	7,0
	6,2	6,1	6,1	6,2

totaalgemiddelde (berekend)

6,0 5,9 5,9 6,0

Kwaliteit van de dienstverlening

De meest genoemde verbeterpunten en constatering door respondenten ten aanzien van de kwaliteit van de dienstverlening zijn:

- **Gebrek aan efficiëntie en lange doorlooptijden:** Processen duren vaak veel langer dan nodig, met wachttijden die tot maanden kunnen oplopen. Medewerkers zijn vaak niet goed bereikbaar of dossiers worden tussen afdelingen doorgeschoven, wat tot vertraging leidt.
- **Wantrouwen en bureaucratie:** Er wordt een algemene sfeer van wantrouwen ervaren, waarbij de Belastingdienst ervan uit lijkt te gaan dat belastingplichtigen of adviseurs verkeerde intenties hebben. Overmatige focus op controle en regelgeving, wat openheid en samenwerking in de weg staat.
- **Automatiseringsproblemen:** De ICT-systemen van de Belastingdienst worden als verouderd ervaren, wat leidt tot inefficiënties, fouten, en communicatieproblemen. Er is behoefte aan betere digitale processen, zoals het digitaal kunnen indienen van bezwaarschriften en toegang tot dossierinformatie.
- **Kwaliteit en kennis van medewerkers:** Het kennisniveau van medewerkers is wisselend, met name bij nieuwe medewerkers. Vaak is aanvullende interne afstemming nodig, wat de snelheid en kwaliteit van besluitvorming vermindert. Er wordt een gebrek aan consistentie ervaren in de kwaliteit van de dienstverlening tussen medewerkers en afdelingen.

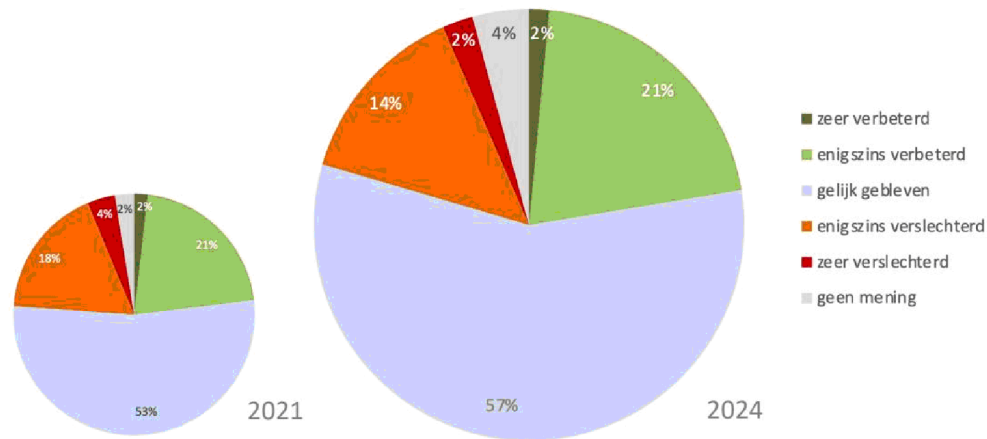
Kwaliteit van de dienstverlening

(vervolg)

- **Gebrek aan wederkerigheid in de samenwerking:** De relatie tussen adviseurs en de Belastingdienst wordt vaak als moeizaam omschreven. Er is weinig ruimte voor pragmatische oplossingen, en het gevoel overheerst dat de Belastingdienst formeel en rigide opereert.
- **Inefficiënt vooroverleg:** Standpunten worden vaak doorgeschoven naar kennisgroepen, wat leidt tot lange wachttijden en het vermijden van snelle beslissingen. Veel adviseurs ervaren een gebrek aan flexibiliteit en openheid bij vooroverleg.
- **Versnipperde organisatie en slechte coördinatie:** Verschillende afdelingen communiceren slecht met elkaar, wat leidt tot inconsistentie en inefficiëntie. Het is vaak onduidelijk welke afdeling of persoon verantwoordelijk is voor een bepaald dossier.
- **Strikte en inflexibele regelgeving:** Het werken met rigide regels en een gebrek aan flexibiliteit wordt als een groot knelpunt ervaren. Het hanteren van strikte protocollen leidt vaak tot frustratie en inefficiënties bij de afhandeling van complexe zaken.
- **Gebrek aan transparantie:** Er is onvoldoende inzicht in het interne proces van de Belastingdienst, waardoor het voor belastingplichtigen en adviseurs vaak een 'black box' blijft.
- **Algemene stroperigheid en logheid:** De Belastingdienst wordt als een logge organisatie ervaren met weinig aanpassingsvermogen, wat de samenwerking bemoeilijkt en frustratie veroorzaakt.

Relatie met de Belastingdienst

Hoe heeft uw relatie met de Belastingdienst zich volgens u het laatste jaar ontwikkeld?



	2024	2021	NOB		RB	
			2024	2021	2024	2021
verbeterd	23%	23%	20%	14%	25%	29%
gelijk gebleven	57%	53%	57%	50%	57%	55%
verslechterd	16%	22%	18%	32%	15%	14%
geen mening	4%	3%	5%	4%	3%	2%

- Voor de meeste respondenten is de waardering van de relatie met de Belastingdienst het afgelopen jaar gelijk gebleven (57%).

Relatie met de Belastingdienst

- De relatie met de Belastingdienst scoort net als in 2021 gemiddeld een 5,7. Belastingadviseurs zijn veel minder tevreden dan bedrijfsfiscalisten (5,6 versus 6,5), met name over de efficiency en automatiseringssystemen en de toegankelijkheid.
- Opvallend is dat het al dan niet werken onder een HT-convenant niet of nauwelijks invloed lijkt te hebben op de waardering van de relatie met de Belastingdienst.
- Vaktechnische kennis van medewerkers scoort het hoogst, samen met wederzijds vertrouwen (6,3 respectievelijk 6,0). De vaktechnische kennis wordt samen met de toegankelijkheid van de Belastingdienst vooral door bedrijfsfiscalisten gewaardeerd (7,0).

Relatie met de Belastingdienst

rapportcijfer 1 (slecht) - 10 (uitstekend)

≤5; >5 en <6; >7

	2024	2021	verschil	NOB	RB	belasting-adviseurs	bedrijfs-fiscalisten	HT convenant/ ervaring	
								ja	nee
Functioneren van de Belastingdienst als organisatie	5,9	5,7	0,2	5,7	5,8	5,8	6,5	6,0	5,9
Wederzijds vertrouwen tussen u en belastingdienstmedewerkers	6,0	6,0	0,0	6,0	6,0	5,9	6,7	6,0	6,0
Toegankelijkheid	5,9	5,8	0,1	5,9	5,8	5,8	7,0	6,0	5,9
Efficiëntcy	5,2	5,3	-0,1	5,2	5,3	5,1	6,1	5,2	5,3
Automatiseringssystemen	4,9	5,1	-0,2	5,0	5,1	4,8	5,5	4,9	4,8
Vaktechnische kennis van belastingdienstmedewerkers	6,3	6,3	0,0	6,3	6,3	6,2	7,1	6,4	6,3
totaalgemiddelde (berekend)	5,7	5,7	0,0	5,7	5,7	5,6	6,5	5,8	5,7

Relatie met de Belastingdienst (trend)

