


# 09 TRENDS

Elk vak en elke sector gaat komende jaren ingrijpend veranderen. Maar hoe bepaal je als vereniging wat je concreet kunt oppakken voor leden?

## WIJD EN KRITISCH BEGINNEN

Elke vereniging denkt na over de toekomst van de leden. Het Register Belastingadviseurs (RB) legt uit hoe zij hier handen en voeten aan geeft.

 *Therese van 't Westende  
Sonja Huisling  
Ivan Pouwels*



In juni 2019 heeft de Algemene Ledenvergadering van het Register Belastingadviseurs (RB) ingestemd met het Strategisch Plan 2019-2022. De bodem voor dit plan komt voort uit eerder vastgestelde maatregelen rondom het toekomstbestendig maken van het beroep, maar ook uit externe ontwikkelingen die het vak van belastingadviseur, en daarmee ook de vereniging, beïnvloeden.

**Van binnenuit** | Eerder, in 2017 stemde de ALV in met het pakket 'Kiezen voor de toekomst, werken aan kwaliteit'. De profilering en positionering van de RB-adviseur staan daarin centraal. Een steviger kwaliteitsprofiel voor de adviseur, een vernieuwde beroepsopleiding RB Academy – waarbij fiscale vakinhoud, maar ook vaardigheden centraal staan –, adequate beroepsregels alsook een investering in de marktprofilering van de RB als fiscaal adviseur voor het mkb, zijn elementen van dit pakket maatregelen.

**Blik naar buiten** | Het strategisch plan van het RB kenmerkt zich door een expliciet gekozen startpunt: de blik naar buiten. Wat zijn belangrijke, toekomstige ontwikkelingen op technologisch vlak, op de arbeidsmarkt en binnen het fiscale domein? Die ontwikkelingen zijn bepalend voor de manier waarop de Register Belastingadviseur in de toekomst zijn vak uitoefent. En daaruit volgt dan weer de wijze waarop de vereniging zich moet manifesteren, en proactief de belangen van de leden kan behartigen in het politiek-bestuurlijk krachtenveld, in samenwerking met andere belangenorganisaties.

**Wijd en kritisch** | Om invulling te geven aan de blik naar buiten zijn twee stappen gevolgd:

1. Er is een landschapsverkenning uitgevoerd om de ontwikkelingen die het beroep, de beroepsbeoefenaar, de sector en de markt de komende tien jaar raken in kaart te brengen.
2. De vereniging en het bureau zijn kritisch onder de loep genomen. Daarbij is onder meer een analyse van het ledenbestand gemaakt, gekeken naar de financiële stromen, de uren die besteed worden aan dienstverlening voor de leden en de samenstelling van het verenigingsbureau.

**Toets** | De resultaten van deze stappen hebben geleid tot de contouren van het nieuwe Strategisch Plan 2019-2022. Na de vaststelling door de ALV in januari 2019 volgde een toetsronde bij leden en stakeholders. Om leden en stakeholders zo passend mogelijk mee te laten praten over de strategische lijnen voor de toekomst is een communicatieaanpak langs twee lijnen uitgewerkt.



**Compact en concreet voor alle leden** – In de onlineomgeving van het RB konden leden reageren op discussiepunten en stellingen. Zij konden hun mening geven op stellingen, maar daar ook over discussiëren met anderen via een platform. Door de vraagstukken die aan de orde zijn compact te introduceren en daarover concrete vragen dan wel dilemma's voor te leggen, hebben ruim 1600 leden input geleverd voor het plan (meer dan 20% van het totale ledenbestand!). Er is dus ingezet op het vinden van een balans in het informeren en meenemen van de leden: geen uitgebreide beleidsmatige uiteenzettingen, maar korte brokken informatie, gevolgd door heldere stellingen waar je 'ja' of 'nee' tegen kunt zeggen. Uiteraard was het concept-strategisch plan voor iedereen beschikbaar als achtergrondmateriaal.

**Debat met voorlopers en stakeholders** – Parallel hieraan zijn relevante stakeholders én opinion leaders binnen de vereniging uitgenodigd om onder leiding van een externe gespreksleider met elkaar in debat te gaan. Hierbij is nadrukkelijk gekozen voor het benaderen van leden die voorop lopen, die het interessant vinden om na te denken over de toekomst van hun vak en hun vereniging, en die dus hun ervaring uit de praktijk in de context van het gesprek over de sector kunnen plaatsen. Van daaruit kan ook een goede verbinding worden gelegd met de vertegenwoordigers van de stakeholders die ertoe doen. Op die manier ontstaat het juiste gesprek over de vraag hoe belangrijke ontwikkelingen die in beeld zijn, vertaald moeten worden naar de beroepsuitoefening van de toekomst en de daarbij passende rol van de vereniging.

