

Ondernemingsplan Vlaamse Belastingdienst 2023-2024

Werkjaar 2023

INHOUDSTAFEL

Inhoudstafel	1
Inleiding – Toelichting structuur	3
Beleidsveld 2 – Fiscaliteit	4
<i>Transversale Doelstelling 1 – uitvoering Vlaams Energie- en Klimaatplan 2021-2030 & Transversale Doelstelling 2 – uitvoering luchtbeleidsplan 2030</i>	4
<i>Transversale Doelstelling 3 – Actieplan ter preventie van extremisme en polarisatie</i>	6
<i>SBD 1 – we brengen de Vlaamse fiscaliteit in overeenstemming met de noden van de hedendaagse samenleving SOD2 – fiscale compliance via het beleidsmatige uitbouwen van een coherent fiscaal kader</i>	7
OBD 1 – we stimuleren de renovatie van gebouwen	8
OBD 2 – we heroriënteren diverse vrijstellingen inzake de onroerende voorheffing.....	8
Decreetsevaluatie.....	9
OOD 2.1 – strategische input voor het beleid aanleveren en OOD 2.2. – Beheren regelgeving.....	10
Decreetsevaluatie.....	13
OBD 3 – we blijven inzetten op het correct innen van belastingen in eigen beheer	13
OOD 1.1 – correcte vestiging en invordering eigen-beheer gewestbelastingen	17
OOD 1.2 – beheren van de inningskosten en bewaken van de kostenefficiëntie van de inningsprocessen	22
OOD 1.3 – dossier- en geschilafhandeling en klantencontacten	23
OOD 1.4 – fiscale controle	24
OOD 1.5 – OOD 2.3 – informatie en communicatie.....	26
OBD 4. Modernisering en vereenvoudiging van de inbetalinggeving van cultuurgoederen inzake erfbelasting	32

Zonder Beleidsveld.....	34
<i>SOD 4: performante dienstverlening aan openbare besturen op vlak van vastgoedtransacties en als authenticerende derde, waarbij de belangen van alle betrokken partijen worden bewaakt.....</i>	<i>34</i>
OBD 1 – vastgoedtransacties: optreden als authenticerende derde	34
OBD 2 – vastgoedtransacties: dienstverlening bij de verwerving of vervreemding van onroerende goederen.....	34
OOD 4.3 – uitbouwen van een performante organisatie inzake vastgoedtransacties.....	35
OBD 3 - CIC: invordering van onbetwiste en opeisbare niet-fiscale schuldvorderingen, administratieve geldboeten en toebehoren.....	36
Decreetsevaluatie.....	38
<i>SOD 5 – efficiënte en effectieve interne werking</i>	<i>38</i>
OOD 5.1 – zorgvuldig beheer van middelen en mensen (budget, menselijk kapitaal, logistiek/activa), onder meer door gestroomlijnde ondersteunende processen	38
OOD 5.2 – beheer ICT - het verder uitbouwen en gefaseerd implementeren van het Vlaams Fiscaal Platform.....	43
OOD 5.3 – resultaatgericht management en beheer (adequate gestroomlijnde processen, interne controle, procesbeheer, kwaliteitscontrole/zorg, ...)	46
OOD 5.4 – stimuleren van motivatie en betrokkenheid, onder meer door zichtbaar leiderschap en verantwoordelijkheid (transparantie, verantwoording, interne communicatie ..).....	49

INLEIDING – TOELICHTING STRUCTUUR

- Er is niet altijd een één-op-één-relatie tussen de beleidsdoelstellingen en de organisatiedoelstellingen; het ondernemingsplan dekt immers ook recurrente doelstellingen en processen die niet per se als dusdanig in de beleids- en begrotingtoelichting (BBT) terugkomen. Daarom wordt in dit ondernemingsplan gesproken van strategische en operationele beleidsdoelstellingen (SBD en OBD) en strategische en operationele organisatiedoelstellingen (SOD en OOD).
- Om de link met de BBT duidelijk te houden wordt de structuur van de beleidsnota aangehouden.
- Doelstellingen die bij een specifieke beleidsdoelstelling horen worden daarbij weergegeven en niet opnieuw opgenomen bij de organisatiedoelstellingen of -processen waar ze inhoudelijk bij horen.
- Het werkveld van de Vlaamse Belastingdienst situeert zich quasi volledig in het “Beleidsveld 2 – Fiscaliteit”. De organisatiedoelstellingen van de afdeling Vastgoedtransacties en van de Centrale Invorderingscel komen in de BBT terug als “Zonder Beleidsveld”. De Vlaamse Belastingdienst heeft geen specifieke doelstellingen op het vlak van de andere beleidsvelden “Budgettair beleid”, “Financiële Operaties” of “Boekhouding”. Quasi alle operationele organisatiedoelstellingen en -processen en -taken horen beleidsmatig thuis onder de operationele beleidsdoelstelling “OBD 3 – we blijven inzetten op het correct innen van belastingen in eigen beheer”.
- Het voorliggend ondernemingsplan is geen volledig proces- of takenoverzicht; de focus wordt gelegd op doelstellingen, taken en processen waarvoor relevante evoluties of nieuwe doelstellingen te melden zijn.

BELEIDSVELD 2 – FISCALITEIT

TRANSVERSALE DOELSTELLING 1 – UITVOERING VLAAMS ENERGIE- EN KLIMAATPLAN 2021-2030 & TRANSVERSALE DOELSTELLING 2 – UITVOERING LUCHTBELEIDSPLAN 2030

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer- jarig/jaarlíjks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Opvolgen van de Europese ontwikkelingen op vlak van Energie en Klimaat (o.m. fitfor55)	nog te bepalen	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Lopend. VLABEL volgt de initiatieven van VEKA terzake op de voet, met focus op ETD (Energiebelastingsrichtlijn). De concrete impact voor VLABEL is allicht beperkt tot het al dan niet afschaffen van de aanvullende jaarlijkse verkeersbelasting. Over de ETD wordt nog onderhandeld; er is nog geen eensgezind intern Belgisch standpunt.
Coördineren van de revisie van de energiebelastingrichtlijn, die onder meer minimumtarieven oplegt voor verschillende energieproducten	nog te bepalen	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Lopend. Het is nog niet duidelijk wie de omzetting moet doen en op welke termijn; er is een relatie met de differentiatie voor CO2 verder in dit document.
Opvolgen van het ontwerp van richtlijn tot herziening van de Eurovignetrichtlijn 1999/62/EG om bij de aanneming ervan desgevallend snel de omzetting te kunnen realiseren (p. 9 BBT 2021)	nog te bepalen	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Lopend. De "Studieopdracht MOW naar een vergroening en verruiming van de KMH voor het goederenvervoer" wordt door VLABEL mee opgevolgd, net zoals de studie rond sturende mobiliteitsfiscaliteit (departement F&B).
Opvolgen van actiepunten in bijlage bij de visienota 'Afsprakenkader Vlaams Energie- en Klimaatplan (VEKP)' (VR 2021 1712 DOC.1602-3 Visienota Afsprakenkader VEKP – bijlageBIS, met verwijzing naar VR 2021 0511 DOC.1237/1):	nog te bepalen i.s.m. trekkende en ondersteunende entiteiten	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	

365 - B.5 – Transport: Onderzoek sturende fiscaliteit	i.s.m. MOW en ondersteunend dFB	Lopend. De studie van het department F&B in uitvoering van maatregel 365 zou in januari 2023 gegund worden.
366 - B.6 – Transport: Verkennend juridisch en technisch onderzoek kilometerheffing bestelwagens	MOW met ondersteuning VLABEL en dFB	Lopend. Maatregel 366, 367 en 368 maken deel uit van de al gegunde studie van MOW.
367 - C.7 – Transport: Aanmoediging emissievrij vrachtvervoer door gunstig belastingregime	i.s.m. MOW	
368 - C.8 – Transport: CO2-differentiatie in de kilometerheffing	i.s.m. MOW	
378 - A.19 – Gebouwen: Verlenging termijn in het kader van het verlaagd verkooprecht		Maatregel 378 werd gerealiseerd , in aanloop naar het programmadecreet 2022.
379 - A.20 – Gebouwen: Federale overheid vragen om verlenging btw-verlaging sloop en heropbouw door te voeren	opvolging van actiepunten VEKA i.s.m. dFB	Maatregel 379 werd gerealiseerd : de tijdelijke verlaging werd verlengd tot eind 2023. Over een definitieve verlaging is nog geen uitsluitsel.
384 - B.26 – Gebouwen: Gedifferentieerde aardgasheffing bij ondernemingen en niet-residentiële afnemers	VREG i.s.m. VEKA; bewaking technische uitvoerbaarheid door VLABEL	Maatregel 384 werd uitgesteld , gelet op o.a. de gestegen gasprijzen en de energiecrisis.
401 – 41 – Transversaal: Uitfasering fossiele brandstoffen (taxshift van elektriciteit naar fossiele brandstoffen, verbod op aardgas in nieuwbouw)	VEKA met ondersteuning VLABEL en dFB	VLABEL is niet betrokken bij de realisatie van maatregel 401.