Relatie met de Belastingdienst

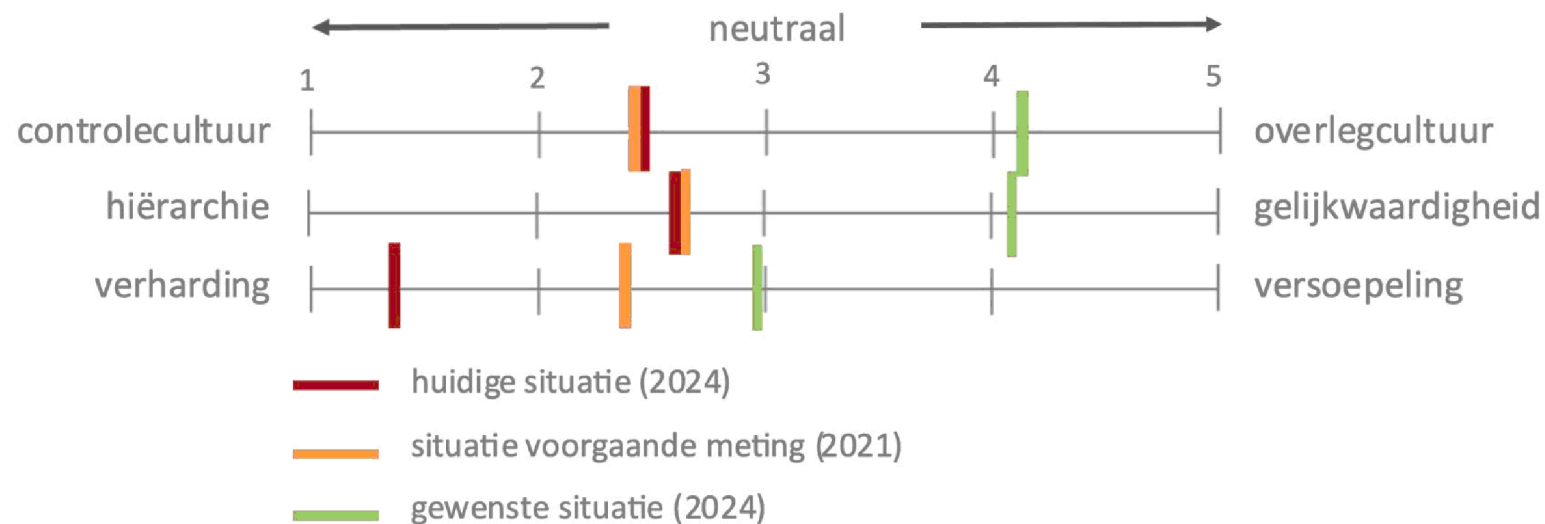
rapportcijfer 1 (slecht) - 10 (uitstekend)

≤5; >5 en <6; >7

	2024	2021	2019	2016
Functioneren van de Belastingdienst als organisatie	5,9	5,7	5,8	6,0
Wederzijds vertrouwen tussen u en belastingdienstmedewerkers	6,0	6,0	6,1	6,3
Toegankelijkheid	5,9	5,8	5,7	-
Efficiëncy	5,2	5,3	5,3	5,6
Automatiseringssystemen	4,9	5,1	5,2	5,5
Vaktechnische kennis van belastingdienstmedewerkers	6,3	6,3	-	-
totaalgemiddelde (berekend)	5,7	5,7	5,6	5,8

Typering relatie

- De beleving van hiërarchische controlecultuur is min of meer gelijk gebleven in vergelijking met 2021, terwijl de gewenste situatie zich verder beweegt richting gelijkwaardige overlegcultuur.
- De relatie met de Belastingdienst verhardt verder volgens de meeste fiscaal dienstverleners. Hierbij is er nauwelijks verschil te constateren tussen NOB- of RB-leden, noch tussen belastingadviseurs of bedrijfsfiscalisten en wel of niet werkend onder HT.
- Bedrijfsfiscalisten typeren de relatie met de Belastingdienst meer als neutraal. Respondenten die onder een Horizontaal Toezicht convenant werken antwoorden nauwelijks anders dan respondenten die buiten Horizontaal Toezicht werken.



Vaste contactpersoon

- Tweederde van de respondenten heeft geen vaste contactpersoon bij de Belastingdienst. Het al dan niet werken onder Horizontaal Toezicht maakt wat dat betreft enig verschil. Ruim 60% van de respondenten werkend onder een Horizontaal Toezicht-convenant heeft een vaste contactpersoon (vergelijkbaar met 2021 en 2019). Dat betekent dat bijna 40% van de respondenten werkend onder HT nog altijd geen vaste contactpersoon heeft, terwijl dat een van de meest concrete voordelen is van Horizontaal Toezicht.
- 93% van de bedrijfsfiscalisten heeft een vaste contactpersoon bij de Belastingdienst, terwijl slechts 30% van de belastingadviseurs een (of meerdere) vaste contactperso(n)en heeft (2021: 28%).
- NOB-leden hebben veel vaker een vaste contactpersoon dan RB-leden. Dit hangt nauw samen met het aandeel bedrijfsfiscalisten onder de NOB-leden, het vaker werken onder Horizontaal Toezicht en meer werkzaam zijn binnen het segment (zeer) grote ondernemingen.

Heeft u een vaste contactpersoon binnen de Belastingdienst voor uw organisatie of voor één of meerdere cliënten?

HT convenant/ ervaring

	2024	2021	NOB	RB	belasting-adviseurs	bedrijfs-fiscalisten	ja	nee
vaste contactpersoon	36% (534)	33% (581)	52% (370)	21% (164)	30% (395)	93% (139)	62% (339)	19% (150)
géén vaste contactpersoon	64% (941)	67% (1.202)	48% (336)	79% (605)	70% (930)	7% (11)	38% (211)	81% (626)

Vaste contactpersoon

- Vergelijkbaar met de eerdere metingen is er meer dan een punt verschil tussen de waardering van vaste contactpersonen en Belastingdienstmedewerkers in het algemeen (7,7 versus 6,6).
- De meerderheid van de respondenten geeft aan dat de dienstverlening van verschillende belastingdienstmedewerkers in beperkte mate consistent is. Hierdoor is de waardering lastig in een gemiddeld rapportcijfer uit te drukken.

Waardering van uw vaste contactpersoon c.q. belastingdienstmedewerkers in het algemeen.

rapportcijfer 1 (slecht) - 10 (uitstekend)

	2024	2021	NOB	RB	belasting-adviseurs	bedrijfs-fiscalisten	HT convenant/ ervaring	
							ja	nee
vaste contactpersoon	7,7	7,7	7,8	7,7	7,6	7,8	7,8	7,5
BD medewerkers (algemeen)	6,6	6,5	6,5	6,6	6,6	6,0	6,5	6,6

Rechtszekerheid en -bescherming

Waardering voor correct toepassen van sancties (o.a. boetes) door de Belastingdienst.

rapportcijfer 1 (slecht) - 10 (uitstekend)

	2024	2021	NOB	RB	belasting-adviseurs	bedrijfs-fiscalisten	HT convenant/ ervaring	
							ja	nee
correct toepassen sancties	6,1	6,1	6,3	6,0	6,0	6,9	6,1	6,1
rechtsbescherming								
bezwaarprocedures	6,2	6,1	6,2	6,1	6,1	6,5	6,1	6,2

- Een verdere verharding van de relatie met de Belastingdienst wordt door respondenten met name ervaren in de vorm van het opleggen van hogere fiscale boetes en veel minder vaak verlenen van uitstel van betaling. Administratief en wettelijk worden de (verzuim)boetes (geautomatiseerd) correct toegepast, maar de hoogte van de boetes staat volgens veel respondenten niet in verhouding tot het verzuim en het ontbreekt aan empathie en de menselijke maat.

Heeft u de indruk dat de fiscale boetes die de Belastingdienst oplegt, hoger zijn dan in voorgaande jaren?

	2024	2021
beduidend hoger	10% (139)	8% (131)
enigszins hoger	25% (338)	22% (370)
gelijk	39% (523)	43% (725)
enigszins lager	2% (26)	4% (76)
beduidend lager	1% (9)	0% (8)
geen mening	24% (321)	22% (380)

Heeft u de indruk dat de Belastingdienst minder vaak uitstel van betaling voor belastingsschulden verleent dan in voorgaande jaren?

	2024	2021
vaker (vanwege bijzonder uitstel inzake corona)	5% (71)	32% (533)
vaker	9% (117)	19% (320)
gelijk	32% (429)	19% (327)
minder vaak	16% (218)	4% (71)
geen mening	38% (513)	26% (437)

Heeft u de indruk dat het maken van afspraken met de Belastingdienst (het verkrijgen van zekerheid) moeilijker is dan in voorgaande jaren?

	2024	2021
beduidend moeilijker	21% (286)	20% (339)
enigszins moeilijker	33% (445)	28% (480)
gelijk gebleven	31% (419)	34% (570)
enigszins makkelijker	5% (63)	6% (102)
beduidend makkelijker	1% (7)	1% (23)
geen mening	9% (125)	10% (172)

Bent u het afgelopen jaar akkoord gegaan met een naar uw mening onterechte boete omdat de moeite en kosten voor uw organisatie/ uw cliënt niet opwegen tegen de hoogte van de boete?