Daarnaast vond er ook een verdiepingsslag op de diverse thema's plaats. Het definitieve Strategisch Plan 2019-2022 is door de ALV afgelopen juni aangenomen. Dit plan bevat het beleidskader waarmee de koers van het RB voor de komende drieënhalf jaar wordt bepaald en wordt geoperationaliseerd in de jaarplannen. We gaan hier kort in op de belangrijkste elementen: welke ontwikkelingen zien we, wat is het effect op de ontwikkeling van de RB en welke concrete stappen kan de vereniging zetten?

**Technologie** | De wereld om ons heen verandert snel. Zeker als het gaat om technologie. De veelheid van ontwikkelingen die op ons afkomt, wordt vaak aangeduid als 'de vierde industriële revolutie'. Technologische toepassingen als kunstmatige intelligentie, beeld- en spraakherkenning, Q&A-protocollen, big data en digitale platformen zullen het beroep van belastingadviseur veranderen. Deze opkomst van 'tax technology' raakt onder meer de wijze waarop data wordt

## WAT IS HET RB

Het Register Belastingadviseurs (RB) is met ruim zeventuizend leden dé beroepsvereniging van belastingadviseurs voor het mkb. Zij kunnen bij het RB terecht voor belangenbehartiging richting overheid en politiek, vaktechnische informatie en ondersteuning in de beroepsuitoefening, opleidingen om RB te worden en PE-cursussen om hun kwaliteit en kennis op peil te houden. Ondernemers vinden in 'hun' RB een integer, pragmatisch adviseur met uitgebreide fiscale kennis en ervaring, en met gevoel voor ondernemerschap.

verzameld alsook de wijze waarop de informatie wordt geanalyseerd. Dit leidt ertoe dat de rol van belastingadviseur meer gericht is op regie en samenwerking en meer strategisch wordt, doordat alle gegevens sneller en beter worden geanalyseerd. Hierdoor verdwijnen traditionele administratieve activiteiten en verplichtingen en ontstaan nieuwe verdienmodellen: van 'uren x tarief' naar bijvoorbeeld 'declaratie op basis van waarde of zekerheid'. De belastingadviseur van de toekomst richt zich daarbij op marktsegmenten en niches waar hij een verschil weet te maken. In de positie van 'trusted advisor' biedt de belastingadviseur het mkb in de toekomst een andere waarde dan vandaag de dag.

Voor de RB van de toekomst betekenen deze ontwikkelingen dat:

- het belangrijk is te definiëren wat onder big data wordt verstaan. RB's én technologische deskundigen en dataexperts moeten daarin gezamenlijk optrekken;
- het nodig is om op basis van een heldere begripsafbakening op verenigingsniveau na te denken over de consequenties van big data voor de praktijk, voor het werk van verschillende typen RB's;
- er meer aandacht moet zijn voor het op de juiste manier managen en invullen van de contacten met een – steeds beter geïnformeerde en mondiger – klant;
- de vereniging moet bepalen welke belangenbehartiging voor en dienstverlening aan de leden op het vlak van technologie moeten worden ontwikkeld en geïmplementeerd.

**Arbeidsmarkt, opleiding en beroep** | Technologische ontwikkelingen hebben uiteraard ook een maatschappelijke impact. Maar los daarvan zijn er ook sociaal-maatschappelijke trends te onderscheiden die van invloed zijn op onze veranderende wereld. Niet te missen zijn de naderende vergrijzing en de opkomst van de millennials, maar ook de effecten daarvan op de arbeidsmarkt.

Voor de RB van de toekomst betekenen deze ontwikkelingen dat:

- voor studenten en starters werken voor het mkb minstens zo interessant is als werken voor 'the big four'. Het vertellen van het verhaal, laten zien hoe die praktijk eruitziet is een taak voor het RB in samenwerking met de kantoren;
- er in de opleiding en de permanente educatie veel meer ruimte moet komen voor technologische ontwikkelingen, maar ook voor de toepassing van kennis en vaardigheden;

- de vereniging het voortouw moet nemen in het verder doordenken van het verschil tussen de generalistische en specialistische RB's van de toekomst en de consequenties daarvan voor permanente educatie en de beroepsopleiding, de RB Academy;
- de vereniging moet bepalen welke belangenbehartiging voor en dienstverlening aan de leden op het vlak van de arbeidsmarkt en opleidingen moeten worden ontwikkeld en geïmplementeerd.

