

Ondernemingsplan Vlaamse Belastingdienst 2025-2029

Werkjaar 2025

INHOUDSTAFEL

Inhoudstafel	1
Inleiding – Toelichting structuur	3
Beleidsveld 2 – Fiscaliteit	4
<i>SBD 1. Een evenwichtig belastingstelsel in lijn met de maatschappelijke uitdagingen</i>	4
SOD 1 - We brengen de Vlaamse fiscaliteit in lijn met de actuele noden	4
SOD 2 – Voortbouwen op bestaande beleidslijnen.....	11
OOD 2.1 – strategische input voor het beleid aanleveren en OOD 2.2. – Beheren regelgeving.....	12
Transversale Doelstelling 1 – uitvoering Vlaams Energie- en Klimaatplan 2021-2030 & Transversale Doelstelling 2 – uitvoering luchtbeleidsplan 2030	13
<i>SBD 2 - Een correcte inning, invordering en handhaving door de Vlaamse belastingadministratie</i>	15
Versterken Fiscale Controle.....	15
Verderzetten projecten en actiepunten in uitvoering van bestaande beleidslijnen.....	17
SOD 1 – Inning Gewestbelastingen In eigen beheer	17
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	25
OOD 1.3 – dossier- en geschilafhandeling en klantencontacten	27
OOD 1.4 – fiscale controle	29
OOD 1.5 – informatie en communicatie	31
SOD 2 - CIC: invordering van onbetwiste en opeisbare niet-fiscale schuldvorderingen, administratieve geldboeten en toebehoren.....	36
Decreetsevaluatie	37

SOD 3 - performante dienstverlening aan openbare besturen op vlak van vastgoedtransacties en als authenticerende derde, waarbij de belangen van alle betrokken partijen worden bewaakt	38
OOD 3.1 – vastgoedtransacties: dienstverlening bij de verwerving of vervreemding van onroerende goederen	38
OOD 3.2 – vastgoedtransacties: optreden als authenticerende derde	39
OOD 3.3 – uitbouwen van een performante organisatie inzake vastgoedtransacties	39
SOD4 – efficiënte en effectieve interne werking.....	42
OOD 4.1 – zorgvuldig beheer van middelen en mensen (budget, menselijk kapitaal, logistiek/activa), onder meer door gestroomlijnde ondersteunende processen	42
OOD 4.2 – beheer ICT - het verder uitbouwen en gefaseerd implementeren van het Vlaams Fiscaal Platform.....	45
OOD 4.3 – resultaatgericht management en beheer (adequate gestroomlijnde processen, interne controle, procesbeheer, kwaliteitscontrole/zorg, ...)	47
OOD 4.4 – stimuleren van motivatie en betrokkenheid, onder meer door zichtbaar leiderschap en verantwoordelijkheid (transparantie, verantwoording, interne communicatie)	50

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 begrotingstoelichting (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. Waar die verschilt met de beleidsnota van de vorige legislatuur, geldt de nieuwe als uitgangspunt.
- 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 alle afdelingen en diensten 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 beleidsnota en de BBT evenzeer terug onder het beleidsveld fiscaliteit, ook al gaat het strikt gezien niet om fiscale processen (voorheen in de BBT als “Zonder Beleidsveld”). Quasi alle operationele organisatiedoelstellingen en -processen en -taken horen beleidsmatig thuis onder de operationele beleidsdoelstelling “OBD 2. We versterken de werking van de Vlaamse belastingadministratie”.
- 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. Voor recurrente processen wordt een korte beschrijvende evaluatie of opsomming van realisaties gegeven. Voor doelstelling wordt een status (gerealiseerd, lopend, ...) weergegeven.

BELEIDSVELD 2 – FISCALITEIT

SBD 1. EEN EVENWICHTIG BELASTINGSTELSEL IN LIJN MET DE MAATSCHAPPELIJKE UITDAGINGEN

SOD 1 – DE VLAAMSE FISCALITEIT IN LIJN BRENGEN MET DE ACTUELE NODEN

Omschrijving		Timing / mijlpalen	Eenmalig/meerjarig/jaarlijks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
A. & B. Hervormen van de Vlaamse fiscale regelgeving:					
EB	Hervormen en verlagen van de erfbelasting: – met de focus op kleine en middelgrote erfenissen – in samenhang met de schenkbelasting, zodat schenkingen gestimuleerd blijven – met aandacht voor de situatie waarin een overledene geen verwanten nalaat of niet kan begiftigen in rechte lijn.	– uitwerken van beleidsvoorstellen: 31/03/2025 – indiening / bespreking regelgevend kader met inbegrip van budgettair evenwicht “suikerlegaat” en hervorming 31/03/2025 – implementatie cf. beslissingen VR en VP	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	<i>nieuwe doelstelling</i>