	2024	2021
vaker	17% (221)	14% (235)
even vaak	28% (369)	29% (495)
minder vaak	3% (43)	4% (66)
nee	33% (444)	35% (585)
geen mening	20% (265)	18% (310)

Rechtszekerheid en -bescherming

Trend ontwikkeling rechtsbescherming

	2024	2021
zeer verbeterd	0% (4)	1% (10)
enigszins verbeterd	8% (106)	7% (125)
gelijk gebleven	53% (700)	57% (948)
enigszins verslechterd	15% (205)	17% (282)
zeer verslechterd	5% (66)	4% (73)
weet ik niet/geen mening	19% (250)	14% (237)

Heeft de Belastingdienst aan u als belastingadviseur of bedrijfsfiscalist in het afgelopen jaar een fiscale boete opgelegd?

Een boete opgelegd wegens het medeplegen, opdracht geven tot, doen plegen of uitlokken van, leiding geven of medeplichtig zijn aan een fiscaal delict gepleegd door uw cliënt of uw organisatie.

	belasting- adviseurs	bedrijfs- fiscalisten
Ja	9	9

Ervaring met opgelegde boetes onder HT

	belasting- adviseurs	bedrijfs- fiscalisten
gesuggereerd	28	4
opgelegd	46	10

Verzuimboetes

- Er wordt kritiek geuit op het opleggen van verzuimboetes bij kleine administratieve fouten, zoals minimale verschillen in BTW-aangiftes.
- In sommige gevallen wordt een verzuimboete opgelegd zonder dat de belastingplichtige daadwerkelijk iets fout heeft gedaan, bijvoorbeeld bij boetes voor dividendbelasting en btw, waar de fiscus feitelijk geen schade heeft geleden.
- De verhouding tussen de boete en de ernst van de overtreding wordt vaak als onredelijk hoog ervaren.
- Er is een wens om vooraf contact op te nemen met de adviseur voordat zware verzuimboetes worden opgelegd, om misverstanden te voorkomen.

Vergrijpboetes en Inkeertrajecten

- Vergrijpboetes worden als te streng en onterecht ervaren, met name wanneer het gaat om fouten in de aangifte die overduidelijk niet het gevolg zijn van opzet.
- Er is weinig ruimte voor belastingplichtigen om vrijwillige correcties te maken zonder het risico van boetes en rente.
- Bij inkeer- en verbetertrajecten blijven belastingrente en boetes een vervelend element.

Reputatie van de Belastingdienst

- Er wordt kritiek geuit op de "powerplay" van de Belastingdienst, vooral in internationale contexten, waarbij belastingplichtigen zich soms onterecht onder druk gezet voelen door de fiscus.

Positieve ervaringen

- Binnen enkele organisaties die onder HT werken, wordt de Belastingdienst als correct en welwillend ervaren, vooral bij verzuimboetes.
- In sommige gevallen worden boetes teruggedraaid door de klantcoördinator wanneer ze onterecht zijn opgelegd.
- Administratieve boetes voor bijvoorbeeld te late aangifte of betaling worden soms teruggebracht naar het minimum.

Invloed HT op hoogte van de boete

	2024	2021
geen invloed	44% (38)	53% (53)
boeteverhogend	8% (7)	11% (11)
boeteverlagend	17% (15)	15% (15)
geen mening	30% (26)	21% (21)

De volgende thema's zijn herhaaldelijk genoemd door respondenten:

Onafhankelijkheid en objectiviteit

- Veel respondenten geven aan dat de onafhankelijkheid van de bezwaarbehandelaar twijfelachtig is. Het komt vaak voor dat de behandelend ambtenaar en de bezwaarbehandelaar collega's zijn of zelfs dezelfde personen. De indruk bestaat dat bezwaarprocedures vaker een verlengstuk zijn van de initiële aanslagregeling dan een echte heroverweging.

Transparantie

- Er is kritiek op de volledigheid van dossiers; interne correspondentie en relevante stukken worden niet altijd gedeeld.
- Er zijn klachten over het gebrek aan openheid en het gevoel dat informatie selectief wordt verstrekt.

Doorlooptijden

- Lange doorlooptijden worden veel genoemd, zowel bij de behandeling van bezwaarschriften als bij het verstrekken van informatie.
- De Belastingdienst zou de wettelijke termijnen niet altijd respecteren, wat onzekerheid veroorzaakt.

Procedureregels en administratieve lasten

- Respondenten vinden de bezwaarprocedures vaak formeler en minder praktisch dan nodig. De strikte naleving van formele termijnen contrasteert met de flexibiliteit die de Belastingdienst zichzelf lijkt toe te staan.
- Veel respondenten noemen onnodige administratieve lasten, zoals afzonderlijke bezwaren per entiteit in routinematige gevallen.

Inhoudelijke behandeling

- De Belastingdienst lijkt vaak een defensieve houding aan te nemen, gericht op het verdedigen van eerder ingenomen standpunten.
- De kennis van bezwaarbehandelaars wordt als wisselend ervaren. Er is kritiek op de vaktechnische expertise van jongere en/of minder ervaren medewerkers.

Hoorprocedure

- Het hoorgesprek wordt soms als een formaliteit ervaren zonder dat het bijdraagt aan een wezenlijke herbeoordeling.
- Een aantal respondenten stelt voor dat hoorgesprekken zouden moeten worden geleid door volledig onafhankelijke functionarissen.

Specifieke voorbeelden en probleemgebieden

- Box 3 (spaargeld en beleggingen): Dit wordt als een grote bron van frustratie genoemd. De aanpak van de Belastingdienst wordt als oneerlijk en inconsistent ervaren.
- Boeteoplegging: Er is kritiek op de standaardisatie van boetes zonder voldoende oog voor individuele omstandigheden.

Horizontaal Toezicht

Hoe wordt Horizontaal Toezicht ervaren in de dagelijkse praktijk en welke beleving hebben fiscaal dienstverleners bij de toepassing van deze vorm van metatoezicht door de Belastingdienst?

	2024		2021	
Wat is uw persoonlijke beleving bij Horizontaal Toezicht?	Pricipe van Horizontaal Toezicht	Toepassing door de Belastingdiens	Pricipe van Horizontaal Toezicht	Toepassing door de Belastingdiens
positief	26% (401)	15% (224)	23% (421)	12% (217)
neutraal	27% (419)	26% (395)	26% (478)	26% (472)
negatief	14% (221)	13% (197)	17% (304)	15% (276)
geen mening	32% (499)	47% (717)	34% (612)	47% (848)

- Veel respondenten waarderen de grondgedachte van HT, zoals vertrouwen en transparantie, maar vinden dat dit in de praktijk vaak niet wordt waargemaakt.
- Voor kleinere organisaties en MKB'ers is de meerwaarde van HT beperkt, terwijl de lasten relatief zwaar wegen.
- Er bestaat veel wantrouwen over de intenties van de Belastingdienst bij HT; sommige respondenten zien het vooral als een bezuinigingsmaatregel.
- Er is behoefte aan meer duidelijkheid over wat wel en niet binnen HT valt en meer wederkerigheid van de Belastingdienst.

Hoe waardeert u de mogelijkheden voor overleg met de Belastingdienst buiten Horizontaal Toezicht? (zonder convenant)

	2024	2021
uitstekend	1% (10)	1% (15)
goed	19% (144)	17% (174)
voldoende	45% (336)	49% (503)
matig	29% (214)	28% (284)
slecht	6% (45)	4% (41)

Ervaart u druk vanuit de Belastingdienst om voor Horizontaal Toezicht te kiezen?

	2024	2021
ja	3% (26)	3% (30)
enigszins	14% (105)	12% (124)
nee	61% (471)	63% (653)
geen mening	22% (168)	22% (234)

Ervaring met Horizontaal Toezicht

Ervaring met Horizontaal Toezicht			
		2024	2021
NOB	Belastingadviseurs	52% (267)	51% (290)
	Bedrijfsfiscalisten	66% (81)	73% (81)
	Subtotaal NOB	55% (348)	55% (371)
RB	Belastingadviseurs	29% (195)	23% (226)
	Bedrijfsfiscalisten	56% (10)	57% (12)
	Subtotaal RB	29% (205)	24% (238)
	Totaal	42% (553)	36% (609)

- NOB-leden hebben bijna twee keer zo vaak ervaring met Horizontaal Toezicht als RB-leden (respectievelijk 55% versus 29%). Het percentage RB-leden dat werkt onder HT convenant is ten opzichte van 2021 toegenomen (van 24% tot 29%). Het percentage NOB-leden werkend onder HT is gelijk gebleven.
- De meeste RB-belastingadviseurs werken via een fiscaal dienstverlenersconvenant (FDC), terwijl de meerderheid van de NOB-belastingadviseurs via een individueel cliëntconvenant werkt.