TRANSVERSALE DOELSTELLING 3 – ACTIEPLAN TER PREVENTIE VAN EXTREMISME EN POLARISATIE

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlijks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Bijdragen aan een goede samenwerking, versterking van het wederzijdse vertrouwen én het behoud van dat vertrouwen, net als informatie-uitwisseling en het delen van kennis en expertise tussen alle betrokken diensten (p. 9)	nog te bepalen			Er zijn geen concrete acties van VLABEL verwacht.
Loyaal en collegiaal meewerken aan de gemeenschappelijke gegevensbank en de daaraan gekoppelde of voortvloeiende acties (p. 9)	nog te bepalen			

SBD 1 – WE BRENGEN DE VLAAMSE FISCALITEIT IN OVEREENSTEMMING MET DE NODEN VAN DE HEDENDAAGSE SAMENLEVING
SOD2 – FISCALE COMPLIANCE VIA HET BELEIDSMATIGE UITBOUWEN VAN EEN COHERENT FISCAAL KADER

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlíjks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Opvolgen van onderzoek naar nieuwe woonvormen om na te gaan in welke mate de beleidsinstrumenten van het Vlaamse woonbeleid, het beleid van de andere Vlaamse beleidsdomeinen en het federale kader voldoende zijn afgestemd op diverse types nieuwe woonvormen	Timing i.s.m. Wonen Vlaanderen en dFB	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Wordt opgevolgd door het departement F&B; er zijn geen concrete acties van VLABEL verwacht.
Vermindering gezinsbijslaggerechtigde kinderen OV: - hervorming naar een forfaitaire vermindering per gerechtigd kind - voorzien van de mogelijkheid tot proportionele splitsing over co-ouders	01/01/2023	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	Gerealiseerd ; vanaf aanslagjaar 2023 worden de progressieve verminderingen vervangen door een forfaitair bedrag per kind (automatische toekenning). Co-ouders kunnen de verdeling van de vermindering vanaf aanslagjaar 2023 aanvragen, ten laatste op 31/03 van het aanslagjaar. De verdeling blijft automatisch toegekend zolang de verblijfsregeling en de woon- of gezinssituatie niet verandert.
Beperking van het gunsttarief verkeersbelasting voor lichte vracht, o.a. voor het type pick-up, tot voertuigen ingeschreven door belastingplichtigen met een ondernemingsnummer	01/01/2023	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	Gerealiseerd via programmadecreet 2022, met ingang van 01/01/2023.
Verhoging van het gunsttarief voor oldtimers tot 100 euro	01/01/2023	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	Gerealiseerd via DDFB, met ingang van 01/01/2023.

	Invoering van een vrijstelling BIV voor voertuigen omgebouwd voor gemeenschappelijk vervoer van rolstoelgebruikers	01/01/2023	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	Gerealiseerd via DDFB, met ingang van 01/01/2023.
--	--	------------	----------	---------------------	---

OBD 1 – WE STIMULEREN DE RENOVATIE VAN GEBOUWEN

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlijks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Streven naar verlenging of permanent invoeren van 6%-BTW-tarief voor sloop en herbouw				Wordt opgevolgd door het departement F&B; er zijn geen concrete acties van VLABEL verwacht.
Verlaagd verkooprecht voor enige gezinswoning: verlenging van de termijn voor vervreemding van verhinderend onroerend-goed-bezit, van 2 naar 3 jaar zodat de koper meer tijd heeft om IER, sloop en heropbouw of renovatie van beschermd monument uit te voeren				Gerealiseerd via amendement op het DDFB.

OBD 2 – WE HERORIËNTEREN DIVERSE VRIJSTELLINGEN INZAKE DE ONROERENDE VOORHEFFING

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlijks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Automatisering van de bestaande vrijstelling van onroerende voorheffing voor sportinfrastructuur	(31/12/2024 – timing in samenwerking	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Lopend-vertraagd. Via een bevraging bij de sectororganisaties zou Sport Vlaanderen de voor

	om de drempel voor investeringen in sportinfrastructuur verder te verlagen - vormen werkgroep Sport Vlaanderen-VLABEL - analyse benodigde data - opstart sportinfrastructuurdatabank - uittekenen automatiseringsprocessen sportinfrastructuur	met externe stakeholders, o.a. Sport Vlaanderen) 31/12/2022			analyse noodzakelijke gegevenstypes verzamelen. Er zijn nog geen resultaten gekend.
	Hervorming van de bestaande vrijstelling van onroerende voorheffing voor openbare erediensten of vrijzinnige dienstverleningen , zodat ze in de toekomst enkel nog voor erkende lokale geloofsgemeenschappen geldt	(31/12/2024 – timing nog vast te leggen)	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	On hold. Deze doelstelling blijft gehypotheceerd tot het wettelijk kader voor de federale erkenningsprocedure zal bijgestuurd zijn, conform het arrest van 5 april 2022 van het Europees Hof van de Rechten van de Mens. Het Europees Hof stelt immers dat de (federale) erkenningsprocedure niet in overeenstemming is met de waarborgen van het Mensenrechtenverdrag en dat er sprake is van discriminatie.

DECREETSEVALUATIE

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlyks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Decreetsevaluatie diverse hervormingen woonfiscaliteit (Decreet 18 mei 2018 hervorming	31/12/2021	Eenmalig		Wordt voorlopig niet verder gerealiseerd: vooralsnog zijn onvoldoende cijfergegevens beschikbaar om al een grondige evaluatie te doen. Dit komt enerzijds door de nog steeds relatief

	verkooprecht en vereenvoudiging registratiebelasting)				recente verlenging van de domicilietermijn, maar anderzijds ook omdat de verplichtingen die verbonden zijn aan verschillende verlaagde tarieven over een nog langere periode lopen (OE en IER). De decreetsevaluatie wordt deze legislatuur dan ook niet meer uitgevoerd.
--	---	--	--	--	---

OOD 2.1 – STRATEGISCHE INPUT VOOR HET BELEID AANLEVEREN EN OOD 2.2. – BEHEREN REGELGEVING

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlíjks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Strategische input voor het beleid leveren - beleidsevaluatie				
Uitrollen van rapportering met basis-beleidsinformatie voor publicatie op de website; het gaat dan niet om de klassieke beheersindicatoren, maar om een basisanalyse van geanonimiseerde beschikbare data met betrekking tot de Vlaamse gewestbelastingen	31/12/2023	Eenmalig, daarna jaarlijks	Beheersdoelstelling	Lopend. In 2022 werd op technisch vlak geëxperimenteerd met de ontsluiting van data en grafieken via Datawrapper. Inhoudelijk werd een eerste proof-of-concept uitgewerkt voor erfbelasting. Finaal werd in november 2022 gekozen voor samenwerking met Digitaal Vlaanderen en Statistiek Vlaanderen om een gemeenschappelijke tool te gebruiken. Begin 2023 wordt de proof of concept daarin uitgewerkt en nadien uitgerold naar andere heffingen.
Opvolgen van de evaluatie van het decreet m.b.t. leegstaande en verwaarloosde bedrijfsruimten door het departement Omgeving m.o.o. het inschatten van de impact op de leegstandsheffing bedrijfsruimten	(31/12/2024 - timing in samenwerking met externe stakeholders, o.a. het departement Omgeving)	Meerjarig	Beleidsdoelstelling (Regeerakkoord)	Lopend. Op te volgen – trekkerschap departement Omgeving. In het kader van een institutionele hervorming werd een politiek-ambtelijke werkgroep opgericht om te onderzoeken of ingevolge het subsidiariteitsbeginsel de leegstandsheffing bedrijfsruimten een gemeentelijke taak zou worden. Mogelijk gaat de

					geplande decreetsevaluatie om die reden niet meer door.
	Opvolgen van het mobiliteitsbeleid in relatie tot: - het optimaliseren van de huidige trajecten van de kilometerheffing voor vrachtwagens - de verduurzaming van de levering van onlinewinkels en andere pakketdiensten	(31/12/2024 - timing in samenwerking met externe stakeholders, o.a. van het departement MOW)	Meerjarig	Beleidsdoelstelling (Regeerakkoord)	Lopend. Op te volgen – trekkerschap departement MOW Hierover is er voorlopig geen verdere info; deze invalshoeken komen vooralsnog niet aan bod in de eerder genoemde studie van MOW.
	Capteren en beoordelen van voorstellen voor beleidsinitiatieven of -alternatieven vanuit burgers of ondernemingen ("right-to-challenge-principe" - Bestuursdecreet) – aanpassen en uitbreiding van databank openbaarheid van bestuur	31/12/2022	Enmalig	Beheersdoelstelling	Gerealiseerd. De vernieuwde en uitgebreide databank openbaarheid van bestuur is beschikbaar sinds augustus 2022.
	Ondersteunen van het departement MOW bij de mogelijke invoering van een gedifferentieerd of verlaagd tarief kilometerheffing vrachtwagens, om het vrachtverkeer naar uren te sturen waarbij de intensiteit van personenwagens kleiner is	(31/05/2024 - timing van het departement MOW)	Meerjarig	Beleidsdoelstelling (Regeerakkoord)	Lopend. Voor de onderzoeksopdracht van het departement MOW werd één offerte ingediend. Als de studie opgeleverd wordt eind mei 2024, kunnen de elementen uit de studie meegenomen worden in het volgend Regeerakkoord.
	Opvolgen van en noodzakelijke decretale aanpassingen doen in het kader van de federale hervormingen van het Burgerlijk Wetboek (goederenrecht, relatievermogensrecht, ...)	(31/12/2022 – timing afhankelijk van federale voortgang)	Meerjarig	Beheersdoelstelling	Op te volgen – voorlopig on hold

	Beheren regelgeving				
	Welvaartsfonds: bewaken van de juridische correctheid en technische uitvoerbaarheid van regelgeving voor een fiscale incentive in de erfbelasting uitgewerkt door PMV	31/12/2021	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	Wordt niet verder gerealiseerd. Het hoge risicoprofiel van het Welvaartsfonds maakt het conform de Europese beleggingsrichtlijn (MiFID) wettelijk onmogelijk voor de meeste particulieren om te investeren in het fonds. Aangezien het Welvaartsfonds beoogt om echte risicokapitaal-investeringen te doen, hebben banken (en andere instellingen die kunnen zorgen voor particuliere plaatsing) aan PMV laten weten niet bereid te zijn om een particuliere plaatsing te organiseren voor het Welvaartsfonds. Om die reden is er geen vooruitzicht op een project waarvoor een fiscaal wetgevend initiatief opgestart zou kunnen worden.
	<p>Bewaken omzetting EU-regelgeving</p> <ul style="list-style-type: none"> – op vraag leveren van input in het regelgevend proces aan de permanente vertegenwoordiging (PV) van Vlaanderen bij de EU: <ul style="list-style-type: none"> ○ aan de attaché Transport en Mobiliteit van de, voor regelgeving gelinkt met mobiliteitsfiscaliteit ○ aan de attaché Financiën en Begroting, voor regelgeving gelinkt aan EU-fiscaliteit – opstarten van omzettingsprocedure na 		recurrente taak		<p><u>Realisaties 2022:</u> Omzetting DAC7-richtlijn: Lopend.</p> <ul style="list-style-type: none"> – zie ook item onder rubriek “Digitalisering en gegevensdeling” m.b.t. DAC6-richtlijn – Opvolgen inbreukprocedure voor de omzetting DAC 7: de omzetting moest ten laatste op 01/01/2023 gebeurd zijn; op 26/01/2023 werd een inbreukprocedure aangenomen. Het omzettingsdecreet werd op 24/01/2023 aangenomen in de parlementaire commissie. <p><u>Actiepunten 2023:</u> Omzetting van de nieuwe Tolrichtlijn (RL2022/362), tegen uiterlijk 25/03/2024</p>

	publicatie van relevante nieuwe EU-richtlijnen, desgevallend in samenwerking met het federale niveau of andere VO-entiteiten				Lopend. De implicaties van de omzetting van deze richtlijn worden momenteel behandeld in een studie, die wordt getrokken door dMOW en die kadert binnen het VEKP. Er is nog niet bepaald wie de trekker van het omzettingsproject wordt, dMOW of Vlabe.
--	--	--	--	--	---

DECREETSEVALUATIE

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlyks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Decreetsevaluatie wat betreft de Vlaamse fiscale voordelen voor beschermd onroerend erfgoed	31/12/2023	Eenmalig		Nog op te starten.