EB/RB	Onderzoeken of budgetneutraal een fiscaal gunstregime mogelijk is voor de erf- en registratiebelasting bij de overdracht van grondeigendommen in agrarisch gebied, op voorwaarde dat deze in langdurig landbouwgebruik blijven.	uitwerken van beleidsvoorstellen cf. politieke agenda (streefdatum 31/12/2025)	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	<i>nieuwe doelstelling</i>
RB	Blijvend stimuleren van schenkingen, door aan te zetten tot het registreren van niet-verplicht te registreren roerende schenkingen, door het verlengen van de zogenaamde "verdachte periode van 3 jaar naar 5 jaar	01/01/2025	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	Nieuwe doelstelling – Gerealiseerd De doelstelling uit het nieuwe Regeerakkoord werd via het programmadecreet 2025 goedgekeurd op 19/12/2024 en trad in werking op 01/01/2025.
EB-RB	Waar mogelijk oneigenlijk gebruik in de registratie- en erfbelasting voorkomen: – onderzoek naar en inventarisatie van uithollingsmechanismen – formuleren van beleidsvoorstellen – omzetten van beleidsvoorstellen in regelgeving – implementatie	Timing en mijlpalen afhankelijk van politieke besluitvorming (einde legislatuur)	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	<i>nieuwe doelstelling</i>
EB-RB	Nagaan welke mogelijkheden er zijn om de voorwaarden waaronder gebruik kan worden gemaakt van de gunsttarieven inzake schenking en vererving van familiale vennootschappen verder op punt te	– indiening / bespreking regelgevend kader 30/06/2025		Beleidsdoelstelling	Lopend . De resultaten van een studie werden onvoldoende concreet bevonden om ze om te zetten in een praktische werkwijze of concrete regelgeving; ze werden als suggesties meegenomen in werknota's en tekstvoorstellen medio 2024.

	stellen om zo oneigenlijk gebruik te verhinderen	– implementatie cf. beslissingen VR en VP			
RB	Stimuleren van het verwerven van een eigen woning en afkoelen van de vastgoedmarkt, door: – verlaging van het verkooprecht bij de aankoop van de enige en eigen woning van 3% naar 2% – verhoging van het tarief voor aankopen door beroepsverkopers van 4% naar 6%	01/01/2025	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	Nieuwe doelstellingen – Gerealiseerd. De doelstellingen uit het nieuwe Regeerakkoord werden via het programmadecreet 2025 goedgekeurd op 19/12/2024 en trad in werking op 01/01/2025.
VKB	Nagaan hoe we een digitaal systeem kunnen ontwikkelen waarmee we ook buitenlandse weggebruikers laten bijdragen aan het onderhoud van onze wegen, rekening houdend met de Europeesrechtelijke contouren en bestaande buitenlandse systemen – na afstemming met andere gewesten – implementatie cf. beslissingen VR en VP	Afgestemde beleidsvoorstellen 31/12/2025	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	<i>nieuwe doelstelling</i>
VKB	Hervormen van de verkeersfiscaliteit voor zero-emissievoertuigen, zowel voor de leasing- als de niet-leasingvoertuigen; voor de leasingvoertuigen treden we in overleg met de andere Gewesten met	Timing en mijlpalen afhankelijk van politieke	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	<i>nieuwe doelstelling</i>

	het oog op de afsluiting van een samenwerkingsakkoord	besluitvorming (z.s.m.)			
KMH	Optimaliseren van de kilometerheffing voor vrachtwagens: – om sluipverkeer, congestievorming en een verschuiving van vrachtwagen-naar licht vrachttransport te vermijden – nagaan hoe we de intergewestelijke samenwerking binnen Viapass best verderzetten	Timing en mijlpalen afhankelijk van politieke besluitvorming (einde legislatuur)	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	– <i>nieuwe doelstelling</i>, In samenwerking met de minister bevoegd voor Mobiliteit en in samenspraak met de logistieke sector – Gerealiseerd: het betolde wegennet werd uitgebreid sinds begin 2024; de tarieven werden verhoogd met ingang van 01/01/2025 – Lopend: het huidige contract met Satellic loopt tot 2026. Een nieuwe aanbesteding wordt uitgeschreven uiterlijk januari 2026.
KMH	Onderzoeken, in overleg met de andere gewesten en in lijn met de herziene Europese tolrichtlijn, hoe we de CO2-uitstoot best integreren in de tariefzetting van de kilometerheffing	01/07/2026	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	<i>nieuwe doelstelling</i>
O&O	Opvolgen van en input geven aan het onderzoek van Wonen Vlaanderen naar de complexiteit en mogelijke vereenvoudiging van de heffing voor ongeschikte en onbewoonbare woningen	Timing en mijlpalen afhankelijk van politieke besluitvorming	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	<i>nieuwe doelstelling</i>
Opheffen of hervormen van fiscale maatregelen die hun doel bereikt hebben:					
RB	De verlaagde tarieven verkooprecht en schenkbelasting voor gebouwen die energetisch gerenoveerd worden	01/01/2025	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	Nieuwe doelstellingen – Gerealiseerd . De doelstelling uit het nieuwe Regeerakkoord werd

	afschaffen; koopovereenkomsten en schenkingen gedaan voor 2025 kunnen wel nog blijven genieten van die voordelen				via het programmadecreet 2025 goedgekeurd op 19/12/2024 en trad in werking op 01/01/2025.
OV	Stopzetten van de vermindering van onroerende voorheffing voor energiezuinige woningen voor nieuwe vergunningsaanvragen vanaf 1 januari 2025, zowel voor IER en gedeeltelijke of volledige herbouw	inwerkingtreding 01/10/2025	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	Nieuwe doelstellingen – Gerealiseerd De doelstelling uit het nieuwe Regeerakkoord werd via het programmadecreet 2025 goedgekeurd op 19/12/2024 en trad in werking op 01/01/2025, voor bouwvergunningen vanaf 01/10/2025..
FED	Opvolgen van de beleidskeuzes en uiteindelijke beslissingen inzake fiscaliteit bij de regeringsvorming op federaal niveau – opvolgen van het voornemen om de loonlasten te verlagen teneinde de jobbonus af te schaffen	01/01/2029	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	<i>nieuwe doelstelling</i>
BTW	Bepaleiten van een breder toepassingsgebied voor het verlaagd tarief van 6% btw voor sloop en herbouw, in het kader van klimaatbeleid en het ondersteunen van betaalbaar wonen		Eenmalig	Beleidsdoelstelling	<i>nieuwe doelstelling</i> ; wordt opgevolgd door het departement FB.
EUR	Coördineren/Opvolgen van de herziening van ETD (Energy Taxation Directive), die tot doel heeft de huidige richtlijn af te stemmen op de realiteit van vandaag en de doelstellingen van het Fit-for-55-		Meerjarig	Beleidsdoelstelling	<i>nieuwe doelstelling</i>