Typen convenanten Horizontaal Toezicht

(meerdere antwoorden per respondent mogelijk)

	NOB (55%; n=348)		RB (29%; n=205)	
	belasting-adviseurs	bedrijfs-fiscalisten	belasting-adviseurs	bedrijfs-fiscalisten
Voor eigen aangiftes (individueel convenant)		53		5
Voor aangiftes eigen organisatie (via fiscaal dienstverlenersconvenant)		4		1
Voor aangiftes cliënten (via individueel kantoorconvenant)	73		81	
Voor aangiftes cliënten (via individueel cliëntconvenant)	148		46	
Voor aangiftes cliënten (fiscaal dienstverlenersconvenant)	60		84	
We werken op 'convenant-achtige wijze' samen met de BD	88	32	19	4



Positieve punten van Horizontaal Toezicht

Snellere communicatie

- HT biedt snellere toegang tot vaste contactpersonen bij de Belastingdienst.
- Overleg en transparantie verbeteren de relatie tussen belastingplichtige en de Belastingdienst.

Betere samenwerking

- HT kan bijdragen aan wederzijds vertrouwen en een meer efficiënte afhandeling van fiscale kwesties.
- In sommige gevallen leidt het tot minder controles en een meer praktische aanpak.

Goede ervaringen

- Sommige respondenten waarderen het vooroverleg en de kortere lijnen, mits goed uitgevoerd.
- Een goed functionerend Tax Control Framework (TCF) biedt voordelen binnen HT.



Kritische punten van Horizontaal Toezicht

Verantwoordelijkheid bij belastingplichtige/adviseur:

- Veel respondenten ervaren dat HT vooral werk en lasten verschuift naar de belastingplichtige of diens adviseur.
- De Belastingdienst blijft vaak formeel en lijkt minder flexibel, wat het overleg niet altijd effectief maakt.

Weinig voordelen voor belastingplichtigen:

- Respondenten melden dat HT in de praktijk weinig tastbare voordelen oplevert, zoals minder controles of snellere besluiten.
- De kosten en administratieve lasten wegen niet altijd op tegen de voordelen, vooral voor kleinere bedrijven.

Twijfel over onafhankelijkheid en eerlijkheid:

- HT creëert een tweedeling: belastingplichtigen onder HT lijken een voorkeursbehandeling te krijgen ten opzichte van anderen.
- Sommige belastingadviseurs vinden het onjuist dat HT verplichtingen oplegt die verder gaan dan de wettelijke eisen.

⊗ (vervolg Kritische punten van Horizontaal Toezicht)

Capaciteitsproblemen bij de Belastingdienst:

- Door de werkdruk binnen kennisgroepen en interne overlegstructuren blijven veel vragen en verzoeken lang liggen.
- Mandaat en expertise van inspecteurs zijn vaak beperkt, wat de snelheid en efficiëntie belemmert.

Geen wederkerigheid:

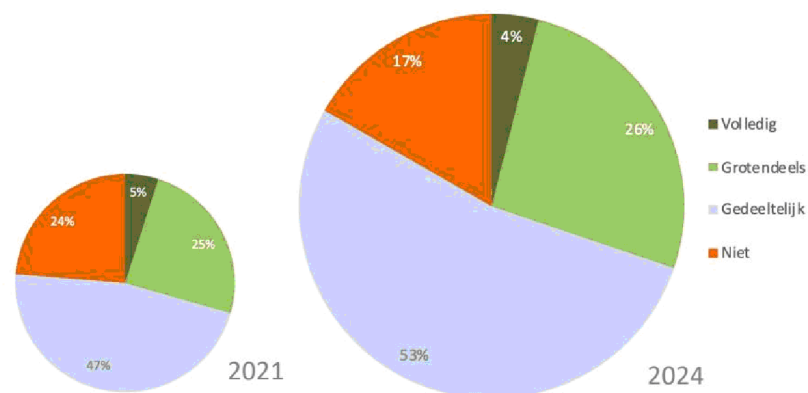
- Er is kritiek op het gebrek aan wederzijdse verplichtingen: belastingplichtigen moeten veel meer delen, terwijl de Belastingdienst daar weinig tegenover stelt.
- Er is vaak een eenzijdige focus op controle in plaats van samenwerking.

Geen echte lastenverlichting:

- HT leidt vaak tot meer administratieve verplichtingen, zonder dat dit daadwerkelijk leidt tot minder werkdruk of snellere processen.

Beleving bij Horizontaal Toezicht

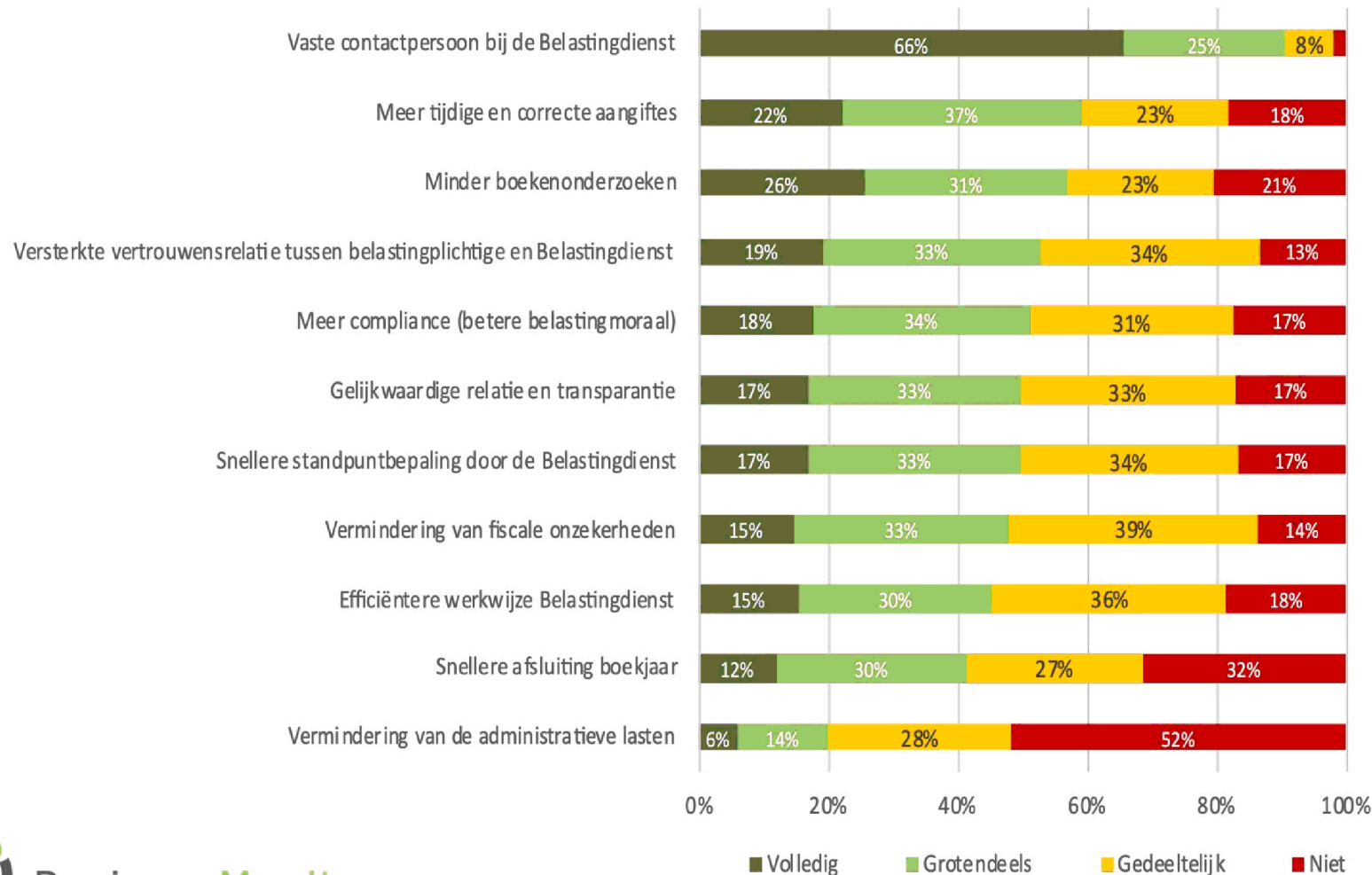
In welke mate is het doel van Horizontaal Toezicht* volgens u gerealiseerd?