OBD 3 – WE BLIJVEN INZETTEN OP HET CORRECT INNEN VAN BELASTINGEN IN EIGEN BEHEER

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlyks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Digitalisering en gegevensdeling				
Maximaal blijven inzetten op digitalisering: ontwikkelen van een digitale aangiftemodule erfbelasting via Portaal Fiscaliteit	22/02/2022	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Gerealiseerd. – In maart 2022 werd met ERFOnline de “Aangifte op maat” in gebruik genomen. Deze is specifiek gericht op burgers die zelf hun aangifte van nalatenschap indienen. Aan de hand van een voorafgaande vragenlijst hoeft de indiener alleen de voor zijn persoonlijke

					<p>situatie relevante schermen te doorlopen. Eind november 2022 werden al meer dan 4.000 aangiften ingediend via deze module. De vragen en antwoorden die in de module geïntegreerd zijn (de zogenaamde “hulpwidgets”) worden regelmatig bijgestuurd. Burgers blijven terecht kunnen bij de telefoonpools van VLABEL als ze vragen hebben bij het gebruik, technisch dan wel inhoudelijk. Ook via de online-afsprakenmodule wordt een afspraak met dossierbehandelaars vastgelegd voor een vlotte indiening van de aangifte van nalatenschap.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Eind 2022 volgt nog een uitbreiding en zal een bijkomende module in gebruik genomen worden voor de aangifte van een “nieuw feit/nieuwe gebeurtenis”.
	Opvolgen van de mogelijkheid tot automatische uitwisseling van Common Reporting Standard (CRS)-gegevens in het kader van de DAC6- en DAC7-richtlijn (Directive on Administratief Cooperation).		Eenmalig	Beleidsdoelstelling	<p>Lopend.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Gesprekken met de FOD Financiën over de CRS-standaarden voor gegevensuitwisseling, om te komen tot een samenwerkingsakkoord, moeten nog verder gezet worden in 2023. Daarna is ook de technische uitwerking nog nodig. – De nodige aanpassingen in het kader van de DAC7-richtlijn moeten eveneens meegenomen worden.
	Bewaken van en verhogen van de penetratiegraad van digitale documenten via eBox:	31/12/2023	Meerjarig	Beheersdoelstelling	[nieuwe doelstelling]

	<ul style="list-style-type: none"> – monitoren van de herinneringenratio en de betaalratio van aanslagbiljetten verzonden via eBox vs. op papier – inspelen op de acceptatie van eBox door al dan niet herinneringen op papier te (blijven) verzenden – inspelen op de communicatie-initiatieven van Digitaal Vlaanderen omtrent eBox in MijnBurgerprofiel – verlengen van de bewaartermijn van digitale aanslagbiljetten in eBox 				
	Organisatiebreed project				
	Implementatie van de wijzigingen aan planbatenheffing door het instrumentendecreet, voor alle betrokken processen van VLABEL (taxatie, dossierbehandeling, ICT, communicatie)	(31/12/2024)	Meerjarig	Beheersdoelstelling	Lopend. VLABEL geeft op structurele basis advies aan het beleidsdomein Omgeving rond de technische uitvoerbaarheid van voorgenomen wetswijzigingen of beleidsinitiatieven. Het instrumentendecreet is ingediend in Vlaams Parlement, uitvoeringsbesluiten zijn in ontwerp. Het Instrumentendecreet zou van kracht worden voor RUPs voorlopig vastgesteld vanaf 1 mei 2023.
	Jobbonus: vermijden participatie- en promotieval via de toekenning van een jobbonus				
	Onderzoek naar en uitwerken van de mogelijkheden tot toekenning van de nieuwe jobbonus door Departement Werk en Sociale Economie en VLABEL		Eenmalig	Beleidsdoelstelling	Lopend.

- uitwerking decretaal kader	31/03/2021	Gerealiseerd. Het decreet tot regeling van de toekenning van een jobbonus dateert van 20 mei 2022.
- uitwerking uitvoeringsbesluiten	30/06/2021	Gerealiseerd / Lopend. Het BVR van 1 juli 2022 werd op 12 juli 2022 gepubliceerd in het Staatsblad. Naar aanleiding van de Septemberverklaring wordt een nieuw BVR voorbereid om de loongrenzen voor refertejaren 2022 en 2023 aan te passen. Bedoeling is om dit af te ronden tegen Q2 2023.
- operationalisering (aanvraag, verwerking, berekening, uitbetaling, controle), met machtigingen, opzetten informatiestromen, beheersmodule rekeningnummer	31/12/2021	Gerealiseerd. Zowel bij DWSE als bij VLABEL werd in 2022 volop gewerkt aan de operationalisering van de jobbonus en de ontwikkeling van de ICT-toepassing. De nodige machtigingen en overeenkomsten voor gegevensuitwisselingen met externe partners werden opgesteld. De functionaliteit om een rekeningnummer te registreren in Mijn Burgerprofiel werd begin juli 2022 in productie gesteld. VLABEL ontwikkelde een ICT-toepassing voor de dossierbehandeling . De burger kan via deze online toepassing nakijken of hij in aanmerking komt voor de jobbonus. Via de toepassing kan hij ook een bezwaar indienen als hij meent in aanmerking te komen voor een jobbonus of niet akkoord gaat met de berekening. In samenwerking met DWSE en een communicatiebureau is een campagne uitgewerkt om meer ruchtbaarheid te geven aan de jobbonus. Bij de Infolijn is een apart nummer voor vragen over de jobbonus voorzien. De nodige afspraken

	- uitbetaling jobbonus loontrekkenden	31/12/2021	Jaarlijks	en scripts voor de voorlichters zijn in overleg met DWSE opgesteld.
	- uitbetaling jobbonus andere categorieën rechthebbenden	31/12/2022	jaarlijks	<p>Gerealiseerd. VLABEL is sinds begin november gestart met de verzending van de kennisgevingen en de uitbetaling van de jobbonus aan begunstigden wiens rekeningnummer gekend is. De verzending loopt door tot begin 2023. Vanaf januari zullen de nodige herinneringen verstuurd worden naar wie nog geen rekeningnummer registreerde.</p> <p>VLABEL is niet betrokken bij de uitbetaling van de jobbonus+ en de transitiepremie; dit wordt beheerd door DWSE.</p>

OOD 1.1 – correcte vestiging en invordering eigen-beheer gewestbelastingen

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlijks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
1.1.1. Creëren vorderingen eigen-beheer-gewestbelastingen - volledige en tijdige inkohiering op basis van authentieke bronnen, akten of aangiften en verzending aanslagbiljetten	Recurrent proces		Recurrent proces	<p>De taxatieprocessen voor al onze heffingen blijven stabiel. Dit resulteert in:</p> <ul style="list-style-type: none"> - stabiele inkohierings- en bijgevolg ook goede inningspercentages; - goede doorlooptijden tussen het initiëren van het taxatieproces (bv. ontvangst van een aangifte van nalatenschap of een te registreren akte) en de eerste taxatie (op zicht). <p>De inkohierings- en inningspercentages worden opgevolgd en genormeerd in indicatoren OD0101- [...]01 tot en met 06, waarbij [...] de afkorting van</p>

					de belasting is. Voor erf- en registratiebelasting worden ook de doorlooptijden van taxatie gemeten.
	Schatting en waardering van vermogensbestanddelen en onroerende goederen in het bijzonder (controleschattingen in het taxatieproces & bindende schattingen voor belastingplichtigen in aangifte van nalatenschap)	Recurrent proces			<ul style="list-style-type: none"> – In 2022 werden iets meer dan 7.000 aanvragen ingediend voor het bekomen van een gratis bindende schatting in het kader van de aangifte van nalatenschap (monitoring via indicator OD0101-S&W-01). We zien een toename in het aantal aanvragen van 8% ten opzichte van 2021, een jaar waarin er nog veel oversterfte was ten gevolge van corona. Vermoedelijk heeft de burger vertrouwen in de kwaliteit van de schatting die door VLABEL wordt afgeleverd. – De werkmethode, ontwikkeld tijdens de coronacrisis, waarbij de bindende schatting indien mogelijk gebeurt aan de hand van fotomateriaal aangeleverd door de belastingplichtige en dus zonder plaatsbezoek, werd in 2022 verdergezet met het oog op een verhoogde efficiëntie. – De doorlooptijd wordt opgevolgd via indicator OD0101-S&W-02 en bedraagt voor 2022 gemiddeld 70 kalenderdagen, evenveel als in 2021.
1.1.2.	Inning en invordering eigen beheer gewestbelastingen - een maximale inning van de verschuldigde bedragen met de inzet van minimale kosten voor zowel burger als overheid	Recurrente taak			Inning: de inningscijfers voor de (financierende) belastingen met het grootste aantal belastingplichtigen (OV en verkeersbelastingen) liggen in aanslagjaar +1 steeds boven de 98% . VLABEL slaagt erin deze cijfers stabiel te houden, maar ziet daar nog weinig groeipotentieel.