	pakket, en daarbij streven naar een zorgvuldige, maar efficiënte uitvoering, waarbij we onnodige verzwaring van de regelgeving strikt vermijden				
	Opvolgen van het EU-taxonomiedossier met gemeenschappelijke criteria voor duurzaamheid van economische activiteiten, in samenwerking met de betrokken inhoudelijke beleidsdomeinen		Meerjarig	Beleidsdoelstelling	<i>nieuwe doelstelling</i>
C. Verminderen van belastingerosies & D. Andere gerichte maatregelen - Vereenvoudigen van de Vlaamse fiscale regelgeving, o.a. door fiscale gunstregimes (belastingverminderingen en -vrijstellingen) te herzien en ondoeltreffende of inefficiënte fiscale uitgaven uit te laten doven					
ALLE	– voor alle Vlaamse belastingen in kaart brengen welke fiscale gunstregimes onvoldoende efficiënt of effectief zijn – naargelang de uitkomst – onderbouwde beleidsadviezen formuleren over het behoud, de bijsturing of afschaffing ervan	31/12/2019	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	<i>nieuwe doelstelling</i> ; een eerste evaluatie is deels gerealiseerd in 2024 in het kader van energiemaatregelen. Die evaluatie heeft zijn weerslag al gekregen in het programmadecreet 2025 (afbouw maatregelen IER). Verder op te volgen aan de hand van een screening van de fiscale uitgaven.
ALLE	Meewerken aan een inventaris met milieuschadelijke subsidies en bekijken van de mogelijke uitfasering van de schadelijke fiscale gunstregimes	31/05/2025	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	Lopend . Een eerste screening van de Vlaamse Codex Fiscaliteit werd doorgegeven aan het departement FB, dat instaat voor coördinatie.

RB	Verlaagde tarieven registratiebelasting bij de aankoop en schenking van beschermde monumenten afschaffen	01/01/2025	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	Nieuwe doelstellingen – Gerealiseerd. De doelstelling uit het nieuwe Regeerakkoord werd via het programmadecreet 2025 goedgekeurd op 19/12/2024 en trad in werking op 01/01/2025.
SW	Nagaan welke mogelijkheden er zijn voor een vereenvoudiging en harmonisering van de tariefstructuur voor de belasting op de spelen en weddenschappen, rekening houdend met het lokalisatiecriterium voor online weddenschappen: – opstart overleg met de andere gewesten – uitwerken van beleidsvoorstellen – indiening en bespreking regelgevend kader	01/01/2026	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Lopend. Een eerste ambtelijk overleg vond plaats half november 2024.
SW	Overleggen met de federale overheid om werk te maken van een versterkte controle op illegale kansspelen		Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Lopend. De Vlaamse Belastingdienst werkt constructief samen met de Kansspelcommissie, en wil verder inzetten op een sterke informatie-uitwisseling met betrekking tot vastgestelde inbreuken tijdens controles op de fiscale regelgeving.
SW	Nagaan waar tariefverhogingen mogelijk zijn, zonder dat er een verschuiving ontstaat naar de illegale sector: - tariefverhoging voor categorie 1-toestellen	01/01/2025	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	Nieuwe doelstellingen – Gerealiseerd. De doelstelling uit het nieuwe Regeerakkoord werd via het programmadecreet 2025 goedgekeurd op 19/12/2024 en trad in werking op 01/01/2025.

SOD 2 – VOORTBOUWEN OP BESTAANDE BELEIDSLIJNEN

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlijks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Opvolgen resultaten studies dFB: nagaan welke factoren het gedrag beïnvloeden bij aankoop en gebruik van een wagen – mogelijke verschuiving vrachtvervoer naar de nacht, via de kilometerheffing – impactanalyse van wijzigingen in het voertuigenpark op de ontvangsten uit verkeersbelastingen	Medio 2024	Eenmalig		Gerealiseerd. Deze studies werden eind 2024 afgerond door dFB.
Automatiseren van de bestaande vrijstelling van onroerende voorheffing voor sportinfrastructuur om de drempel voor investeringen in sportinfrastructuur verder te verlagen	(31/12/2024 – timing in samenwerking met externe stakeholders, o.a. Sport Vlaanderen)	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Lopend. – Omwille van de grote diversiteit op het werkveld acht ook Sport Vlaanderen een volledige automatisering niet mogelijk. Zij zouden er onvoldoende in kunnen slagen om voldoende sluitende data te verzamelen en als authentieke bron te kunnen fungeren. – Vlabeel wil de aanvraagprocedure voor sportinfrastructuur faciliteren door zoveel mogelijk onze systemen te koppelen aan de sportinfrastructuurdatabank van Sport Vlaanderen. De minimaal hiervoor benodigde datavelden werden al doorgegeven aan Sport Vlaanderen. Essentieel is de koppeling van perceelcodes (capakeys) aan de sportinfrastructuurdatabank. Het project loopt verder in 2025.

