

IN CONTROL?

Bestuurders en toezichthouders moeten fiscaal 'literate' zijn

De aandacht die non-profitorganisaties hebben voor financiële risicobeheersing en tax control is sinds de financiële crisis flink toegenomen. Bovendien zijn veel fiscale regelingen voor non-profitorganisaties de afgelopen jaren op de schop gegaan. Toezichthouders en bestuurders zouden daarom meer fiscale kennis moeten hebben, stelt prof. dr. René van der Paardt van de Erasmus Universiteit Rotterdam.

Gerald Meddelaar RA

René van der Paardt is als belastingadviseur verbonden aan AKD en daarnaast als hoogleraar werkzaam op de Economische faculteit van de Erasmus Universiteit Rotterdam. Hij is betrokken bij het executive program 'Tax Control van Maatschappelijke Organisaties'. Dit richt zich erop om toezichthouders en bestuurders van non-profitorganisaties wegwijs te maken in de vele fiscale regelingen, hen in staat te stellen een onafhankelijk oordeel te vormen over de fiscale positie van hun organisatie, en de juiste controlevragen te stellen.

En dat is hard nodig, meent Van der Paardt: "Iedere non-profitorganisatie heeft natuurlijk te maken met

fiscaliteit. Maar er zijn, mede door nieuwe ontwikkelingen, ook afwijkende regelingen. Non-profits hebben hierdoor ook te maken gekregen met heffingen die je in eerste instantie niet zou verwachten, zoals btw en vennootschapsbelasting. Bestuurders en toezichthouders zouden alle wetten en regelgeving in beeld moeten hebben, daar zelfstandig een oordeel over kunnen vellen en waar nodig attentiepunten aangeven. Je kunt niet meer blind vertrouwen op de accountant, want die kijken niet naar zaken als staatssteun, mededingingsregels of fiscale regelingen, tenzij die een materiële impact hebben op de jaarrekening. Hier ben je als bestuurder wel verantwoordelijk voor."

**FISCALE REGELINGEN, RECHTEN EN PLICHTEN VOOR
NON-PROFITORGANISATIES ZIJN VAAK DUBBELZINNIG**

JE HOEFT GEEN EXPERT TE WORDEN OF EEN AANGIFTE TE KUNNEN DOEN, MAAR JE MOET WETEN WAT ER SPEELT EN WAT DE RISICO'S ZIJN

Non-profits: een geval apart?

Er zijn allerlei fiscale regelingen die afwijkend zijn voor non-profitorganisaties, maar de rechten en plichten zijn vaak dubbelzinnig, vertelt Van der Paardt. Zo betekent het ontbreken van een winstoogmerk in de statuten niet per definitie dat er geen vennootschapsbelasting betaald hoeft te worden. Wanneer er wel structureel financiële overschotten worden gerealiseerd, of wanneer de non-profitorganisatie met bepaalde activiteiten feitelijk concurreert met commerciële bedrijven, zal de Belastingdienst toch een heffing kunnen opleggen. Bijvoorbeeld wanneer een goededoelenorganisatie producten verkoopt zoals knuffelbeestjes, of wanneer onderwijspersoneel van een universiteit tegen een vergoeding werkzaamheden uitvoert voor het bedrijfsleven. Hetzelfde geldt voor de vrijstelling van btw.

Van der Paardt: “Er zijn verschillende wetstechnische aspecten waardoor we non-profitorganisaties en overheidsorganen onder bepaalde omstandigheden toch moeten beschouwen als onderneming. Je ziet dat bijvoorbeeld bij de NS of vroeger met de gemeentelijke energiebedrijven. Ook al zijn de aandelen in handen van de staat, het zijn wel gewoon ondernemingen. Ze beogen geen winst, maar maken het wel. Op die manier concurreren ze in principe, en moeten ze net als commerciële bedrijven onder bepaalde omstandigheden vennootschapsbelasting en btw afdragen.”