					<p>Invordering: in de indicatoren OD0101-[...]05/06-Effectiviteit invordering wordt zowel naar aantallen aanslagen als naar bedragen opgevolgd hoeveel % van de aanslagbiljetten doorgestroomd zijn naar de volgende invorderingsfase om geïnd te kunnen worden. Zo ging voor aanslagjaar 2021 cumulatief per eind 2022 bv. 12% van de aanslagbiljetten OV naar een herinnering, van de herinneringen ging 31% naar laatste herinnering en van laatste herinnering 25% naar dwangschrift.</p> <p>Andere realisaties in 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> – aanpassing procedures om schulden van overleden belastingplichtigen uit te splitsen over erfgenamen volgens hun aandeel in de nalatenschap. – uitbreiden van de taken voor gerechtsdeurwaarders voor invordering bij vennoten: verschillende juridische standpunten werden uitgeklaard en worden nu door DIAM gebundeld in een specifieke tekst voor de gedragscode. In 2023 wordt gestart met de nieuwe werkwijze. – sommige interne procedures werden geautomatiseerd en grensbedragen voor invordering werden aangepast om de efficiëntie verder te verhogen; zo werd bv. de hoedanigheid van een belastingschuldige toegevoegd aan het dwangschrift om meer duidelijkheid te scheppen naar de gerechtsdeurwaarder.
--	--	--	--	--	---

	Invoeren van de veralgemeende mogelijkheid om (automatisch) de betaling van de onroerende voorheffing te spreiden over maximaal 5 maanden, door te betalen met QR code of betaallink die op het aanslagbiljet staat, zonder afbreuk te doen aan afbetalingsfaciliteiten voor belastingplichtigen met financiële moeilijkheden	31/12/2022	Eenmalig	Beheersdoelstelling	Wordt niet verder gerealiseerd – wordt vervangen door bij het scannen van de QR code niet onmiddellijk te betalen, maar te betalen tegen vervalddag.
	Uitbreiding betaalfunctionaliteit met QR-code tot betaling tegen eindvervalddag	31/12/2023	Eenmalig	Beheersdoelstelling	[nieuwe doelstelling]
	Onderzoek naar en desgevallend uitwerken van de fiscale schuldbalans (intern en met andere overheden)	2018	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	On hold; het draagvlak bij de FOD Financiën is eerder laag, aangezien de kans op compensaties naar de gewesten toe veel groter is dan omgekeerd; wordt opgevolgd via de Waarnemingspost Gewestelijke Fiscaliteit.
	Met de federale overheid verder werken aan een betere uitwisseling van de informatie over buitenlandse tegoeden waarover zij beschikt				Lopend. Gesprekken met de FOD Financiën zijn lopend; er wordt gewerkt aan een protocol waarin alle persoonsgegevens beschreven worden. Als de legaliteit, finaliteit en proportionaliteit gewaarborgd zijn, kan verder worden uitgewerkt op welke manier de informatiestroom best en veilig kan verlopen.
	Uitvoeren van alternatieve invorderingsmogelijkheden, o.a. beslagen onder derden (huur-, loon-,	Recurrente taak – 31/12/2023		Beheersdoelstelling	Lopend. De toegang tot Dolsis voor vervangingsinkomsten (opzoeken rond vervangingsinkomsten met het oog op derdenbeslagen) is nog niet gerealiseerd, o.a.

	bankbeslag) – opstart beslag vervangingsinkomsten				<p>omwille van onduidelijkheden over het toekennen van de juiste rechten. Verwacht wordt dat dit uiterlijk eind januari 2023 zal opgelost zijn.</p> <p>Lopend. De toegang tot het CAP (centraal aanspreekpunt voor banken) werd nog niet gerealiseerd. Omwille van het gevoelig karakter van de gegevens werd zeer veel aandacht geschonken aan de veiligheid en de logging van de uitwisseling. Verschillende scenario's werden tegenover elkaar afgewogen; een definitieve keuze moet nog worden gemaakt. De overeenkomst met de NBB zit in een eindfase. De functionele analyse, ontwikkeling, testing en inproductiestelling wordt verschoven naar 2023.</p>
	Maatschappelijk verantwoorde en kostenefficiënte invordering via gerechtsdeurwaarders conform een afgesproken gedragscode	Recurrente taak			<p>2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> – bijsturing in het kader van de energiecrisis gerealiseerd. Omwille van de energiecrisis werden de grenzen voor de berekening van het beslagbaar deel opnieuw (tijdelijk) aangepast. VLABEL past deze federale regels toe in de praktijk. – testdossiers met Nederland hebben uitgewezen dat invordering van kilometerheffing in het buitenland minder kostenefficiënt kan gebeuren. Invordering in het buitenland blijft een uitdaging.
	Uitvoerend beslag – notificaties: aansluiting van de huidige toepassing e-notificaties op de zogenaamde 4de weg		Meerjarig	Beheersdoelstelling	<p>Lopend; de afdeling ICT onderzoekt verder of aansluiten op de 4de weg nog opportuun is, of dat beter onmiddellijk aangesloten zal kunnen worden op de opvolger.</p>

1.1.3	Bewarende maatregelen				
	Aansluiting op het platform JustRestart zodat de aangifte van schuldvordering volledig elektronisch (sneller en efficiënter) kan verlopen	30/04/2023 – afhankelijk van goedkeuring KB	Eenmalig	Beheersdoelstelling	[nieuwe doelstelling]
1.1.4	Financieel beheer				<p>Realisaties 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> – de mogelijkheid om te betalen met QR-code werd in 2022 uitgebreid naar de verkeersbelasting voor personenwagens; omdat verkeersbelasting - bv. bij vervanging van het voertuig - meer aanleiding geven tot terugbetalingen, moest daarvoor het rekeningnummer van elke individuele betaling zichtbaar worden gemaakt, terwijl voor OV alle QR-betalingen geglobaliseerd doorgestort werden. – ook herinneringen, laatste herinneringen en afbetalingsdocumenten dragen nu een betaal-QR-code.

OOD 1.2 – beheren van de inningskosten en bewaken van de kostenefficiëntie van de inningsprocessen

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlyks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Beheren nalatigheids- en moratoriumintresten	Recurrente taak			Door arresten van het Grondwettelijk Hof en het Hof van Cassatie werd het begrip “soortgelijke weldadigheidsinstelling” uitgebreid. Dit leidt tot extra ambtshalve ontheffingen en extra uitgaven moratoriumintresten sinds 2021. Dit zal zich ook in 2023 verder zetten.

	Beheren van de inningskosten	Recurrente taak			
--	------------------------------	-----------------	--	--	--

OOD 1.3 – dossier- en geschilafhandeling en klantencontacten

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlíjks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Behandeling van eigenlijke en oneigenlijke bezwaren, aanvragen en meldingen				<p>In de indicatoren wordt een onderscheid gemaakt tussen eigenlijke en oneigenlijke bezwaren. Het onderscheid wordt gemaakt naargelang het gaat om betwistingen rond de taxatie, vrijstellingen of verminderingen die automatisch hadden toegekend kunnen worden en er dus sprake kan zijn van een “fout” in de authentieke gegevensbronnen of van VLABEL. Bij oneigenlijke bezwaren gaat het om types betwistingen van het aanslagbiljet die VLABEL niet kan vermijden.</p> <p>Voor alle types worden de aantallen gemonitord en de doorlooptijden van de behandeling gemeten in de indicatoren.</p> <p>Realisaties 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> – De extra toestroom aan aanvragen voor proportionele vermindering onroerende voorheffing bleef beheerst. Ook in 2022 werden nog veel aanvragen ingediend ten gevolge van de sluiting van verscheidene bedrijfssectoren als coronamaatregel. Aanvragen voor aanslagjaar 2021 konden immers ingediend worden tot 31 maart 2022: er werden er nog ongeveer 650 ontvangen. Aanvragen voor aanslagjaar 2022 kunnen tot

					31/03/2023 ingediend worden; die zijn daarom nog niet volledig (voorlopig 9). Van de 650 dossiers voor aanslagjaar 2021 zijn er ongeveer 320 behandeld.
	Behandelen van geschillen				<ul style="list-style-type: none"> – Net zoals bij de bezwaren worden de aantallen geschillen gemonitord (aantal nieuwe, aantal afgesloten geschillen, hangende dossiers). Het aantal nieuwe dossiers blijft onder controle dankzij het werken met pilootdossiers, waarbij bezwaren on-hold gezet worden in afwachting van een uitspraak in het pilootdossier. – Vanuit het team dat de rechtszaken opvolgt worden uitspraken in belangrijke rechtszaken gesignaleerd en wordt indien nodig een voorstel gedaan om werkwijzen/standpunten daaraan aan te passen.
	Behandelen van interpretatieve vragen en voorafgaande beslissingen				Gestelde vragen of gevraagde beslissingen worden behandeld binnen de opgelegde deadline, dan wel binnen een redelijke termijn. De kwaliteit van de antwoorden wordt bewaakt via validatie (van bv. voorafgaande beslissingen) op het standpuntenoverleg.

OOD 1.4 – fiscale controle

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlíjks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
--------------	--------------------	-------------------------------	-------	--------------------------------------

	Uitvoeren van diverse fiscale controle-activiteiten	Recurrent proces			<p>2022 was, na de verschillende coronagolven, terug een normaal jaar voor de controle-activiteiten.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Wat betreft verkeersfiscaliteit werd het beoogde aantal van 1,5 miljoen controles ruimschoots gehaald. Er werden meer dan 3 miljoen controles uitgevoerd die geleid hebben tot ca. 10.500 vaststellingen. – Inzake wegeninspectie werden 13.871 voertuigen gecontroleerd, waarbij 7.712 vaststellingen konden worden gedaan. – Voor de belasting op automatische ontspanningstoestellen en op spelen & weddenschappen werden 10.601 controles uitgevoerd (8.646 voor automatische ontspanningstoestellen en 1.955 voor spelen en weddenschappen).
	Repertorium van de automatische ontspanningstoestellen wordt afgeschaft. Fiscale categorieën worden hervormd.	31/12/2022			<p>Gerealiseerd, met ingang van 01/01/2023. Door de fiscale categorieën te vereenvoudigen is het voor de belastingplichtige duidelijk welke categorie en bijbehorend tarief voor welk automatische ontspanningstoestel van toepassing is. Er moet geen voorafgaande aangifte meer gebeuren om de fiscale categorie te bepalen.</p> <p>De belastingplichtigen werden midden november aangeschreven en uitgebreid op de hoogte gebracht van de concrete gevolgen.</p>
	Opvolgen van de visie op en de uitwerking van het strafrechtelijk en veiligheidsbeleid binnen de Vlaamse bevoegdheden en bewaken dat de handhavingstaken daarmee blijven overeenstemmen, o.a. door het	31/12/2024 – permanent	Meerjarig	Beleidsdoelstelling (Regeerakkoord)	Voorlopig geen evolutie.

	opvolgen van de implementatie van het Kaderdecreet Bestuurlijke Handhaving en een stroomlijning van de handhaving				
--	---	--	--	--	--

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlijks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Integratie controle tachograaf in operationele werking, na omzetting Europese richtlijn (Mobility Package)	31/12/2022	Eenmalig	Beheersdoelstelling	Lopend. De bevoegdheid van VLABEL Controle voor controles op de tachograaf van bedrijfsvoertuigen wordt geregeld in het Besluit van de Vlaamse Regering van 9 september 2022. De operationalisering van de eigenlijke controles gebeurt vanaf tweede kwartaal 2023.
Aanpassing boetecatalogus in Decreet bescherming Weginfrastructuur	01/03/2022	Eenmalig	Beheersdoelstelling	Gerealiseerd, via wijziging BVR van 17/12/2021, gepubliceerd in BS van 28/02/2022.
Uitbreiding van het controleportaal met aanvullende functionaliteiten: <ul style="list-style-type: none"> – boetecatalogus – module voor gegevensuitwisseling met Wegen en Verkeer en met de DIV – automatiseren van manuele controles 	31/03/2022 31/12/2022	Eenmalig	Beheersdoelstelling	Uitbreiding met boetecatalogus werd gerealiseerd; de andere punten zijn nog lopend en worden opgenomen in functie van beschikbare ICT-resources.