	De bestaande vrijstelling van onroerende voorheffing voor openbare erediensten of vrijzinnige dienstverleningen hervormen, 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 gehypothekeerd 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. In 2023 noch 2024 waren er ontwikkelingen bij de federale overheid.

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

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlijks	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	31/12/2025	Eenmalig, daarna jaarlijks	Beheersdoelstelling	Lopend. In samenwerking met Digitaal Vlaanderen en Statistiek Vlaanderen werd een gemeenschappelijke tool in gebruik genomen. Ontwerprapportering voor erfbelasting, registratiebelasting, onroerende voorheffing en verkeersbelastingen werd opgemaakt. In 2025 wordt verder bekeken welke publicatie structureel haalbaar is.
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.	Meerjarig	Beleidsdoelstelling (Regeerakkoord)	Lopend. Op te volgen – trekkerschap departement Omgeving. Eind 2024 werd er binnen het departement Omgeving gestart met de ontwikkeling van een nieuwe digitale tool na een business analyse. Het gaat om een nieuw

		het departement Omgeving)			uitwisselingsplatform met de gemeenten en de eigen databank voor inventarisatie. <u>Actiepunten 2025:</u> Verder opvolgen van de ontwikkeling van de nieuwe digitale tool en input bezorgen bij stakeholderbevraging.
--	--	------------------------------	--	--	---

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

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarliks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Opvolgen van de Europese ontwikkelingen op vlak van Energie en Klimaat (o.m. fitfor55)		Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Lopend. De trajecten zijn nog lopende. De Vlaamse Belastingdienst volgt dienaangaande de initiatieven op, onder trekkerschap van andere entiteiten zoals VEKA, dMOW en dFB.
Opvolgen van de revisie van de energiebelastingrichtlijn, die onder meer minimumtarieven oplegt voor verschillende energieproducten		Meerjarig	Beleidsdoelstelling	De studies vermeld onder 365B5 en B6 werden afgerond in 2024. Momenteel worden de regelgevende trajecten opgestart om te komen tot een samenwerkingsakkoord, instemmingsdecreet en decreet met oog op de invoering van het secundair systeem (routeticket) en een aantal privacy bepalingen. Beide vloeien voort uit de Richtlijn 2022/362.
Omzettien van de Richtlijn (EU) 2022/362 van het Europees Parlement en de Raad van 24 februari 2022 tot wijziging van de Richtlijnen 1999/62/EG, 1999/37/EG en (EU) 2019/520 betreffende het in rekening brengen van het gebruik van bepaalde infrastructuurvoorzieningen aan voertuigen” (p. 9 BBT 2021)		Meerjarig	Beleidsdoelstelling	

	Opvolgen van actiepunten in bijlage bij de visienota 'Afsprakenkader Vlaams Energie- en Klimaatplan (VEKP)' (VR 2021 1712 DOC.1602-3 Visienota Afsprakenkader VEKP – bijlage BIS, met verwijzing naar VR 2021 0511 DOC.1237/1): 365 - B.5 – Transport: Onderzoek sturende mobiliteitsfiscaliteit 366 - B.6 – Transport: Verkennend juridisch en technisch onderzoek kilometerheffing bestelwagens 368 - C.8 – Transport: CO2-differentiatie in de kilometerheffing 384 - B.26 – Gebouwen: Gedifferentieerde aardgasheffing bij ondernemingen en niet-residentiële afnemers	dFB met ondersteuning MOW en VLABEL MOW met ondersteuning VLABEL en dFB MOW met ondersteuning van Vlabel en dFB VREG i.s.m. VEKA; bewaking technische uitvoerbaarheid door VLABEL	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	
--	---	---	-----------	---------------------	--

SBD 2 - EEN CORRECTE INNING, INVORDERING EN HANDHAVING DOOR DE VLAAMSE BELASTINGADMINISTRATIE

VERSTERKEN FISCALE CONTROLE

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlijks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Toezien op de correcte toepassing en naleving van de fiscale regelgeving				
Uitbouwen van de controle: – op het bezit van buitenlands vastgoed, in het kader van de toetsing van de voorwaarden voor het verlaagd tarief enige eigen woning, door het opzetten van informatiestromen met de federale overheid m.b.t. buitenlands vastgoed – m.b.t. buitenlandse vermogens, met de federale overheid (toepassing van de CRS) – m.b.t. roerende goederen zoals levensverzekeringen, met de federale overheid (toepassing van de CRS, informatie uit de Kaaimantaks)	31/12/2026	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Het overleg om de informatie-uitwisseling op te starten verloopt via de CSPI. De nodige protocollen zijn voorbereid, maar nog niet operationeel, in afwachting van een verdere analyse van het technische luik.
	31/12/2029	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Voor de structurele toepassing van de CRS wordt een strengere certificering vereist, gelet op het internationale/Europese aspect. De procedures om “op afroep” (ad-hoc-basis) gegevens op te vragen worden gebruikt, als er aanwijzingen zijn dat er mogelijk belangrijke buitenlandse tegoeden zijn. Een gestructureerde opvraging is nog niet mogelijk.
De aanpak van fiscale fraude versterken: – oprichting van een financiële opsporingscel om op een performante manier crimineel	31/12/2029	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	<i>nieuwe doelstelling;</i>