Ook herinnert Van der Paardt zich een voorbeeld van een ziekenhuis, dat als zorginstelling in principe is vrijgesteld van btw. “Men ging na een automatiseringsslag personeel tijdelijk aan het werk zetten in



Prof. dr. René van der Paardt

René van der Paardt is hoogleraar verbruiksbelastingen aan de Faculteit der Economische Wetenschappen van de Erasmus Universiteit Rotterdam. Daarnaast is hij als belastingadviseur en partner werkzaam bij AKD N.V., advocaten, notarissen en belastingadviseurs. Hij is gespecialiseerd in btw en overdrachtsbelasting en heeft ruime ervaring in het adviseren van overheden, non-profitorganisaties, banken, verzekeraars en de vastgoedsector.

andere ziekenhuizen, om zo kosten te kunnen delen. Maar dit gebeurde ook met administratief personeel. Dat is detacheren, dus commerciële dienstverlening, en daar is ook bij non-profitorganisaties gewoon btw over verschuldigd. Bij een controle door de fiscus kwam het na vijf jaar aan het licht. Het ziekenhuis kreeg een naheffing van een half miljoen. De directie en toezichthouders hadden zich dit nooit gerealiseerd. Zij hadden natuurlijk moeten doorvragen.”

De roep om good governance

De roep om meer fiscaal-inhoudelijke kennis bij bestuurders en toezichthouders komt niet uit het niets: de afgelopen jaren haalden organisaties als ziekenhuizen en woningcorporaties regelmatig het nieuws met al dan niet bewust genomen misstappen. Dat heeft gevolgen voor de eisen die we aan bestuurders en toezichthouders zouden moeten stellen, meent

Tax Control van Maatschappelijke Organisaties

‘Tax Control van Maatschappelijke Organisaties’ is een executive program van de Erasmus School of Accounting & Assurance, onderdeel van de Erasmus Universiteit Rotterdam. Het programma richt zich op directies, bestuurders en toezichthouders van maatschappelijke (non-profit) organisaties die te maken hebben met de fiscale regelingen en die *in control* willen blijven ten aanzien van de toepassing daarvan. Het programma bestaat uit een unieke combinatie van wetenschappelijke kennis en praktijkervaringen en stelt deelnemers in staat om een volwaardige gesprekspartner te worden voor (externe) fiscale adviseurs, de fiscale en financiële afdelingen. Het programma bestaat uit vijf collegedagen, verspreid over een periode van twee maanden. De eerstvolgende start op donderdag 2 november 2017. Kijk voor meer informatie op www.eur.nl/esaa/.

Van der Paardt. “De aandacht voor *good governance* wordt terecht steeds belangrijker. Er zijn ook veel dingen misgegaan. De financiële crisis heeft blootgelegd dat er ondeugdelijke instrumenten werden ingezet. Neem het IJslandse Icesave. Nederlandse provincies investeerden hun geld daar. Men zei: dat is een nette bank, dat kan gewoon. Of een woningcorporatie die financiële instrumenten inzet en er achteraf blijkt dat daar veel geld mee is verloren. Hoe hou je daar toezicht op? Met alle gevolgen van dien als het uitkomt. Slechte publiciteit in de media, een naheffing van de fiscus, of zelfs strafvervolgning. Dan wordt de vraag gesteld: hoe heeft dit kunnen gebeuren? Wat deden de bestuurders en toezichthouders?”

“In het oude model zeiden bestuurders en commissarissen: we zorgen goed voor de organisatie en letten erop dat we onze doelstellingen nastreven. Hoe de directie dat precies deed, was minder zicht op. Ik wil niet generaliseren, maar er waren toezichthouders bij die tien, twintig van dat soort functies hadden. Tel alle jaarstukken die zij op hun bureau kregen bij elkaar op, en je hebt honderden kilo’s papier die ze moesten doorwerken. Hoe zorgvuldig denk je dat dat gebeurde?”

Het gevolg voor eisen die organisaties stellen aan bestuurders is volgens Van der Paardt tweeledig: “Er wordt nu gekeken naar de hoeveelheid tijd die je hebt om je effectief te bemoeien met de organisatie. En de zwaardere verantwoordelijkheid vraagt om specialistischere kennis. Bestuurders en toezichthouders moeten *in control* zijn, gerichte vragen aan de directie kunnen stellen. Men wordt vaak nog steeds primair gekozen op basis van bekendheid met de sector en inhoudelijke kennis daarvan: in het ziekenhuis zit een arts, in de onderwijsinstelling een onderwijsman. Logisch, want daar ligt hun primaire interesse. Maar dat wil niet zeggen dat zij zich ver hoeven te houden van kennis over de financiële en fiscale instrumenten. We zien nu bijvoorbeeld al dat de overheid strengere eisen stelt aan bestuurders van de pensioenfondsen. Die moeten een programma volgen en aantonen dat ze deskundig zijn ook op het gebied van beleggingen en fiscaliteit. Daar is een nadrukkelijke professionaliseringsslag gemaakt, zowel voor nieuwe als zittende bestuurders.”