* Het doel van het toevoegen van Horizontaal Toezicht als handhavingsinstrument is te komen tot een efficiëntere vorm van fiscale handhaving, door het versterken van de vertrouwensrelatie tussen belastingplichtige en Belastingdienst.

- 30% van de respondenten is van mening dat het doel van Horizontaal Toezicht volledig of grotendeels is gerealiseerd. Ruim de helft van de respondenten is van mening dat het doel gedeeltelijk is gerealiseerd.
- Bedrijfsfiscalisten zijn veel positiever over Horizontaal Toezicht dan belastingadviseurs, zowel over het principe als over de toepassing van Horizontaal Toezicht door de Belastingdienst. De meer kritische houding van belastingadviseurs was ook in voorgaande metingen aan de orde en wordt mogelijk veroorzaakt door wisselende ervaringen in de praktijk bij verschillende cliënten en inspecteurs. De doelgroep van veel adviseurs is het MKB terwijl bedrijfsfiscalisten veelal binnen (zeer) grote ondernemingen werkzaam zijn, waar werken onder Horizontaal Toezicht meer toegevoegde waarde heeft.

Kenmerken Horizontaal Toezicht

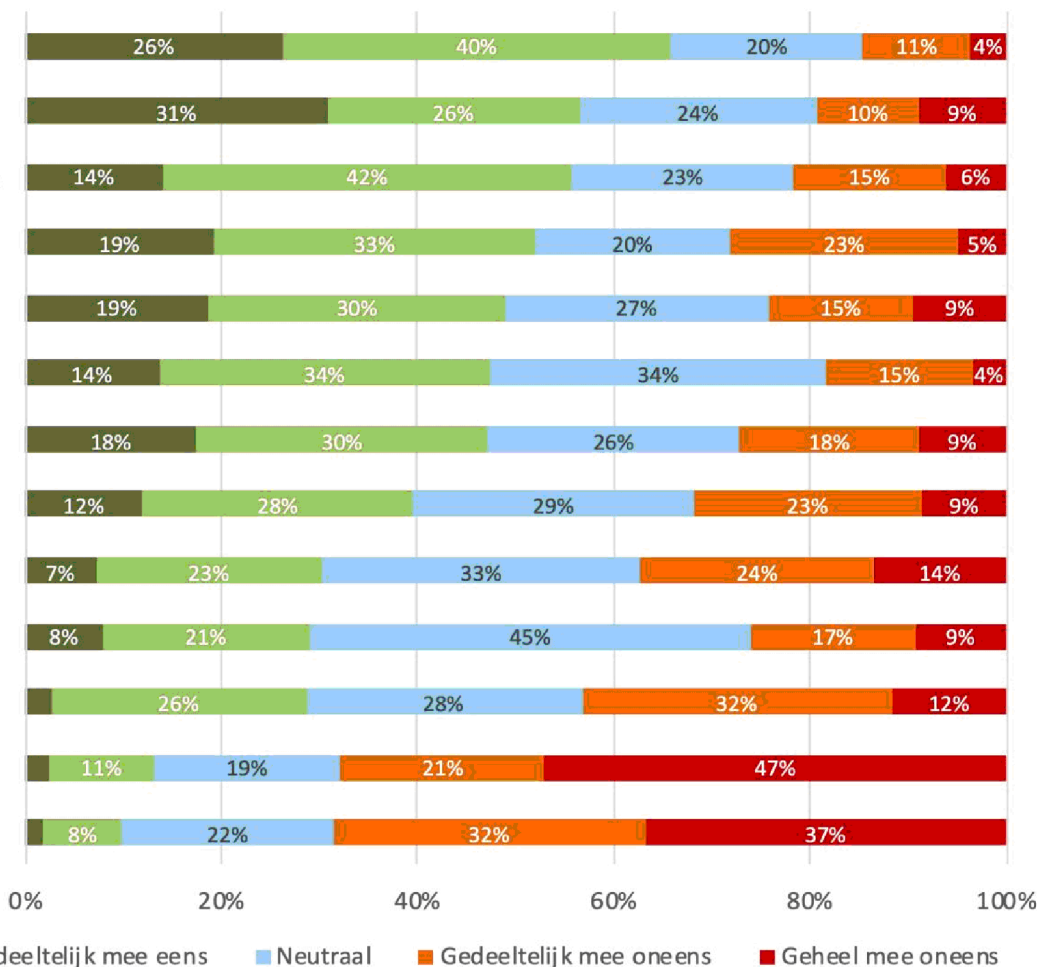


- Net als bij de eerdere metingen is het meest kenmerkend voor Horizontaal Toezicht het hebben van een vaste contactpersoon bij de Belastingdienst. De overige kenmerken worden door minder respondenten herkend dan wel minder waargemaakt in de dagelijkse praktijk.
- Het minst kenmerkend voor HT is volgens respondenten vermindering van de administratieve lasten, een snellere afsluiting van het boekjaar en een efficiëntere werkwijze van de Belastingdienst.

Stellingen Horizontaal Toezicht

REGISTER ☐ N O B
BELASTING ☐ ☐ ☐
ADVISEURS ☐ ☐ ☐

- Afspraken vooraf zijn een garantie dat ik minder vaak een geschil heb met de Belastingdienst
- Een fiscaal beheersingssysteem (Tax Control Framework) is een voorwaarde voor deelname aan Horizontaal Toezicht
- Onder Horizontaal Toezicht is de Belastingdienst meer bereid tot overleg of het maken van afspraken
- Bij Horizontaal Toezicht is het voor mij duidelijk in welke gevallen ik een fiscaal relevant standpunt moet voorleggen aan de Belastingdienst
- De doorlooptijd van een aanslagregeling is bij Horizontaal Toezicht korter
- Het is voor mij duidelijk welke invloed de mate van fiscale beheersing ('in control' zijn) heeft op de toezicht intensiteit van de Belastingdienst
- Ik merk dat mogelijkheden voor overleg met de Belastingdienst buiten Horizontaal Toezicht minder worden
- De eisen die de Belastingdienst stelt aan een Tax Control Framework zijn duidelijk
- Er is in de dagelijkse praktijk een duidelijk verschil te constateren tussen behandeling van aangiftes onder Horizontaal Toezicht en aangiftes buiten een convenant
- Horizontaal Toezicht zorgt ervoor dat onze organisatie/mijn cliënten minder boetes opgelegd krijgen
- Horizontaal Toezicht wordt door verschillende inspecteurs op uniforme wijze toegepast
- Horizontaal Toezicht brengt mee dat de Belastingdienst inzage vraagt in het fiscale adviesdossier
- Door de keuze voor Horizontaal Toezicht is onze organisatie/mijn cliënt gevrijwaard van naheffingen en/of navorderingen



Stellingen Horizontaal Toezicht

% geheel of
grotendeels
mee eens



Meest herkende stellingen

66%	Afspraken vooraf zijn een garantie dat ik minder vaak een geschil heb met de Belastingdienst.
57%	Een fiscaal beheersingssysteem (Tax Control Framework) is een voorwaarde voor deelname aan Horizontaal Toezicht.
56%	Onder Horizontaal Toezicht is de Belastingdienst meer bereid tot overleg of het maken van afspraken.
52%	Bij Horizontaal Toezicht is het voor mij duidelijk in welke gevallen ik een fiscaal relevant standpunt moet voorleggen aan de Belastingdienst.
49%	De doorlooptijd van een aanslagregeling is bij Horizontaal Toezicht korter.