	geld op te sporen via slim datagebruik, zoals artificiële intelligentie – opstarten van overleg en samenwerking met andere federale instanties, die o.a. bevoegd zijn voor de eventuele vervolging				
	Opleggen van belastingverhogen bij het niet-naleven van fiscale verplichtingen – onderzoek naar de mildering van belastingverhogingen, bijvoorbeeld bij het verlies van gunstregimes in het verkooprecht – onderzoek naar een rechtvaardiger systeem voor belastingverhogingen bij het niet correct of volledig aangeven van nalatenschap; voor fraudeurs blijven we streng.	01/01/2026	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	<i>nieuwe doelstelling:</i>
	Opstarten van fiscale regularisatie: – decreet diverse bepalingen voorbereiden om opcentiemen te kunnen heffen op de federale regularisaties – uitwerken ontwerp van decreet voor het Vlaamse luik van de regularisaties – administratieve contacten met de andere administraties met het oog op een samenwerkingsakkoord	11/07/2025 01/03/2026 01/03/2026	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	<i>nieuwe doelstelling:</i>

	– uitwerken ontwerp van instemmingsdecreet	01/03/2026			
--	--	------------	--	--	--

VERDERZETTEN PROJECTEN EN ACTIEPUNTEN IN UITVOERING VAN BESTAANDE BELEIDSLIJNEN

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlijks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Digitalisering en gegevensdeling				
Opvolgen van de mogelijkheid tot automatische uitwisseling van Common Reporting Standard (CRS)-gegevens in het kader van de DAC6- en DAC7-richtlijn (Directive on Administrative Cooperation).		Eenmalig	Beleidsdoelstelling	Lopend. – De toepasselijke Richtlijnen zijn omgezet in regelgeving voor wat Vlaanderen betreft; op federaal vlak nog niet volledig. – Gegevensuitwisseling op basis van CRS-standaarden is bijgevolg nog niet operationeel.
Organisatiebreed project				
De wijzigingen aan planbatenheffing door het instrumentendecreet implementeren, voor alle betrokken processen van VLABEL (taxatie, dossierbehandeling, ICT, communicatie)	31/12/2026	Meerjarig	Beheersdoelstelling	Lopend. Het Instrumentendecreet is van toepassing op RUPs voorlopig vastgesteld vanaf 1 april 2024. Gelet op de verdere doorlooptijd van de procedures en de opmaak van meerwaarderapporten zijn eerste inkohieringen voor planbatenheffing pas ten vroegste in 2026 te verwachten.

SOD 1 – INNING GEWESTBELASTINGEN IN EIGEN BEHEER

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	De taxatieprocessen voor al onze heffingen blijven stabiel. Dit resulteert in: – goede inkohierings- en bijgevolg ook 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). De doorlooptijd voor het berekenen van een akte bedroeg gemiddeld 15 kalenderdagen en 57 kalenderdagen voor een aangifte van nalatenschap (voorlopige cijfers t/m september). Gerealiseerd. De norm voor de globale prestatie-indicator “gewogen gemiddelde inningspercentage” werd voor aanslagjaar 2023, met meting eind 2024 gehaald; het globale inningspercentage bedraagt. 98,6% (norm 98%). Voor aanslagjaar 2022 bereikt de meting 99.4% per eind 2024. Actiepunten 2025: – aanpassing taxatieprocessen OV voor de nieuwe fusiegemeenten (voorjaar 2025) – de verwerking van nieuwe beleidsinitiatieven in de taxatieprocessen (o.a. aanpassing tarieven, uitfasering onderbenutte verminderingen en vrijstellingen, ...)

					– integratie van Doccle op de inningsdocumenten (najaar 2025) – digitale verzending van DVS-documenten via eBox (documenten gegenereerd in het DVS-dossierverwerkingssysteem van de Vlaamse Belastingdienst, voornamelijk voor erf- en registratiebelasting) (najaar 2025) – digitale verzending van inningsdocumenten voor vrachtwagens en aanverwante via eBox (najaar 2025)
	Uitvoeren van schattingen en waarderings van vermogensbestanddelen en onroerende goederen in het bijzonder (controleschattingen in het taxatieproces & bindende schattingen voor belastingplichtigen in aangifte van nalatenschap)	Recurrent proces			– In 2024 zullen – na verwerking van de laatste inkomende aanvragen – opnieuw meer dan 7.600 aanvragen ingediend zijn voor het bekomen van een gratis bindende schatting in het kader van de aangifte van nalatenschap. Dat cijfer is vergelijkbaar met 2023; de procedure is dus goed ingeburgerd en weerspiegelt vertrouwen in de kwaliteit en objectiviteit van de schatting die door VLABEL wordt afgeleverd. – Aangezien de bindende schatting indien mogelijk gebeurt aan de hand van fotomateriaal aangeleverd door de belastingplichtige en dus zonder plaatsbezoek, worden nog steeds efficiëntiewinsten geboekt: de doorlooptijd is in 2024 verder teruggedrongen tot gemiddeld 47 kalenderdagen (2024: 60 kalenderdagen, 2022: 70 kalenderdagen). – De samenwerking met erkende schatters-experten blijft een volwaardig alternatief voor de eigen bindende schatting. In 2024 werd aan een aantal beroepsverenigingen een