OOD 1.5 – OOD 2.3 – informatie en communicatie

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlijks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
	<p>Communicatie naar belanghebbenden: burgers en bedrijven, intermediairen en belanghebbenden via:</p> <ul style="list-style-type: none"> - briefwisseling - loketwerking - telefonie 	<p>Recurrente taak</p>		<p>In het jaarverslag wordt een specifiek topic gewijd aan de verschillende wijzen van contact (inkomende briefwisseling, webformulieren, loketbezoeken en telefonie).</p> <p>Via nieuwsberichten op de website en persberichten werden in samenwerking met de kabinetten nieuwe beleidsinitiatieven aangekondigd en toegelicht (bv. wijzigingen Vlaamse fiscale regelgeving, eBox verkeersbelasting, ...).</p> <p>Realisaties 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> – de telefoonpools (en alle andere personeelsleden) schakelden over van Skype naar Teams; o.a. hierdoor werd de doorstroming verder geoptimaliseerd: er zijn minder tussenstappen in de doorschakeling en een aantal technische issues werden daardoor opgelost; – de nodige procedures en formulieren voor de splitsing van vermindering OV bij co-ouderschap werden voorbereid; – door een korte informatiecampagne werden belastingplichtigen beter voorbereid op de komst van digitale aanslagbiljetten verkeersbelasting in eBox; – afbetalingsplannen worden in het kader van de energiecrisis soepeler toegestaan met minimale bewijsstukken; – de loketwerking en online-afsprakenmodule blijven stabiele processen;

					<ul style="list-style-type: none"> – het blijft een uitdaging om de doorlooptijd van bezwaren erfbelasting te beheersen, omwille van de complexiteit van de materie. Desondanks blijft die stabiel op ca. 4 maanden (130 dagen).
	In het kader van de Heerlijk Helder-campagne wordt jaarlijks een selectie van briefwisseling getoetst aan en herwerkt conform de principes van Heerlijk Helder en nudging	2020-2024	Meerjarig - Jaarlijks	Beheersdoelstelling	<p>Lopend. Het herwerken van de briefwisseling vraagt een aanzienlijke tijdsinvestering, maar creëert duidelijke voordelen: de burger weet beter wat van hem verwacht wordt, zodat minder extra telefonische contacten of extra verduidelijking via mail nodig zijn.</p> <p>In 2022</p> <ul style="list-style-type: none"> – werd de inventaris met standaardbrieven geactualiseerd en werden prioriteiten toegekend aan de te herbekijken briefwisseling; de inventaris werd tijdig aan team Taaladvies bezorgd, samen met een actieplan; – werd aan de hand van proefbrieven de tijdsinvestering bepaald; de planning voor 2022 is door langdurige afwezigheden van personeelsleden onhaalbaar gebleken; – werden extra interne coachingsessies rond doelgroepgericht schrijven en helder structureren georganiseerd; – werd prioriteit gegeven aan nieuwe brieven of schermen, zij het voor bestaande, zij het voor nieuwe processen (bv. schermen erfonline, simulatie OV i.k.v. co-ouderschap, brieven jobbonus, kilometerheffing en vastgoedtransacties, ...).

					In 2023 wordt, door de recent toegenomen personeelscapaciteit, uitvoering gegeven aan het projectplan voor de uitgestelde acties 2022 en op te nemen acties 2023.
	Verbeteren van de bereikbaarheid bij 1700 door een verfijning van de forecast, onder andere door een proactief overleg rond de verzendschema's (Taxatie)	31/12/2021	Enmalig	Beheersdoelstelling	<p>Realisaties 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> - De bereikbaarheidscijfers 1700 over kalenderjaar 2022 worden toegelicht in het jaarverslag. De bereikbaarheidscijfers worden sterk beïnvloed door het verwachte aantal telefoons en de overeenkomstige inzet van telefonisten bij 1700. - Wijzigende procedures, zoals het in gebruik nemen van eBox voor de verzending van digitale aanslagbiljetten, creëren - allicht tijdelijke - pieken in het aantal oproepen. Vragen over eBox behoren dan ook tot de meest gestelde vragen bij 1700 op de lijnen OV en verkeersbelasting; dankzij de campagne "Oef, mijn verkeersbelasting komt voortaan in My-eBox", kon een sterke stijging vermeden worden.
	Het uitvoeren van een proefproject met versterkte interactie tussen websitebeheer en scripts telefonie 1700 voor onroerende voorheffing, om de informatiedoorstroming naar 1700 te verbeteren, beide informatiekanaalen inhoudelijk beter op elkaar af te stemmen en finaal het	31/12/2022	Meerjarig	Beheersdoelstelling	<p>Gerealiseerd, verder te zetten. De scripts voor de voorlichters van 1700 worden grotendeels door VLABEL zelf beheerd. Via feedbackvragen signaleren voorlichters van 1700 vragen of suggesties voor permanente verbetering van de webteksten.</p> <p>In 2023:</p>

	aantal inkomende telefoons te laten dalen of de oproeptijd te laten dalen				<ul style="list-style-type: none"> - wordt bekeken of de scripts voor de telefonisten van 1700 ook ontsloten en gebruikt kunnen worden door eigen personeelsleden die telefonisch gecontacteerd worden, of door dossierbehandelaars die mails beantwoorden; - worden de scripts verder geoptimaliseerd door uitfiltering van mogelijke dubbele informatie tussen publiek beschikbare webpagina's en specifieke inhoud voor de voorlichters van 1700.
	Actiepunt klantentevredenheidsonderzoek notarissen: inzetten op een sterke beperking van de doorlooptijd van vragen van notarissen (dossiertypes VRAAGNOT, MAILREG en MAILSUC).	31/12/2021	Eenmalig	Beheersdoelstelling	Verder op te volgen. De doorlooptijd ligt voor erfbelasting gemiddeld op 4 en voor registratiebelasting op 3,2 kalenderdagen. Er wordt gestreefd naar behandeling binnen de 3 kalenderdagen voor beide belastingen.
	<p>Onderzoek naar en proefproject rond de ontwikkeling van een chatbot, om de digitale informatieverstrekking via de website extra te ondersteunen</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>verkennende gesprekken met mogelijke partners, waaronder Universiteit Antwerpen in het kader van het project Digitax</i> - <i>duidelijkheid omtrent financiering van het proefproject</i> - <i>afbakening scope en ontwikkelen van basisscripting</i> - <i>ontwikkeling POC chatbot</i> 	<p>31/12/2022</p> <p><i>30/06/2021</i></p> <p><i>31/12/2021</i></p> <p><i>31/12/2021</i></p> <p><i>31/12/2022</i></p>	Meerjarig	Beheersdoelstelling	<p>On hold. Mogelijke partners wensen voorlopig niet verder te investeren in chatbots (Universiteit Antwerpen zoekt nog steeds een nieuwe privé-partner, nadat de vorige zich uit het project binnen Digitax heeft teruggetrokken); Digitaal Vlaanderen biedt vooralsnog geen functionaliteiten in die zin aan.</p> <p>De door burgers gezochte informatie wordt - zo blijkt uit analyse van de bezoekcijfers/cookies van de website vlaanderen.be - snel teruggevonden door te googelen. De gezochte informatie is vaak te uitgebreid dan wel te specifiek om in</p>

					<p>automatische scripting en workflows voor een chatbot te gieten.</p> <p>Het blijft wel mogelijk om een chatsessie op te starten met een voorlichter van 1700, specifiek getraind in de belasting van waaruit de chat wordt begonnen.</p>
	Structureel: het aan burgers in het algemeen verstrekken van duidelijke en correcte inhoudelijke informatie via de website				
	Verdere ontsluiting van administratieve standpunten, rechtspraak, interpretatieve vragen en rulings via de website, bij voorkeur via een doorzoekbare databank; in samenwerking met Digitaal Vlaanderen m.o.o. integratie in Webplatform		Eenmalig	Beheersdoelstelling	<p>Gerealiseerd. De standpunten, commentaren en relevante rechtspraak worden systematisch gepubliceerd op de website, zodat ze vrij consulteerbaar zijn. Ze zijn sinds 1 april 2022 ontsloten in een publiek toegankelijk digitaal archief. In een gebruiksvriendelijke zoekpagina kan gezocht of gebladerd worden door de meest recente publicaties, kan per wetsartikel gezocht worden of per belasting. Op die manier wordt het een praktisch werkinstrument voor gespecialiseerde doelgroepen zoals notarissen en fiscale advocaten.</p> <p>In 2023:</p> <ul style="list-style-type: none"> – worden de historische versies van soms meermaals bijgestuurde standpunten en commentaren systematisch toegevoegd; – worden interne documenten in de databank toegevoegd, enkel toegankelijk voor personeelsleden van VLABEL die zich voor toegang zullen moeten authenticeren.