% geheel of
grotendeels
mee oneens



Minst herkende stellingen

69%	Door de keuze voor Horizontaal Toezicht is onze organisatie/mijn cliënt gevrijwaard van naheffingen en/of navorderingen.
68%	Horizontaal Toezicht brengt mee dat de Belastingdienst inzage vraagt in het fiscale adviesdossier.
43%	Horizontaal Toezicht wordt door verschillende inspecteurs op uniforme wijze toegepast.
37%	Er is in de dagelijkse praktijk een duidelijk verschil te constateren tussen behandeling van aangiftes onder Horizontaal Toezicht en aangiftes die buiten een covenant vallen.
32%	De eisen die de Belastingdienst stelt aan een Tax Control Framework zijn duidelijk.

Kosten en consequenties Horizontaal Toezicht

- Veel belastingadviseurs ervaren in de praktijk dat Horizontaal Toezicht veelal kostenverhogend werkt (43%). Bedrijfsfiscalisten zijn daarover minder uitgesproken 37% van de bedrijfsfiscalisten ervaart geen invloed op de administratieve lasten, terwijl ruim een kwart van hen wel degelijk ervaart dat Horizontaal Toezicht kostenverhogend werkt (28%).
- Horizontaal Toezicht is volgens belastingadviseurs in mindere mate van invloed op de klantrelatie. De meeste belastingadviseurs ervaren geen invloed of een enigszins positieve invloed op de klanttevredenheid en -loyaliteit, onder andere doordat er meer klantcontactmomenten zijn waar toegevoegde waarde geleverd wordt.

	Invloed op kosten/administratieve lasten				Invloed op klantrelatie	
	bedrijfsfiscalisten		belastingadviseurs		belastingadviseurs	
	2024	2021	2024	2021	2024	2021
geen invloed	37% (33)	41% (37)	32% (140)	32% (156)	52% (228)	52% (254)
toename	28% (25)	27% (24)	43% (193)	44% (216)	24% (108)	25% (124)
afname	17% (15)	13% (12)	7% (34)	6% (31)	5% (24)	7% (34)
geen mening	18% (16)	19% (17)	18% (78)	18% (89)	19% (83)	16% (80)

Competente Belastingdienst

- Vooral door bedrijfsfiscalisten worden de competenties van 'Horizontaal Toezicht medewerkers' bij de Belastingdienst als goed gewaardeerd. De waardering is vergelijkbaar met die in 2021.

Waardering HT competenties Belastingdienstmedewerkers

	2024	2021	NOB	RB	belasting- adviseurs	bedrijfs- fiscalisten
uitstekend	4%	4%	5%	3%	3%	11%
goed	31%	30%	30%	32%	28%	43%
voldoende	41%	36%	42%	39%	45%	22%
matig	13%	16%	14%	10%	11%	18%
slecht	1%	3%	1%	2%	2%	0%
geen mening	10%	11%	9%	14%	11%	6%

Ervaart u grote veranderingen in de werkwijze onder de Leidraad Horizontaal Toezicht Fiscaal Dienstverleners?

ja	4% (5)
enigszins	19% (27)
nee	57% (81)
geen mening	20% (29)

Opzeggen convenant

- De ervaringen met het opzeggen van een HT-convenant hebben voornamelijk te maken met opzegging door cliënten zelf. Veel klanten ervaren geen voordelen en vinden de extra administratieve lasten en kosten niet meer opwegen tegen de baten. De samenwerking met de Belastingdienst verbetert niet noemenswaardig wanneer men werkt onder een HT convenant. De strenge eisen voor een Tax Control Framework zijn bovendien lastig haalbaar voor met name kleinere klanten. Ten slotte wordt onder HT minder ruimte ervaren voor fiscale optimalisatie en tax planning.
- Het opzeggen van een convenant gaat volgens betrokkenen redelijk eenvoudig en meestal zonder noemenswaardige consequenties.

Ervaring met opzeggen convenant

	totaal
Ja	19% (100)

Tax planning wordt in het kader van dit onderzoek gedefinieerd als het plannen en structureren van de (ondernemings) activiteiten en de juridische vorm waarin deze plaatsvinden met als doel om de belastingdruk te beheersen.

Beperking ervaren van de vrijheid tot tax planning onder HT convenant

	bedrijfsfiscalisten		belastingadviseurs	
	2024	2021	2024	2021
Ja	34% (30)	25% (23)	26% (113)	25% (133)

- Een derde van de bedrijfsfiscalisten heeft onder Horizontaal Toezicht beperkingen ervaren in de vrijheid tot tax planning. Dat is een relatief grote stijging ten opzichte van de resultaten van 2021 (25%).
- Net als bij de voorgaande meting ervaart een kwart van de belastingadviseurs werkend onder Horizontaal Toezicht beperkingen ten aanzien van tax planning.
- Er is nog altijd een sterke vooringenomenheid en wantrouwen bij veel Belastingdienst medewerkers en zeker geen sprake van wederzijds vertrouwen.

HT lijkt de mogelijkheden voor en vrijheid tot tax planning aanzienlijk te beïnvloeden. Door de respondenten worden de volgende concrete nadelen van Horizontaal Toezicht benoemd.

Beperking van mogelijkheden voor fiscale optimalisatie

- **Voorzichtiger handelen:** Belastingplichtigen en adviseurs nemen onder HT vaak minder agressieve fiscale standpunten in om de relatie met de Belastingdienst niet te schaden. Zelfs als zij het recht aan hun zijde hebben, vermijden zij "onsympathieke" standpunten uit angst voor discussie of afwijzing.
- **Invloed op tax planning-strategieën:** Onder HT wordt meer nadruk gelegd op haalbaarheid en redelijkheid ("should-positie") dan op pleitbaarheid. Dit beperkt de ruimte voor creatieve en agressieve tax planning. Er is minder flexibiliteit om een pleitbaar standpunt in te nemen en af te wachten of de Belastingdienst vragen gaat stellen.

Vooraf afstemmen beperkt flexibiliteit

- **Verplichting tot vooraf afstemmen:** Binnen HT bestaat de impliciete of expliciete verwachting dat fiscale posities vooraf worden besproken met de Belastingdienst. Dit wordt als beperkend ervaren, vooral omdat belastingplichtigen niet altijd zeker zijn van een gunstig of definitief antwoord.
- **Minder ruimte voor strategische beslissingen:** HT legt meer nadruk op het vermijden van risico's dan op het benutten van kansen. Dit kan ten koste gaan van de optimalisatie van fiscale structuren.

(vervolg)

Negatieve ervaringen met kennisgroepen

- **Geen duidelijke standpunten:** Respondenten geven aan dat overleg met kennisgroepen vaak leidt tot uitgebreide informatieverzoeken zonder dat er een standpunt wordt ingenomen. Dit speelt vooral bij complexe vraagstukken, zoals vastgoedvennootschappen en de toepassing van de BOR (bedrijfsopvolgingsregeling).
- **Moeilijke interactie met de Belastingdienst:** In sommige gevallen wordt aangegeven dat de Belastingdienst beleid hanteert dat tegen de regelgeving en jurisprudentie ingaat. Dit leidt tot frustratie bij belastingplichtigen en adviseurs.

Kosten-baten afweging voor tax planning

- **Hogere kosten onder HT:** De tijd en middelen die worden besteed aan monitoring, interne audits en overleg zijn significant. Dit maakt HT minder aantrekkelijk voor organisaties met beperkte middelen. Organisaties vergelijken deze kosten met de (incidentele) kosten van belastingcontroles zonder HT en zien vaak geen financieel voordeel.
- **Voordelen van HT zijn onduidelijk:** Belastingplichtigen onder HT ervaren zelden tastbare voordelen zoals minder controles of meer flexibiliteit in tax planning. Dit maakt HT minder aantrekkelijk vanuit een planning-perspectief.

- **Bereikbaarheid van de Belastingdienst is ten opzichte van 2021 verbeterd.**

Meer dan de helft van de respondenten ervaart de bereikbaarheid via directe communicatielijnen inmiddels als goed tot uitstekend. Vooral het gebruik van e-mail en de invoering van terugbelopties dragen bij aan een snellere en efficiëntere communicatie. Medewerkers delen vaker hun contactgegevens, zoals e-mailadressen en telefoonnummers, wat het directe contact bevordert. Ondanks deze vooruitgang blijft de toegang voor fiscaal dienstverleners zonder vaste contactpersoon een groot knelpunt, want het delen van contactgegevens is nog geen beleid. Er ontstaat een groter wordend verschil tussen fiscaal dienstverleners die wel een vaste contactpersoon hebben en zij die dat niet hebben. Volgens de laatstgenoemde groep is de bereikbaarheid nog altijd onvoldoende en niet naar verwachting. Schriftelijke correspondentie via post wordt nog steeds als traag en onbetrouwbaar ervaren. De introductie van een beveiligde digitale omgeving voor communicatie wordt gezien als een noodzakelijke vervolgstap.