**Fiscaal** | Ook op fiscaal gebied spelen er volop zaken waar het RB als beroepsvereniging op in zou kunnen (en moeten) spelen. Denk aan de voorgenomen herziening van ons belastingstelsel, de opkomst van een zogenoemde platformeconomie, de vraag of het beroep van belastingadviseur moet worden gereguleerd en een toenemende wetgeving gericht op de praktijk- en bedrijfsvoering van de belastingadviseur.

Voor de RB van de toekomst betekenen deze ontwikkelingen dat:

- de vereniging, in afstemming met onder meer leden, wetenschappers en dergelijke, een rol moet spelen als het gaat om inhoudelijke en strategische beïnvloeding rond het nieuwe belastingstelsel;
- het RB een breder informatieaanbod en meer implementatieondersteuning gaat aanbieden; daarbij is het van groot belang scherp in beeld te krijgen wat grote c.q. kleine kantoren nodig hebben;
- de vereniging in haar belangenbehartiging de beroepspraktijk van de RB's en daaraan gelieerde mkb-issues centraal stelt.

# LEDEN ZULLEN DE KOMENDE JAREN NADRUKKELIJKER VANWEGE HUN INHOUDELIJKE EXPERTISE WORDEN GEVRAAGD TE PARTICIPEREN

**RB als netwerkorganisatie** | Bepalend onderdeel van het strategisch plan is dat – in lijn met de nieuwe koers – het RB zich nadrukkelijk profileert en ontwikkelt als een belangen- en netwerkorganisatie, gericht op de voor het RB relevante politiek-bestuurlijke omgeving van ministeries, de Eerste en Tweede Kamer en andere branche-, beroeps- en ondernemingsorganisaties. Om deze transitie kracht bij te zetten verhuist het RB-bureau met ingang van het nieuwe jaar van Culemborg naar Den Haag.

Daarnaast worden tal van elementen uit de visie 'Vereniging 3.0' door het RB opgepakt. De public affairs wordt verder geprofessionaliseerd, er wordt ingezet op een fiscaal kenniscentrum gericht op leden en stakeholders en de samenwerking tussen bestuur, leden en bureau krijgt meer aandacht om zo synergie te bewerkstelligen. Door middel van het kenniscentrum werkt de vereniging ook aan het versterken van haar eigen autoriteitspositie op kennis en data.

**De implementatie** | De komende drieënhalve jaar wordt gewerkt aan de implementatie van het strategisch plan. Tot de volgende ALV in januari 2020 ligt de nadruk op het kwaliteitsdossier, de ontwikkeling en implementatie van een fiscaal kenniscentrum gericht op het mkb, de professionalisering van de public affairs en de samenwerking tussen bestuur, leden en bureau. Om de inhoudelijke vraagstukken te laden zijn er zes visie-

groepen opgericht die zich richten op de vereniging 3.0, de herziening van het belastingstelsel, de RB van 2030, technologische innovatie, kwaliteit en, als laatste, arbeidsmarkt en kennisontwikkeling. Deelnemers aan deze visiegroepen zijn leden, stakeholders en bureaumedewerkers.

**Visie op verenigingstransitie** | De uitdagingen waarmee de belastingadviseur van de toekomst te maken krijgt, zijn de leidraad voor de implementatie van de verandering van de vereniging. Door proactief in te spelen op een snel veranderende omgeving en door voorop te lopen vanuit een sterke autoriteitspositie, helpt de vereniging het beroep en haar leden een sterke, duurzame ontwikkeling te realiseren, maar veranderen ook de focus en kerntaken van de vereniging zelf. Dit heeft implicaties voor de verenigingsorganisatie. 'RB 3.0' vraagt om slagvaardigheid en een goede taakverdeling binnen het bestuur. Leden zullen binnen de vereniging de komende jaren nadrukkelijker vanwege hun inhoudelijke expertise worden gevraagd te participeren, bijvoorbeeld in specialistengroepen van het kenniscentrum, maar ook op inhoudelijke lobbydossiers. Dit vraagt ook van het bureau van de vereniging een andere invulling van zijn rol: met iets meer ondernemerschap, eigenaarschap en in verbinding met leden en stakeholders. Met als doel: zorgen voor een actieve ledenbetrokkenheid en het verkleinen van de afstand tussen vereniging en lid. ←

## TEKST

*Therese van 't Westende*  
*Sonja Huisling*  
*Ivan Pouwels*

## BEELD

*Sara Kurfess*

*Therese van 't Westende is directeur van Register Belastingadviseurs.*

*Sonja Huisling is strategisch adviseur bij RB.*

*Ivan Pouwels is directeur van Cooperation Next.*