					infosessie gegeven over procedure tot erkenning, de aanvraagprocedure tot verkrijgen van verkoopprijzen en de kwaliteitsvereisten van de schatting. – Het contract met Realo (schattingsmodellen en dashboard) liep tot in september van 2024. Daarom werd via een aanbesteding op zoek gegaan naar een opvolger voor deze schattingstoepassingen. Het nieuwe overheidscontract is gegund en krijgt uitwerking. Actiepunten 2025: In 2025 zal focus liggen op verhoogde en versterkte controle op de externe schatters-experten.
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. (status per 31/12/2024 voor AJ2023: OV=99,3%, VKB=98,9%, EB=96,74%, RB=99,9%). Invordering: in de indicatoren OD0101-L...1-05/06- 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 2022 cumulatief per eind 2023 bv. 14,5% van de

					aanslagbiljetten OV naar een herinnering, van de herinneringen ging 32% naar laatste herinnering en van laatste herinnering 25% naar dwangschrift.
	Bewaken van en verhogen van de penetratiegraad van digitale inningsdocumenten via eBox: – 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		Recurrente taak	Beheersdoelstelling	Positieve evolutie – De verzending van aanslagbiljetten is een stabiel proces voor alle heffingen; eBox is intussen een volwaardig alternatief voor papieren verzending: het percentage eBox ligt voor OV en VKB op ongeveer 48% in 2024. Als leasing uitgefilterd wordt, omdat die via andere elektronische bestanden bezorgd worden, ligt het percentage voor VKB zelfs om en bij de 55%. – Verhoudingsgewijs moeten nog steeds meer herinneringen verstuurd worden voor eBox-aanslagbiljetten dan voor papieren (iets meer dan 20% voor eBox ten opzichte van iets minder dan 10% voor papier). Omwille van klantvriendelijkheid blijven we herinneringen dus nog per post versturen.
	Uitbreiden van de betaalfunctionaliteit met QR-code tot betaling tegen eindvervaldag	31/12/2023	Eenmalig	Beheersdoelstelling	Gerealiseerd. Deze betaalmogelijkheid is operationeel sinds oktober 2024.
	De digitale betaalverwerker POM vervangen door Doccle (ingevolge einde contract en nieuwe aanbesteding)	31/12/2025	Eenmalig	Beheersdoelstelling	<i>nieuwe doelstelling</i>

	Onderzoeken van en desgevallend uitwerken van de fiscale schuldbalans (intern en met andere overheden)		Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Lopend ; 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. In 2025 wordt het dossier nogmaals geheractiveerd.
	Met de federale overheid verder werken aan een betere uitwisseling van de informatie over buitenlandse tegoeden waarover zij beschikt				Lopend . In 2024 werd sporadisch informatie op dossierniveau uitgewisseld over buitenlandse tegoeden. Uit eerdere ervaringen is echter gebleken dat deze informatie slechts sporadisch nuttig is en het inningspercentage niet wezenlijk kan beïnvloeden.
	Uitvoeren van alternatieve invorderingsmogelijkheden, o.a. beslagen onder derden (huur-, loon-, bankbeslag) – opstart beslag vervangingsinkomsten	Recurrente taak – 31/12/2023		Beheersdoelstelling	Gerealiseerd – De invordering verloopt efficiënter dankzij de toegang tot het CAP: zinloze omslachtige bankbeslagprocedures kunnen vermeden worden. In 2024 werden ca 7.600 opzoeken via het CAP gedaan. Uiteindelijk werden verhoudingsgewijs meer bankbeslagen gelegd met minder administratieve rompslomp voor de banken. – Interne afspraken met het team afbetalingsplannen werden gemaakt om voor bepaalde situaties het gewone invorderingscircuit te doorbreken en meer op maat van de belastingplichtige te gaan kijken naar de betalingsmogelijkheden. In de meeste gevallen blijft de gewone – grotendeels geautomatiseerde - invorderingscircuit gevolgd.

					– Interne afspraken met het team controle werden gemaakt om op de baan de echte wanbetalers bij voorrang te controleren (blacklist alternatieve invordering (alin) inladen in de ANPR-camera's); de voorlopige resultaten voor 2024 tonen dat gemiddeld per maand 14 voertuigen tegengehouden werden met een lopend "alin"-dossier - in gemiddeld 8 daarvan gebeurde een betaling op de baan, waarvan er 3 per maand een volledige regeling van alle vorderingen in het alin-dossier betekende. Dit is een typevoorbeeld van kostenefficiëntie, aangezien de controles op de baan toch sowieso plaatsvinden. – De verkoop van inbeslaggenomen voertuigen werd sinds september 2024 vereenvoudigd (zonder tussenkomst van een gerechtsdeurwaarder). In het najaar werd alvast enkele malen van deze mogelijkheid gebruik gemaakt.
	Maatschappelijk verantwoord en kostenefficiënt invorderen via gerechtsdeurwaarders conform een afgesproken gedragscode	Recurrente taak			
	Uitvoerend beslag – notificaties: aansluiten van de huidige toepassing e-notificaties op de zogenaamde 4de weg		Meerjarig	Beheersdoelstelling	Lopend; de afdeling ICT onderzoekt in 2025 verder of aansluiten op de 4de weg nog opportuun is, of dat beter onmiddellijk aangesloten zal kunnen worden op de opvolger.
113	Bewarende maatregelen				