- **Waardering voor de kwaliteit van de dienstverlening is licht gestegen.**

Er is vooruitgang geboekt voor wat betreft de algehele waardering voor de kwaliteit van de dienstverlening. Vriendelijkheid van medewerkers blijft een sterk punt, terwijl doorlooptijden van dossiers, consistentie van antwoorden en de snelheid van reageren belangrijke aandachtspunten blijven. Bedrijfsfiscalisten zijn significant meer tevreden over de dienstverlening dan belastingadviseurs, mede door de voordelen van vaste contactpersonen en betere toegang tot informatie. Digitalisering van processen, zoals online aangifte-opties, wordt gewaardeerd, maar heeft nog onvoldoende impact op de algehele ervaring. Er is net als in 2021 meer dan een punt verschil tussen de waardering van een vaste contactpersoon (al dan niet onder Horizontaal Toezicht) en voor Belastingdienstmedewerkers in het algemeen (7,7 vs. 6,6).

- **Relatie met de Belastingdienst blijft uitdagend en gekenmerkt door controlecultuur en wantrouwen.**

De relatie tussen fiscaal dienstverleners en de Belastingdienst wordt nog steeds gekenmerkt door een hiërarchische controlecultuur met weinig ruimte voor pragmatische oplossingen. Wantrouwen en een gebrek aan wederzijds begrip zorgen voor frustraties, met name bij belastingadviseurs. Hoewel er meer aandacht is voor communicatie en snellere reactietijden, blijven fiscaal dienstverleners de afhandeling van bezwaarprocedures en sancties vaak als onredelijk en weinig flexibel ervaren. De behoefte aan een meer gelijkwaardige en oplossingsgerichte samenwerking wordt breed gedragen.

- **E-mail en telefonisch contact zijn de meest gebruikte en gewaardeerde communicatiekanalen.**

E-mail en de Belastingtelefoon Intermediairs blijven het meest gebruikte kanaal, terwijl digitale kanalen zoals bijvoorbeeld het Meerjarenplan Fiscaal Dienstverleners of Forum Horizontaal Toezicht nog onvoldoende bekend en gewaardeerd zijn.

- **Het Forum Fiscaal Dienstverleners is een laagdrempelig platform voor informatie-uitwisseling.**

Het forum wordt gewaardeerd als laagdrempelig platform voor informatie-uitwisseling, maar heeft te kampen met een gebrek aan diepgang en moderatie. Onjuiste of irrelevante antwoorden blijven vaak zonder moderatie staan, wat het vertrouwen in het forum ondermijnt. Een verbeterde zoekfunctie, strengere moderatie en meer inhoudelijke bijdragen kunnen het forum relevanter maken. Daarnaast zouden standpunten en richtlijnen van de Belastingdienst ook elders beschikbaar moeten zijn, zoals op de officiële website.

- **Enthousiasme voor Horizontaal Toezicht geldt met name voor grotere organisaties; kleinere bedrijven (mkb) ervaren minder meerwaarde.**

Horizontaal Toezicht wordt door een meerderheid van de respondenten gewaardeerd vanwege de kortere communicatielijnen en betere samenwerking met vaste contactpersonen. Toch blijft het enthousiasme beperkt, vooral vanwege de toenemende administratieve lasten en de beperkte voordelen voor kleinere organisaties. Er is behoefte aan duidelijkere richtlijnen en een meer consistente toepassing van de principes van Horizontaal Toezicht.

- **Tax planning onder Horizontaal Toezicht wordt steeds verder beperkt.**

Onder Horizontaal Toezicht worden fiscale optimalisaties en grens verkennende adviezen steeds beperkter door een rigide interpretatie van regels door de Belastingdienst. Het vooraf verplicht bespreken van standpunten wordt als beperkend ervaren, omdat de uitkomsten vaak voorspelbaar en conservatief zijn. Vooral kleinere organisaties ervaren een gebrek aan flexibiliteit en hogere administratieve lasten. Bedrijfsfiscalisten waarderen Horizontaal Toezicht meer dan belastingadviseurs, maar zien ook beperkingen in creatieve fiscale strategieën. De behoefte aan duidelijke richtlijnen en meer ruimte voor pragmatische oplossingen blijft groot.

Namens alle respondenten die hebben deelgenomen aan dit onderzoek naar de relatie met de Belastingdienst zijn de volgende aanbevelingen geformuleerd.

- **Sneller schakelen en duidelijke doorlooptijden garanderen**
Procesvertragingen vormen een van de grootste frustraties bij belastingplichtigen en adviseurs. Snelle besluitvorming en transparantie over doorlooptijden zijn cruciaal.
- **Geef heldere richtlijnen over wat onder HT wel of niet voorgelegd moet worden**
Onduidelijkheid over voorleggingen leidt tot onnodige discussies en wantrouwen. Zorg dat iedereen weet wat de spelregels zijn.
- **Investeer in vaste aanspreekpunten en investeer in de kennis van belastingdienstmedewerkers**
Continuïteit en vaste contactpersonen verbeteren de relatie, versnellen processen en verlagen de werkdruk.
Personeelwisselingen leiden vaak tot vertragingen en frustraties. Uniforme kennis en toepassing van HT-principes binnen de Belastingdienst voorkomt willekeur en verbetert de dienstverlening.
- **Bied tastbare voordelen voor HT-deelnemers**
Maak Horizontaal Toezicht aantrekkelijker door meer tastbare voordelen te bieden, zoals prioriteit in behandeling.
- **Versterk de mandaten van HT-inspecteurs**
Zorg dat inspecteurs sneller beslissingen kunnen nemen door hen meer autonomie te geven. Dit verhoogt de efficiëntie en voorkomt vertraging.

Aanbevelingen voor de Belastingdienst

(vervolg aanbevelingen)

- **Bouw actief vertrouwen op**
Een cultuuromslag is nodig om wantrouwen naar belastingplichtigen te verminderen. Laat zien dat de Belastingdienst streeft naar samenwerking, niet alleen controle.
- **Zorg voor wederkerigheid in informatie-uitwisseling**
Gelijkwaardigheid in de samenwerking versterkt vertrouwen. Bied bijvoorbeeld snellere terugkoppeling in ruil voor openheid.
- **Maak de administratieve lasten behapbaar**
Verminder de kosten en complexiteit rondom Tax Control Frameworks. Dit verlaagt de drempel voor deelname aan HT.
- **Herzie het boetebeleid en ga soepeler om met niet-opzettelijke fouten**
Zorg dat kleine administratieve fouten niet direct leiden tot hoge boetes. Dit maakt samenwerking minder beladen.
- **Investeer in betere communicatie en kennisdeling binnen de Belastingdienst**
Zorg ervoor dat alle medewerkers, van klantcoördinatoren tot inspecteurs, beschikken over de benodigde kennis. Uniformiteit in interpretatie en toepassing voorkomt verwarring en frustratie bij belastingplichtigen en hun adviseurs. Daarnaast kan interne kennisdeling bijdragen aan snellere en meer consistente besluitvorming, waardoor de kwaliteit van de dienstverlening verder verbetert.