"HET BELANGRIJKSTE IS DAT MEN BESEFT: IK HEB BEPERKTE FISCAL KENNIS, IK GA ME DAARIN VERDIEPEN"

Checks & balances

Bijkomend gegeven is dat in 2016 verschillende aspecten van de fiscale regelgeving voor non-profits zijn aangescherpt. Bestuurders en toezichthouders zouden volgens Van der Paardt daarom op zijn minst over fiscale basiskennis moeten beschikken: welke regelingen zijn er, hoe werken die en welke risico's loopt de organisatie als deze niet juist worden toegepast?

Simpelweg vertrouwen op de traditionele 'checks and balances' die fiscale risico's afdichten, is volgens Van der Paardt niet meer voldoende. "Men is nog veelal van mening dat wanneer een accountant zijn handtekening zet, de verantwoordelijkheid is gedelegeerd. Maar wie controleert hem? En bovendien kijkt een accountant niet naar fiscale regelingen waar geen gebruik van is gemaakt, of waar hij niet is gevraagd naar te kijken. Het kan ook nog misgaan als er te globaal gecontroleerd is. Als het systeem of een financieel medewerker een foutje maakt, ben jij als bestuurder daar verantwoordelijk voor."

Ook op het vlak van fiscale zelfcontrole is er in het verlengde van de toegenomen aandacht voor *good governance* de afgelopen jaren een hoop veranderd. Eén van de belangrijkste ontwikkelingen is de introductie van het 'tax control framework'. In dit model maken organisaties een afspraak met de fiscus om zelf een waterdicht systeem van fiscale checks and balances in te bouwen, dat min of meer garandeert dat de belastingafwikkeling goed gebeurt. De organisatie krijgt het vertrouwen om zichzelf 'horizontaal' te controleren (in tegenstelling tot het verticale model, waarbij toezichtorganen zoals de overheid, Belastingdienst en NMA optreden als 'politie'). In ruil daarvoor voert de Belastingdienst alleen nog marginale checks uit.

Gevoelsmatig

Zo'n interne zelfcontrole kan alleen bestaan wanneer bestuurders en toezichthouders gerichte vragen kunnen stellen over fiscaliteit, meent Van der Paardt. "Het belangrijkste is dat men beseft: 'ik heb beperkte fiscale kennis, ik ga me daarin verdiepen'. Je hoeft geen expert te worden of een aangifte te kunnen doen, maar je moet weten wat er speelt en wat de risico's zijn. Alleen dan kun je daadwerkelijk controleren of de experts hun werk goed doen, in plaats van blind hen te vertrouwen. Heb je de werkkostenregeling goed toegepast? Heeft de accountant daarnaar gekeken? Door de juiste vragen te stellen, dwing je zij die erover gaan om adequate antwoorden te geven. Dit is een trigger voor een directie om na te denken of ze wel op het goede spoor zitten, of alle mogelijkheden bekeken zijn. In de praktijk zie je vaak dat dat dan weer aanleiding is om verder fiscaal advies in te winnen bij de accountant of belastingadviseur."

Deze behoefte aan meer 'horizontale' kennis dan uitsluitend inhoudelijke sector kennis, geldt derhalve ook voor de samenstelling van de Raad van Toezicht van een non-profitorganisatie, zegt Van der Paardt: "We zien dat er ook steeds vaker naar de toezichthouders wordt gewezen. Je wilt eigenlijk alle disciplines in huis hebben, zodat de Raad van Toezicht met elkaar voldoende inzicht en kennis in huis heeft om op toereikende wijze toezicht te houden op de directie. Ook hier is het gevolg niet puur rationeel. Als iedereen binnen een organisatie het gevoel heet dat hij goed gecontroleerd wordt, door zowel het bestuur, de Raad van Toezicht, als de accountant, is de kans dat het goed blijft gaan ook groter. Hoe vaker er vragen worden gesteld, des te meer mensen getriggerd zijn hun werk goed uit te voeren en te controleren."