	Aansluiten 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	Gerealiseerd , al kent het platform nog veel kinderziekten. De Vlaamse Belastingdienst krijgt bv. veel overbodige meldingen omdat de Vlaamse overheid maar onder één KBO-nummer gekend is, en er veel afstemming tussen de diensten nodig is.
11.4.	Financieel beheer				Realisaties 2024: – Ongeveer 20% van de betalingen voor OV door natuurlijke personen in 2024 gebeurde via QR-code; 80% via normale overschrijving. Voor verkeersbelastingen ligt die verhouding op 70-30%. Voor OV stoot men sneller op de betaallimiet. – De extra betaalmogelijkheid Saferpay wint aan belang: bij controle op de baan kunnen controleurs een betaallink aanmaken zodanig dat er vanop afstand een betaling verricht kan worden met uitgebreide betaalopties, zoals kredietkaart, Ideal, De primaire doelgroep zijn vooral buitenlandse chauffeurs, vooral bij vrachtvervoer. Saferpay werd in 2024 ongeveer 1.600 keer gebruikt voor een bedrag van 1,7 mio euro. Ter vergelijking: 4,4 mio via Bancontact en 2,8 mio via kredietkaart.
	Toekennen van de jobbonus door Departement Werk en Sociale Economie en VLABEL		Jaarlijks	Recurrente taak	Gerealiseerd
	- <i>uitwerking uitvoeringsbesluiten</i>	30/06/2025			Gerealiseerd Jaarlijks wordt een nieuw BVR voorbereid om de loongrenzen voor het refertejaar aan te passen. Het BVR voor refertejaar 2024 wordt voorbereid en in de eerste helft van 2025 goedgekeurd.

	- uitbetaling jobbonus loontrekkenden				Gerealiseerd. VLABEL is sinds 4 november 2024 gestart met de verzending van de kennisgevingen en de uitbetaling van de jobbonus aan begunstigten voor prestaties in 2023. Op datum van 14 januari 2025 werden al uitbetaald: – voor refertejaar 2021: iets meer dan 761.000 jobbonussen, ofwel 96% van de rechthebbenden.. – voor refertejaar 2022: iets meer dan 930.000 jobbonussen, ofwel 96% van de rechthebbenden. Alle kennisgevingen werden verzonden, met o.a. voor de nog niet eerder gekende rekeningnummers de oproep die te registreren in MijnBurgerprofiel. – voor refertejaar 2023: iets meer dan 637.00 jobbonussen, ofwel 73% van de rechthebbenden. Voor refertejaar 2023 werden alle kennisgevingen verzonden, met o.a. voor de nog niet eerder gekende rekeningnummers de oproep die te registreren in Mijn Burgerprofiel. VLABEL zal waar nodig nog twee herinneringen sturen met de oproep het rekeningnummer te registreren. Als een begunstigde een rekeningnummer registreert, kan ook de jobbonus voor de voorgaande refertejaren nog uitbetaald worden.
--	--	--	--	--	--

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

Omschrijving		Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlijks	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 leidde aanvankelijk tot extra ambtshalve ontheffingen en extra uitgaven moratoriumintresten sinds 2021. – In 2024 konden de doorlooptijden voor voornamelijk bezwaren proportionele vermindering OV beperkt worden. Daardoor lag ook het bedrag aan moratoriumintresten voor dat type dossiers lager. – Er waren in 2024 geen belangrijke principenvonnissen of arresten waardoor hangende dossiers gedeblokkeerd werden.
	Beheren van de inningskosten	Recurrente taak			
	Monitoren van de impact van wijziging erelonen gerechtsdeurwaarders	31/12/2025		beheersdoelstelling	<i>nieuwe doelstelling:</i> Sinds 1 oktober 2024 hanteren de gerechtsdeurwaarders nieuwe tarieven. In 2025 monitoren we de impact daarvan op de invorderingserelonen.
	Onderzoek uitvoeren naar de mogelijkheden om via decretaal initiatief: – Verjaring te stuiten bij aangetekende brief in plaats van door een verjaringstuitend dwangbevel – De verkoop van inbeslaggenomen voertuigen te	31/12/2024		beheersdoelstelling	Gerealiseerd Beide initiatieven zijn in 2024 decretaal geregeld en operationeel; sinds 01/09/2024 werd bv. enkele malen gebruik gemaakt van de nieuwe procedure voor verkoop inbeslaggenomen voertuigen.

	vereenvoudigen, zonder tussenkomst van een gerechtsdeurwaarder.				
--	---	--	--	--	--

OOD 1.3 – dossier- en geschilafhandeling en klantencontacten

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlijks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Eigenlijke en oneigenlijke bezwaren, aanvragen en meldingen behandelen				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. Voor alle types worden de aantallen gemonitord en de doorlooptijden van de behandeling gemeten in de indicatoren. Realisaties 2024: – Door een interne reorganisaties van diensten en teams werden taken, processen en personeel per heffing geclusterd. Door operationele verbeteringen konden achterstanden bij bepaalde dossiertypes weggewerkt worden of de instroom beter opgevolgd (mails, aangiftes verkeersbelasting vrachtwagens, dossiers O&O).

