



Vereniging Mediators bij de Overheid

Bevindingen uit twee onderzoeken:

- **procesdossiers**
- **conflictdossiers**

**Valentijn Crijns, Ron Dautzenberg
Mei 2014**

Belastingdienst

Procederen is een kunst, niet procederen ook

Waarom procederen wij zoals we procederen?

- 4.000 tot 5.000 rechtszaken per jaar
- de BD als *repeat player*
- wat is de rol van conflicten en/of conflictelementen in rechtszaken?

Geschil en conflict

- Geschil:
feitelijk, juridisch,
cognitief, zakelijk, rationeel,
rechtmatigheid, efficiency
- Conflict:
relatie, communicatie,
emotie, niet rationeel,
rechtvaardigheid, effectiviteit

Kerngegevens onderzoek

- 74 procesdossiers,
waarvan
- 4 conflictdossiers
- 20 dossiers zonder conflictelementen
- 50 dossiers met conflictelementen

Bevindingen 1: conflictelementen

- wet en regelgeving
- belastingplichtige en adviseur:
 - emoties, competenties, compliance?
- behandelaar:
 - conflictkennis en –vaardigheden?
 - houding en gedrag?
- rechter: conflictoplossend vermogen?
- het systeem:
 - procedureel, formeel, traag, centralistisch

Bevindingen 2: de behandelaar

- goed in het fiscale vakgebied
- voldoende in 'normale' communicatie/relatie

Maar:

- belastingplichtige niet herkennen en erkennen in zijn emoties, onmacht, chaos
- horen maar niet luisteren
- gelijk hebben, eigen werkelijkheid, tunnelvisie
- juridiseren, dus naar de rechter

Conclusies en aanbevelingen

- procederen is een vak: gezag, frequentie, concentratie
- niet procederen ook: sturen op compliance: helpen, sturen, aanpakken
- management: conflictkennis, sturen op de keten
- met het conflict niet naar de rechter
- aanwezige conflict-expertise integreren in het ketenproces

Escala; conflictdossiers

- Onderzoek naar zwaar geëscaleerde dossiers
- Belastingdienst en andere (semi)overheden
- Primaire doelstelling: analyse en aanbevelingen
- Centrale werkhypothese

Escala: scope

- Methodologie:
 - kwantitatief > behandelkosten
 - kwalitatief > relevante gedragingen
 - action research > interventies
 - aanbevelingen > implementatie
> quick wins

Geschil en conflict

- Geschil:
feitelijk, juridisch
cognitief, zakelijk, rationeel,
rechtmatigheid, efficiency
- Conflict:
relatie, communicatie,
emotie, niet rationeel,
rechtvaardigheid, effectiviteit

Voorlopige inzichten:

- Preventie, selectie en detectie
- Inzet conflictexpertise
- Leercirkel
- Centralisering
- Strategie, regie en coördinatie
- Ketenpartners

Oproep

- Meer inzicht in het fenomeen:
 - kwantitatief
 - kwalitatief
- Delen expertise:
 - kennis en inzichten
 - best practices
- Contact: vmm.crijns@belastingdienst.nl,
rjc.dautzenberg@belastingdienst.nl