Vragen en contact

Nederlandse Orde van Belastingadviseurs

Contactpersoon:

Register Belastingadviseurs

Contactpersoon:

BusinessMonitor

Contactpersoon:

📧 info@businessmonitor.nl

☎ 010 280 2800

💻 www.businessmonitor.nl

Bijlage: Responsoverzicht

NOB	2024			2021
	populatie	respons	%	
aspirant leden	1.495	232	16%	13% (169)
gewone leden	3.603	611	17%	19% (647)
bedrijfsfiscalisten	802	157	20%	20% (152)
subtotaal NOB*	5.910	1.002	17%	18% (968)

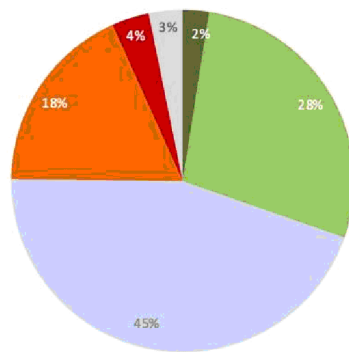
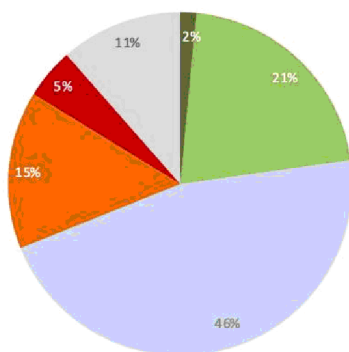
RB	2024			2021
	populatie	respons	%	
aspirant leden	320	30	9%	11% (27)
RBc	833	159	19%	18% (206)
RB	4.332	890	21%	22% (1.033)
subtotaal RB*	5.492	1.082	20%	21% (1.266)

Totale respons	11.402	2.084	18%	20% (2.234)
-----------------------	---------------	--------------	------------	-------------

Bijlage: Bereikbaarheid Belastingdienst

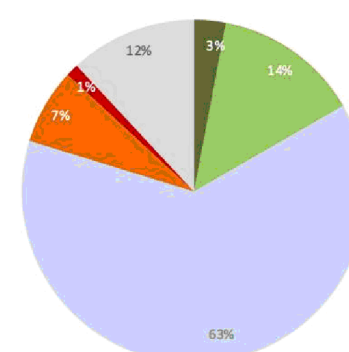
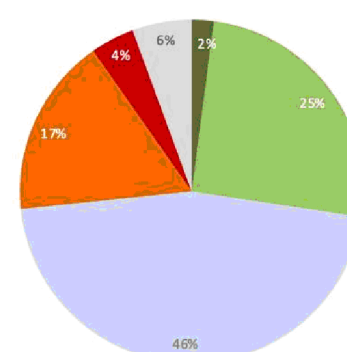
REGISTER ☐ NOB
BELASTING ☐
ADVISEURS ☐

	NOB		RB	
	2024	2021	2024	2021
verbeterd	22%	20%	30%	36%
gelijk gebleven	46%	40%	45%	40%
verslechterd	20%	33%	22%	22%
geen mening	11%	7%	3%	2%



■ zeer verbeterd
■ enigszins verbeterd
■ gelijk gebleven
■ enigszins verslechterd
■ zeer verslechterd
■ geen mening

	belasting-adviseurs	bedrijfs-fiscalisten
verbeterd	27%	17%
gelijk gebleven	46%	63%
verslechterd	21%	8%
geen mening	6%	12%



Bereikbaarheid van de Belastingdienst

% goed en uitstekend

	2024	2021	verschil	Uitstekend	Goed	Voldoende	Matig	Slecht
Telefonische Helpdesk Intermediairs/ Belastingtelefoon	36%	36%	0	5% (71)	31% (330)	36% (523)	23% (441)	5% (72)
Directe telefoonnummer van uw contactpersoon	51%	41%	+10	11% (97)	40% (243)	24% (335)	18% (541)	7% (153)
Mobiele telefoonnummer van uw contactpersoon	60%	50%	+10	18% (74)	42% (198)	21% (301)	14% (607)	5% (254)
E-mail	59%	47%	+12	13% (57)	46% (206)	25% (404)	13% (741)	4% (219)
Schriftelijk	31%	28%	+3	3% (109)	27% (416)	37% (601)	26% (445)	7% (55)
Internet/online (belastingdienst.nl of ffd.pleio.nl)	26%	31%	-5	3% (111)	24% (348)	37% (471)	28% (302)	9% (33)

Bijlage: Kwaliteitsbeleving NOB

Kwaliteit van dienstverlening

≤5; >5 en <6; >7

Kwaliteit van dienstverlening ≤5; >5 en <6; >7	NOB								
	2024	2021	verschil	belasting-adviseurs	bedrijfs-fiscalisten	HT convenant/ ervaring		big 4	overig
						ja	nee		
Vinden van de juiste persoon of afdeling	5,7	5,5	0,2	5,3	7,3	5,9	5,5	5,9	5,6
Kennis van dossiers	6,4	6,3	0,1	6,2	7,1	6,5	6,2	6,6	6,3
Snelheid beantwoorden vragen	5,3	5,2	0,1	5,1	6,2	5,3	5,4	5,3	5,3
Doorlooptijd dossiers	4,6	4,6	0,0	4,4	5,5	4,7	4,6	4,7	4,6
Verstrekken van correcte informatie	6,3	6,3	0,0	6,2	6,7	6,4	6,3	6,6	6,2
Vriendelijkheid	7,1	7,1	0,0	7,0	7,6	7,2	7,2	7,2	7,1
Servicegerichtheid	6,2	6,1	0,1	6,0	6,9	6,3	6,2	6,2	6,2
Deskundigheid	6,5	6,4	0,1	6,3	7,2	6,6	6,4	6,7	6,4
Magistratelijkheid	5,8	5,6	0,2	5,7	6,5	5,8	5,9	6,0	5,8
Maken van duidelijke afspraken	6,8	6,6	0,2	6,7	7,2	6,8	6,8	6,8	6,7
Nakomen van afspraken	6,7	6,7	0,0	6,7	7,1	6,9	6,7	6,8	6,7
Zorgvuldigheid/ accuratesse	6,6	6,4	0,2	6,5	7,1	6,7	6,5	6,7	6,5
Besluitvaardigheid	5,7	5,5	0,2	5,5	6,3	5,6	5,8	5,6	5,7
Oplossingsgerichtheid	5,6	5,4	0,2	5,4	6,5	5,5	5,8	5,5	5,6
Flexibiliteit	5,5	5,3	0,2	5,3	6,3	5,4	5,6	5,5	5,5
Empathie	5,9	5,7	0,2	5,7	6,6	5,8	6,0	5,9	5,9
Objectiviteit	6,2	5,9	0,3	6,0	6,7	6,2	6,2	6,3	6,1
totaalgemiddelde (berekend)	6,0	5,9	0,1	5,9	6,8	6,1	6,1	6,1	6,0

Bijlage: Kwaliteitsbeleving RB

Kwaliteit van dienstverlening

≤ 5; > 5 en < 6; > 7

	RB						
	2024	2021	verschil	belasting-adviseurs	bedrijfs-fiscalisten	HT convenant/ ervaring	
						ja	nee
Vinden van de juiste persoon of afdeling	5,1	5,0	0,1	5,1	5,7	5,2	5,1
Kennis van dossiers	6,0	5,9	0,1	6,0	6,2	6,1	6,0
Snelheid beantwoorden vragen	5,2	5,3	-0,1	5,2	5,6	5,2	5,3
Doorlooptijd dossiers	4,7	4,8	-0,1	4,7	5,1	4,6	4,7
Verstrekken van correcte informatie	6,1	6,1	0,0	6,1	5,9	6,1	6,0
Vriendelijkheid	7,1	7,0	0,1	7,1	6,9	7,1	7,2
Servicegerichtheid	6,4	6,3	0,1	6,4	6,1	6,3	6,4
Deskundigheid	6,5	6,5	0,0	6,5	6,2	6,6	6,4
Magistratelijkheid	5,8	6,0	-0,2	5,8	5,7	5,8	5,9
Maken van duidelijke afspraken	6,5	6,5	0,0	6,6	6,3	6,6	6,6
Nakomen van afspraken	6,5	6,5	0,0	6,5	6,4	6,6	6,5
Zorgvuldigheid/ accuratesse	6,4	6,4	0,0	6,4	6,1	6,4	6,3
Besluitvaardigheid	5,9	5,9	0,0	5,9	5,8	5,6	6,0
Oplossingsgerichtheid	5,7	5,8	-0,1	5,7	5,7	5,4	5,8
Flexibiliteit	5,3	5,4	-0,1	5,3	5,8	5,2	5,4
Empathie	5,6	5,6	0,0	5,6	5,9	5,7	5,6
Objectiviteit	6,0	6,0	0,0	6,0	5,8	6,0	6,1
totaalgemiddelde (berekend)	5,9	5,9	0,0	5,9	6,0	5,9	6,0