	<p>Het periodiek uitvoeren van een klantentevredenheidsonderzoek met het oog op kwaliteitsbewaking en teneinde actief te polsen naar mogelijke verbeterpunten of nieuwe initiatieven, zij het via algemene bevraging dan wel via specifieke bij afgebakende doelgroepen</p>				
	<p>Uitvoeren van een klantentevredenheidsonderzoek:</p> <ul style="list-style-type: none"> - voorstel van te bevragen topics, doelgroep, opzet (bv. wijze van bevraging) en plan van aanpak - uitvoeren van bevraging - resultaten beschikbaar en formuleren van meerjarig actieplan 	<p>Q1 2022</p> <p>Q2-Q3 2022</p> <p>Q4 2022</p>			<p>Lopend:</p> <p>binnen het raamcontract Communicatie-onderzoek werd een bevraging uitbesteed en opgestart gericht op de digitale dienstverlening van VLABEL, in het algemeen voor OV en verkeersbelastingen, en specifiek voor ERFonline. Het onderzoeksopzet voorziet twee fasen:</p> <ul style="list-style-type: none"> – in een kwalitatieve fase worden diepte-interviews met een beperkt aantal gebruikers afgenomen om te bevragen punten en hypothese/stellingen te formuleren; – in een kwantitatieve fase worden die afgetoetst bij een ruimere doelgroep. <p>De daadwerkelijke bevraging zal in januari 2023 starten. Afhankelijk van het aantal deelnemers worden resultaten verwacht in het voorjaar van 2023.</p>

OB D 4. MODERNISERING EN VEREENVOUDIGING VAN DE INBETALINGGEVING VAN CULTUURGOEDEREN INZAKE ERFBELASTING

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarijks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Modernisering en vereenvoudiging van de regeling inzake de inbetalinggeving van kunstwerken om zo de collectie van de Vlaamse Gemeenschap met topstukken en sleutelwerken te verrijken	31/12/2022 – timing in samenwerking met externe stakeholders, o.a. CISM	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	Lopend. Het voorontwerp van decreet is in behandeling in het Vlaams Parlement, het uitvoeringsbesluit is in ontwerp. Adviezen worden gevraagd (SARC,...) met het oog op agendering voor principiële goedkeuring zodra de decretale grondslag rond is.

ZONDER BELEIDSVELD

SOD 4: PERFORMANTE DIENSTVERLENING AAN OPENBARE BESTUREN OP VLAK VAN VASTGOEDTRANSACTIES EN ALS AUTHENTIFICERENDE DERDE, WAARBIJ DE BELANGEN VAN ALLE BETROKKEN PARTIJEN WORDEN BEWAAKT

OBD 1 – VASTGOEDTRANSACTIES: OPTREDEN ALS AUTHENTIFICERENDE DERDE

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlíjks	Thema	Kwalitatíeve/Kwantitatíeve evaluatíe
Vastgoedtransactíes: optreden als authentíficerende derde	Recurrente taak			Er worden geen afzonderlíjke cijfers bijgehouden van akten, los van verwerving of vervreemding van onroerende goederen. Het zwaartepunt ligt nog steeds bij het verlijden van akten voor sociale huisvesting.

OBD 2 – VASTGOEDTRANSACTIES: DIENSTVERLENING BIJ DE VERWERVING OF VERVREEMDING VAN ONROERENDE GOEDEREN

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlíjks	Thema	Kwalitatíeve/Kwantitatíeve evaluatíe
Behandelen van lopende opdrachten en nieuwe dossier	Recurrente taak			Na de corona-lockdowns is de werking genormaliseerd en werd opgelopen vertraging verder ingelopen. Door de samenvoeging van schatters Vastgoedtransactíes en schatters in het kader van vnl. erf- en registratíebelasting worden processen verder geoptimaliseerd. Daardoor kunnen de Vlaamse commissarissen zich binnen de

					afdeling Juridische Dienstverlening focussen op hun kerntaak, nl. het verlijden van akten.
--	--	--	--	--	--

OOD 4.3 – UITBOUWEN VAN EEN PERFORMANTE ORGANISATIE INZAKE VASTGOEDTRANSACTIES

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlíjks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Uniformiteit waarborgen in principes, werkwijze/procedures (gelijkheid) / vereenvoudiging		Meerjarig		<ul style="list-style-type: none"> – Gerealiseerd: de afdeling Vastgoedtransacties, inclusief de werkprocessen, werden in 2022 verder hervormd. Het aantal “akteverlijdende commissarissen” werd afgebouwd, dankzij: <ul style="list-style-type: none"> ○ een versterkte ondersteuning door administratieve medewerkers die de dossiers voorbereiden; ○ de samenwerking met schatters-onderhandelaars, die schattingen uitvoeren en de onderhandelingen voeren. <p>Daarnaast wordt via het personeelsbeleid verder ingezet op het werven van sterkere profielen bij de medewerkers.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Gerealiseerd: de werkprocessen zijn ter beschikking van alle medewerkers, zodat een meer uniforme werkwijze gestimuleerd wordt. Via regelmatig overleg worden ze geëvalueerd en bijgestuurd, zodat medewerkers steeds kunnen terugvallen op correcte teksten.
Hervorming van de afdeling Vastgoedtransacties om tegemoet te komen aan de visie van VLABEL en aan de resultaten van de procesaudits		Meerjarig		
Inzetten op digitalisering van dossiers en processen:	31/12/2024	Meerjarig		[nieuwe doelstelling]

	<ul style="list-style-type: none"> – opzetten van een nieuwe samenwerking met Fednot (e-notariaat) waardoor veel opzoeken geautomatiseerd kunnen worden – digitaal publiceren en onderzoeken van mogelijkheden tot het voeren van extra publiciteit voor verkopen (o.a. Google-ads, banners, profiel via Linked-in) – opzetten van mogelijkheden om akten digitaal te ondertekenen via verschillende fora, maar ook regelgevende initiatieven zijn noodzakelijk 				
--	--	--	--	--	--

OB3 - CIC: INVORDERING VAN ONBETWISTE EN OPEISBARE NIET-FISCALE SCHULDVORDERINGEN, ADMINISTRatieve GELDBOETEN EN TOEBEHOREN

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlíjks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Invordering van onbetwiste en opeisbare niet-fiscale schuldvorderingen, administratieve geldboeten en toebehoren	Recurrente taak			Realisaties 2022: <ul style="list-style-type: none"> – het aantal in te vorderen dossiers is meer dan verdubbeld; voor Onderwijs (studietoelagen) ging het om een stijging van 60% ten opzichte van 2021, voor FIO (coronamaatregelen) met 40%. Opgroeien/VUTG (Groeipakket) leverde 3.700 dossiers aan in 2022.

					<ul style="list-style-type: none"> – naast de klassieke invordering via gerechtsdeurwaarders werden de procedures en briefwisseling voor alternatieve invordering (bv. derdenbeslagen) op punt gesteld; de eerste dossiers werden voor de verschillende opdrachtgevers gedifferentieerd opgestart sinds april 2022.
	<p>Invoering van een overheidsbrede invordering van niet-fiscale schuldvorderingen door VLABEL</p> <p>- aanpassen van de nodige regelgeving; de regelgeving, momenteel verspreid over twee decreten en twee besluiten (voor de Vlaamse Gemeenschap en het Vlaamse Gewest), wordt samengevoegd</p> <p>- invoeren van een “comply or explain-principe”</p>	<p>31/12/2023</p> <p>30/06/2024</p>	<p>Eenmalig</p> <p>Meerjarig</p>	<p>Beleidsdoelstelling</p> <p>Beleidsdoelstelling</p>	<p>Lopend.</p> <p>Na beslissing van de VR werd in 2022 bij alle entiteiten van de Vlaamse Overheid online gepolst naar de bereidheid om hun dossiers voor invordering aan de CIC toe te vertrouwen. Een zestal entiteiten zouden samen voor een extra instroom van ongeveer 700 dossiers zorgen, waarvan De Vlaamse Waterweg (370), departement MOW (100), VAPH (80) en OVAM (80) de belangrijkste zijn.</p> <p>Intussen worden de laatste voorbereidingen getroffen voor het nieuwe CIC-decreet waarin het principe van comply or explain voor de departementen en de IVAs werd verwerkt.</p> <p>De opstart van de samenwerking met nieuwe opdrachtgevers wordt verschoven naar eind 2023, begin 2024 als wetgevend alles in orde is. Ook op vlak van privacy werden decretale bepalingen voorbereid.</p>

DECREETSEVALUATIE

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlíjks	Thema	Kwalitatíeve/Kwantitatíeve evaluatíe
Decreetsevaluatíe aanpassíng CIC	31/12/2024	Eenmalíng		[níeuwe doelstelling]

SOD 5 – EFFICIËNTE EN EFFECTIEVE INTERNE WERKING

OOD 5.1 – zorgvuldig beheer van middelen en mensen (budget, menselijk kapitaal, logístíek/actíva), onder meer door gestroomlíjnde ondersteunende processen

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlíjks	Thema	Kwalitatíeve/Kwantitatíeve evaluatíe
Verder optimalíseren van de organisatíestructuur zodat processen logístícher en transparanter voor ínterne en ínterne belanghebbenden geclusterd zín	30/04/2022	Eenmalíng	Beheersdoelstelling	Lopend. In maart 2022 werd de organisatíestructuur VLABEL aangepast ín functie van meer logístíche en coherentere processen. Zo werd een níeuwe afdelíng Controle opgericht waarin alle controle- en handhavíngsprocessen werden ondergebracht. De expertíse rond schatten en waardering werd gebundeld ín een níeuw opgerichte afdelíng Schatting en Waardering. Alle jurídísch geóríenteerde processen tot slot (gaande van beleid en regelgeving, tot geschíllen- en advíesbehandelíng en vastgoedtrsanctíes) werden verenígd ín een níeuwe afdelíng Jurídísche Dienstverleníng.
Financíeel beheer & begroting				
Beheren HR				

	Vorming, Training en opleiding				
	Interne opleidingen (Kenniscel)	Recurrente taak			De Kenniscel heeft in 2022 verder werk gemaakt van de ontsluiting van informatie via het informatieportaal. In 2022 werd ook het digitale vormingsaanbod verder uitgebouwd door online opleidingen, opgenomen presentaties... De aanbeveling van de interne inspectiedienst om verder in te zetten op de actualisering van procedureboeken werd in 2022 opgevolgd.
	Retentie en doorstroming	Recurrente taak			Ook in 2022 werden opnieuw een aantal doorgroeikansen gecreëerd via bevorderinsprocedures. Opnieuw was het kennisexamen een eliminerend onderdeel in deze procedure, dit in het kader van het verder verhogen van de objectiviteit in het selectieproces. In 2022 werd vooral gefocust op het doorgroeipad binnen de afdeling Controle en dit in functie van het verder professionaliseren van de controleteams die door hun dagelijkse aanwezigheid op het terrein een belangrijke rol spelen in de beeldvorming over de werking van VLABEL.
	Werving en selectie	Recurrent proces			In juni 2021 gaf VLABEL de rol inzake rekrutering en selectie door aan AGO, conform de beslissing van de VR. Niettemin blijft een nauwe samenwerking bestaan tussen de rekruteerder en HR als business partner. Na een periode van eerder voorzichtig wervingsbeleid zette VLABEL in het najaar 2022 in op de opstart van een aantal

					nieuwe aanwervingsprocedures, dit om een aantal prioritaire bedrijfsprocessen te versterken.
	Sensibiliseren en permanente betrokkenheid en draagvlak garanderen rond HR-thema's, waaronder (psychosociaal) welzijn en integriteit				In het najaar 2022 werden een aantal intervisiesessies voor leidinggevenden georganiseerd rond het themaintegriteit. Het jaaractieplan Welzijn gaat in bijlage bij het ondernemingsplan.
	Onderzoeken van mogelijke maatregelen om jobrotatie binnen en buiten de Vlaamse overheid te stimuleren, alsook het uitlenen of delen van werknemers tussen organisaties	31/12/2020	Meerjarig	Beheersdoelstelling	Aangezien er in 2022 vrij hoge personeelsnoden waren binnen de eigen bedrijfsprocessen werden de opportuniteiten inzake jobrotatie in hoofdzaak benut binnen de eigen organisatie.
	Onderzoeken van maatregelen om verder uitvoering te geven aan het akkoord met sociale partners rond werkbaar werk, het koesteren van talent op de werkvloer en het coachen van medewerkers op resultaten eerder dan werktijd	31/12/2020	Meerjarig	Beheersdoelstelling	Via haar afsprakenkader hybride werken heeft de organisatie ook na corona ingezet op een optimale worklife balance. Immers voor meer dan 2/3 van onze personeelsleden is de thuiswerkplek intussen de hoofdwerkplek geworden en wordt aanwezigheid op kantoor tot een minimum beperkt. Dit vergt uiteraard een meer resultaatgericht prestatie management waarbij steeds meer leidinggevenden in hun PLOEG-doelstellingen normen meegeven (aantal af te werken dossiers) aan hun medewerkers.
	Opvolgen van de evoluties op vlak van de overdracht van de (federale) thematische verlopen binnen de Vlaamse stelsels en de uitwerking van één stelsel voor de publieke en	31/12/2024			Overheidsbrede doelstelling. VLABEL volgt uiteraard die evoluties op.

	de private sector (cf. Vlaams Zorgkrediet)				
	Opvolgen van en meewerken aan een loopbaan- en beloningsbeleid waardoor de Vlaamse overheid een aantrekkelijke werkgever voor talenten blijft en waarbij het belang van anciënniteit in de loonvorming teruggeschroefd wordt	31/12/2024	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Wordt verder overheidsbreed opgenomen binnen het 5-sporen beleid waarvan de datum inwerkingtreding intussen werd verschoven naar 1/01/2024.
	Opvolgen van het centrale HR-beleid om mobiliteit bij het management te stimuleren	31/12/2024	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Overheidsbrede doelstelling. VLABEL volgt dit verder op.
	Risicoanalyse functies, zowel op vlak van integriteit als psychosociale belasting				Ook in 2022 werden opnieuw een aantal risicoanalyses uitgevoerd met aandacht voor het psychosociale luik zoals een nieuwe risicoanalyse voor de controleurs verkeersfiscaliteit/wegeninspectie. In 2023 zal bovendien een nieuwe organisatiebrede risicoanalyse psychosociaal welzijn worden georganiseerd. In het voorjaar 2022 werd daarenboven een gloednieuwe deontologische code op maat van VLABEL voorgesteld.
	Logistieke en administratieve ondersteuning				In 2022 stond de dienst Facility onder meer in voor: <ul style="list-style-type: none"> – de verdere optimalisatie en het onderhoud van de weeghuisjes in het kader van de integratie van de bevoegdheden rond wegeninspectie, wat nog doorloopt in 2023; – het voorbereiden en begeleiden van de verhuisbewegingen van Sint-Niklaas naar VAC Gent, VAC Antwerpen en Postsite Aalst, van

					<p>Roeselare naar VAC Gent en VAC Brugge, van Genk Jaarbeurslaan naar VAC Hasselt.</p> <p>Enkele actiepunten 2023:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Verhuis Roeselare staat gepland vóór de zomer van 2023. Verhuis Genk staat gepland in het najaar 2023. – Project kantoor2023: het voorbereiden van de verhuisbeweging van Ellipsgebouw naar Belpaire gebouw, voornamelijk dan de inrichting/meubilair in samenwerking met dFB.
	Aansluiting op digitale postsysteem van het Facilitair Bedrijf				<p>De aansluiting van VLABEL op het digitale postsysteem van het Facilitair Bedrijf voor alle VAC gebouwen en het Ellipsgebouw werd uitgesteld naar het voorjaar 2023. De Postsite in Aalst blijft nog buiten scope. In 2023 wordt er eerst een kosten-batenanalyse gemaakt alvorens in te stappen in het digitale postsysteem voor de Postsite Aalst.</p>
	Interne juridische dienstverlening				<p>Enkele voorbeelden in 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Op administratief niveau werd een akkoord bereikt met defensie rond onroerende voorheffing, dit werd nog niet politiek gevalideerd. – Er werd afstemming bereikt met vertegenwoordigers van het Openbaar Ministerie over een protocol. Het college van Procureurs-Generaal zal dit verwerken in hun omzendbrief fiscaliteit.

	Uitbreiden van de databank met standpunten en commentaren met documenten voor intern gebruik: <ul style="list-style-type: none"> – interne juridische adviezen – interpretatieve vragen – parlementaire vragen 	30/06/2023 – afhankelijk van bron standpunten en commentaren fase 2 i.s.m. Digitaal Vlaanderen			[nieuwe doelstelling]
	Gestructureerde interne ontsluiting van belangrijke rechtspraak rond gerechtelijke onteigeningen	31/12/2024			[nieuwe doelstelling]
	Beheren overheidsopdrachten:				
	Onderzoek of voor groot-volumeprinting afname op Raamcontract van het Facilitair Bedrijf mogelijk is, dan wel een eigen opdracht uitgeschreven moet worden	30/06/2023, i.s.m. het Facilitair Bedrijf			[nieuwe doelstelling]
	Onderzoek naar opties om samenwerking voor het schattingsmodel verder te zetten.	31/12/2023			[nieuwe doelstelling]

OOD 5.2 – beheer ICT - het verder uitbouwen en gefaseerd implementeren van het Vlaams Fiscaal Platform

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlyks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Operationeel beheer van het VFP				Bijna elk binnen VLABEL opgenomen project heeft zijn ICT-weerslag die opgenomen wordt door de afdeling ICT Dienstencentrum F&B. Deze projecten
Adaptief en correctief onderhoud van het VFP				

	<p>Ontwikkeling van nieuwe toepassingen, modules of functionaliteiten</p>				<p>worden niet herhaald binnen de operationele doelstelling "Beheer ICT".</p> <p>De afdeling ICT Dienstencentrum F&B staat in voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> - het operationeel houden van het Vlaams Fiscaal Platform (VFP), oftewel de "Run". Bij eventuele problemen kunnen de eindgebruikers contact opnemen met het applicatiebeheer team als 1^{ste} lijn ondersteuning; - het inbouwen van zowel kleine als significante wijzigingen aan het VFP, oftewel de "Change". Projecten van hogere prioriteit en/of wetswijzigingen krijgen voorrang, al wordt de nodige ruimte voorzien om toepassingsonderhoud en technische upgrades binnen elke release op te nemen; - het toepassen en bewaken van concepten binnen het VFP. Deze kunnen belasting- of technologie-overstijgend zijn. Mutaties, "belastingplichtige vs. belastingschuldige", de voorbereiding van de migratie van OV, software upgrades voor performantie en veiligheid, ... zijn hier voorbeelden van. <p>Zowel "Run" als "Change" vereisen grondige analyse vooraf en kwalitatieve testen achteraf.</p> <p>Grote projecten voor 2023-2024 zijn o.a.:</p> <ul style="list-style-type: none"> - migratie OV: migratie van alle componenten voor OV (dataverwerking, taxatie, dossierbehandeling, ...) van oude technische
--	---	--	--	--	--

					<p>infrastructuur en software naar het zogenaamd VFP2; tegelijkertijd worden uiteraard onderliggende business- en ICT-processen en data-infrastructuur geoptimaliseerd en up-to-date gebracht volgens nu heersende normen;</p> <ul style="list-style-type: none"> – verdere uitbouw van de processen en de toepassing “controleportaal Wegeninspectie en kilometerheffing” voor de afdeling Controle; – ondersteunen van de verdere analyse van de businessprocessen in het kader van reorganisatie Vastgoedtransacties en Schatting & Waardering.
	De integratie van Portaal Fiscaliteit met Burgerprofiel en Ondernemersloket verder blijven bevorderen, zodat onder het motto “Digitaal Eerst” elke interactie van burgers en ondernemers met de overheid op een eenvoudige, digitale manier af te handelen is	(31/12/2024 – permanente doelstelling)			VLABEL doet significante inspanningen om aan te sluiten op initiatieven die VO-breed worden gelanceerd. Het afnemen van het MAGDA platform, het uitwerken van een Cloud strategie, het evalueren van het gebruik en voorzien van authentieke bronnen, het hanteren van generieke bouwstenen, de aansluiting op webplatform... zijn hier enkele voorbeelden van.
	Onderzoeken van opportuniteiten in de samenwerking met outsourcingpartners en de versterkte ICT-regierol bij het Facilitair Bedrijf	(31/12/2024 – permanente doelstelling)			
	Opvolgen van de evoluties waarbij de Vlaamse dienstenintegrator (MAGDA) wordt uitgebreid en evolueert tot de unieke en verplicht te gebruiken data-draaischijf voor de uitwisseling van unieke gegevens	(31/12/2024 – permanente doelstelling)			

	binnen de Vlaamse publieke sector en met de federale dienstenintegratoren om de data-uitwisseling voor alle overheidsactoren te verbeteren				
	Beheer van de infrastructuur (servers en hardware) voor het volledige beleidsdomein F&B				<p>Begin 2022 werd – gelet op het overzicht van VLABEL-processen en personeel binnen het beleidsdomein - het volledige beheer van de IT-infrastructuur vanuit het departement F&B ingekanteld in de werking van VLABEL, met inbegrip van de overdracht van personeelsleden. De afdeling ICT zorgt nu voor alle infrastructuur voor niet alleen het VFP en andere fiscale toepassingen, maar eveneens voor financiële en begrotingsprocessen (waaronder Orafin en het boekhoudcentrum).</p> <p>De processen voor het beheer van de infrastructuur, gaande van helpdesk tot change en incidentmanagement, zijn aangepast en uniform opgezet net zoals voor het VFP al het geval was, conform de ITIL-standaarden.</p>

)
OOD 5.3 – resultaatgericht management en beheer (adequate gestroomlijnde processen, interne controle, procesbeheer, kwaliteitscontrole/zorg, ...)

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Enmalig/meer-jarig/jaarlíjks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Het verder uitwerken en implementeren van een gedocumenteerd systeem van interne controle, om te komen tot: - het effectief en efficiënt beheer van risico's;	Recurrent proces			<p>Maturiteitsscore stabiel op 2.7:</p> <p>Audit Vlaanderen oordeelt in het beleidsgericht rapport (BGR) voor 2022 (in bijlage) dat VLABEL op een gestructureerde wijze werk maakt van het inperken van de risico's in de werking van het agentschap en honoreert dat met een gemiddelde</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - betrouwbare financiële en beheersrapportering; - de naleving van regelgeving en procedures 			<p>score van 2,7 voor maturiteit op het vlak van risicomanagement. Er blijft wel nog groeimarge op het vlak van risicobewustzijn en de implementatie ervan in de organisatie.</p> <p>In 2023: actualisering van de bestaande risicoanalyses en herevaluatie van eerder geïdentificeerde risico's. De veranderende interne als externe omgeving brengt mogelijks ook nieuwe risico's of zelfs opportuniteiten aan het licht.</p>
	<p>Realisatie van verbeterpunten uit eerdere sterkte-zwakte-analyses</p>			<ul style="list-style-type: none"> - Uit het BGR blijkt dat VLABEL de geformuleerde aanbevelingen nauwgezet opvolgt en tijdig realiseert. Dat vertaalt zich in een optimale score van 100% voor de indicatoren 'acceptatie', 'tijdigheid' en 'aanvaardbare streefdata'. De nodige acties zijn lopend om ook de twee resterende aanbevelingen binnen de nieuwe streeftermijn te kunnen realiseren (85% realisatiegraad voor 2022). - In 2022 werd het volledige rechtenbeheer binnen het VFP geoptimaliseerd i.h.k.v. GDPR, beroepsgeheim en interne controlemechanismen.
	<p>Risicoanalyse met betrekking tot de kernprocessen van het agentschap</p>			<ul style="list-style-type: none"> - Sinds 2019 werden systematisch risicoanalyses op basis van de gevalideerde methodologie uitgevoerd. <ul style="list-style-type: none"> o Strategische risico's werden bepaald voor de thema's cultuur, integriteit, ICT, doelstellingen uit het

					<p>Regeerakkoord/Ondernemingsplan 2020-2024. Dit jaar werd het thema belanghebbendenmanagement met als topic 'datakwaliteit' gescreend.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Operationele risico's werden bepaald voor de belangrijkste kernprocessen taxatie, bezwaarafhandeling en (externe) controle. ○ In het kader van de intern uitgevoerde auditopdrachten werden ook inherent risico's op procesniveau geïdentificeerd. <p>– Er werd een 'Dashboard Risicomanagement VLABEL' ontwikkeld om de uitgerolde actieplannen voor de prioritaire restrisico's te monitoren en zo het risicoleiderschap bij de verschillende verantwoordelijken aan te wakkeren.</p> <p>Voor 2023: de jaarplanning acties risicomanagement 2023 werd op 7 december 2022 gevalideerd door het Directiecomité VLABEL.</p>
	Uitvoeren van interne inspectie-opdrachten				<p>Realisaties 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> – afgerond In 2022: interne inspectie-opdrachten voor o.a. de processen 'Aanvraag Bindende Schatting', 'collectieve schuldenregeling' en 'bezwaarafhandeling KMH') – nog lopend mbt 2022: interne inspectie-opdrachten voor de processen telefonie, bezwaarafhandeling RB en taxatie EB

					<ul style="list-style-type: none"> – in het kader van elke audit worden aanbevelingen geformuleerd m.o.o. kwaliteitsverbetering en worden ook de inherente risico's in kaart gebracht. – er werd een 'Dashboard Interne Audits VLABEL' ontwikkeld om een inzicht te geven in <ul style="list-style-type: none"> ○ het aantal gevalideerde auditrapporten ○ het aantal uitgevoerde dossiercontroles ○ het aantal geformuleerde aanbevelingen en de opvolging ervan per verantwoordelijke afdeling. <p>Voor 2023: de jaarplanning interne audits 2023 werd op 7 december 2022 gevalideerd door het Directiecomité VLABEL.</p>
--	--	--	--	--	---

OOD 5.4 – stimuleren van motivatie en betrokkenheid, onder meer door zichtbaar leiderschap en verantwoordelijkheid (transparantie, verantwoording, interne communicatie ...)

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlijks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Uitbouwen van en bewaken van adequate overlegstructuren				(Zie "Uitvoeren van een externe kwaliteitsreview m.b.t. de interne communicatie en cultuur", hierna)
Interne communicatie en informatiedoorstroming				Ook in 2022 werden binnen VLABEL heel wat inspanningen geleverd in functie van een correcte en tijdige communicatie en informatiedoorstroming.

					<p>In 2022</p> <ul style="list-style-type: none"> – werd via snelnieuws het personeel op de hoogte gehouden of geattendeerd op relevante organisatiebrede informatie; – werd verslaggeving vanuit directiecomité en vakbondsoverleg ontsloten via het intranet en maandelijkse nieuwsbrief Echo; – werden leidinggevenden gesensibiliseerd om verslaggeving vanuit teammeetings systematisch door te sturen naar de communicatiemailbox; – werden de persberichten dagelijks aan geïnteresseerde personeelsleden doorgestuurd; personeelsleden kunnen zich registreren via een webformulier; – werd het dagelijks persoverzicht in juni grondig hervormd van afzonderlijke mailberichten naar een volwaardige nieuwsbrief met een indeling in topics, zodat vlot geselecteerd kan worden welke thema's voor de personeelsleden relevant zijn.
	formuleren van een actieplan en realisatie van verbeteractie n.a.v. externe doorlichting interne communicatie en cultuur	31/12/2022	Meerjarig	Beheersdoelstelling	<p>Op het netwerk leidinggevenden van 3/06/2022 werden de adviezen van een extern bureau (2020) opnieuw onder de loep genomen en werden een aantal afspraken gemaakt in functie van communicatie, cultuur en EVP.</p> <p>Een aantal quick wins in dit verband werden reeds gerealiseerd zoals de kennismaking met nieuwkomers via de VLABEL Echo.</p>
	Implementeren van een Employer Value Proposition (EVP) gericht op	30/04/2022	Meerjarig	Beheersdoelstelling	Zie hoger

	<p>een cultuur van betrokkenheid en vertrouwen</p> <ul style="list-style-type: none"> - verdere analyse van huidige en gewenste cultuur - formuleren van een gewenste EVP en corporate branding 				
	<p>onderzoek naar de wenselijkheid van verderzetting van het intranet of valabele alternatieven</p>	31/12/2022	Eenmalig	Beheersdoelstelling	<p>Het intranet van VLABEL zal in 2023 volledig worden herwerkt; daarbij zal maximaal rekening worden gehouden met de resultaten van de bevraging die in dit verband in 2021 werd georganiseerd.</p>
	Operationeel opvolgen en bijsturen				
	<p>Coaching van het leidinggevend kader op vlak van het voeren van verzuimgesprekken en het bewaken van een actief aanwezigheidsbeleid</p>	31/12/2020	Jaarlijks	Beheersdoelstelling	<p>Gerealiseerd. Via de zogenaamde Bradford rapportering die per kwartaal aan de leidinggevendens wordt bezorgd, blijven leidinggevendens aandachtig en bewust voor het opvolgen van de aanwezigheid binnen hun teams.</p>
	<p>Sensibilisering en oproep tot gebruik van het feedbackinstrument rond kwaliteit van leidinggeven FIO (360°-bevraging)</p>	31/12/2020	Jaarlijks	Beheersdoelstelling	<p>Gerealiseerd: op twee verschillende momenten, n.a.v. de voorbereiding en de afwerking van de PLOEG-cyclus, werden de leidinggevendens attent gemaakt op de meerwaarde van 360°-feedback.</p>
	<p>Organiseren van een leiderschapstraject voor alle leidinggevendens om de kwaliteit van leidinggeven verder te verhogen</p>	31/12/2022	Meerjarig	Beheersdoelstelling	<p>Gerealiseerd Eind 2022 werden bijkomend een aantal intervisiesessies voor leidinggevendens georganiseerd om hen toe te laten een aantal concrete cases inzake integriteit te bespreken met hun collega leidinggevendens.</p>
5.4.4	<p>Periodiek uitvoeren van een interne personeelspeiling</p>	31/12/2020	Tweejaarlijks	Beheersdoelstelling	<p>Gerealiseerd: personeelspeiling 2022 werd afgenomen. VLABEL haalde een respons% van 67%</p>

					<p>en doet daarmee beter dan het gemiddelde binnen de Vlaamse overheid. Extra sensibiliseringsacties via leidinggevenden hebben duidelijk hun vruchten afgeworpen. De resultaten worden verwacht in het voorjaar 2023.</p>
--	--	--	--	--	--