					– Voor EB en RB werd verder ingezet op zowel kwantiteit als kwaliteit van de dossierafhandeling. De doorlooptijd van dossiers EB kon teruggedrongen worden naar 58 dagen en voor RB zelfs naar 30. – De behandeling van aanvragen voor proportionele vermindering onroerende voorheffing werd verder geoptimaliseerd, waardoor het aantal te verwerken dossiers gedaald is. Nieuwe initiatieven 2025: – het bestaand systeem voor telefonie wordt herbekeken, met als doelstelling de kwaliteit van de gesprekken beter te kunnen monitoren – De processen voor vermindering gecombineerd vervoer, online aangiftes VKB en de leegstandsheffingen worden geëvalueerd en waar mogelijk verbeterd. – Het rond de jaarwisseling nieuw in gebruik genomen platform voor online afspraken wordt extra gemonitord en waar nodig bijgestuurd.
	Behandelen van geschillen				– 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/jaarlijks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Uitvoeren van diverse fiscale controle-activiteiten	Recurrent proces			Realisaties 2024: – De controle op de verkeersbelastingen blijft jaar na jaar mooie resultaten voorleggen: er wordt permanent ingezet op geïntegreerde en zichtbare controles samen met andere entiteiten waarbij elk optreedt volgens zijn eigen sterktes en bevoegdheden; de resultaten worden systematisch gepubliceerd op de website en krijgen continu persaandacht, waaruit een betere fiscale compliance voortvloeit. – Wat betreft verkeersfiscaliteit hebben de controles geleid tot ca. 10.300 vaststellingen (9.300 in 2023), met inning van ongeveer 8,3 miljoen euro aan achterstallige belastingen en boetes.

					– Voor de belasting op automatische ontspanningstoestellen en op spelen & weddenschappen werden 8.571 controles (7.533 in 2023) uitgevoerd (7.620 voor automatische ontspanningstoestellen en 951 voor spelen en weddenschappen). – Naast de controles in samenwerking met politie, worden ook meer acties opgezet met GOCA, eventueel met een mobiel keuringsstation. Maar ook zelfstandig gebeuren acties gericht op niet -gekeurde voertuigen.
	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 opvolgen van de implementatie van het Kaderdecreet Bestuurlijke Handhaving en een stroomlijning van de handhaving	31/12/2024 – permanent	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Voorlopig is de Vlaamse Belastingdienst niet in scope ; onder trekkerschap van Digitaal Vlaanderen en het agentschap Justitie en Handhaving wordt gewerkt aan een Vlaams handhavingplatform, waarvoor alle entiteiten met teams handhaving data/input zullen leveren.
	Desgevallend meewerken aan de uitvoering van de kaderovereenkomst Zero-Emissie Stadslogistiek	31/12/2029 – trekkerschap MOW en VMM	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Lopend – er zijn nog geen concrete acties verwacht van Vlabel. Mogelijk zou de Vlaamse Belastingdienst in de toekomst mee instaan voor de handhaving van en het innen van boetes gekoppeld aan emissievrije logistieke activiteiten in steden die zelf niet zouden instaan voor de handhaving.
	Het controleportaal uitbreiden met aanvullende functionaliteiten:	31/03/2022	Eenmalig	Beheersdoelstelling	Deze punten zijn nog lopend en worden opgenomen in functie van beschikbare ICT-resources

	– module voor gegevensuitwisseling met Wegen en Verkeer en met de DIV – automatiseren van manuele controles	31/12/2022			– Automatische uitwisseling met AWV is al gerealiseerd voor onmiddellijke inningen. Voor processen-verbaal is dit nog lopende.
--	--	------------	--	--	--

OOD 1.5 – informatie en communicatie

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlijks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Communicatie naar belanghebbenden: burgers en bedrijven, intermediairen en belanghebbenden via: - briefwisseling - loketwerking - telefonie	Recurrente taak			In het jaarverslag wordt een specifiek topic gewijd aan de verschillende wijzen van contact (inkomende briefwisseling, webformulieren, loketbezoeken en telefonie). 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, ...). Realisaties 2024: – In 2024 gebeurden verdere optimalisaties bij de behandeling van inkomende telefoons: • Een systeem van interne permanentie werd uitgewerkt zodat er telefonie-dagen en dossier-dagen zijn en medewerkers zich beter kunnen focussen op de taken van die dag en meer rekening gehouden wordt met de psychosociale belasting die veelvuldige klantencontacten met zich mee kunnen brengen.

					• 1700 heeft sinds eind 2024 toegang tot basisgegevens in Portaal Fiscaliteit zodat meer calls in de eerste lijn kunnen afgehandeld worden en minder moet doorgeschakeld worden • Eigen medewerkers hebben nu ook toegang tot scripts van 1700, zodat meer uniformiteit in de behandeling van telefoons en mails bekomen wordt. De kwaliteit van de scripts wordt bewaakt door een betere samenwerking tussen de afdeling Burgercontact en Bezwaren, het team Communicatie en 1700 (bv. meeluistersessies, behandelen van feedbackvragen, periodiek herzien scripts, ...).
	In het kader van de Heerlijk Helder-campagne jaarlijks een selectie van briefwisseling toetsen aan en herwerken conform de principes van Heerlijk Helder en nudging	2020-2024	Meerjarig - Jaarlijks	Beheersdoelstelling	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. In 2024 – werd een aantal bestaande brieven gereviseerd, waarbij voorrang gegeven werd aan de meest gebruikte; – werden interne coachingssessies rond doelgroepgericht schrijven en helder structureren georganiseerd;

					– werd prioriteit gegeven aan nieuwe brieven of schermen, zij het voor bestaande, zij het voor nieuwe processen In 2025 wordt verder gewerkt aan de herziening van de brieven, grotendeels parallel met de migratie van briefwisseling van het ene systeem naar het andere (DVS naar COCON).
	Actiepunt klanttevredenheidsonderzoek 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. Vragen van notarissen worden prioritair behandeld. De doorlooptijden zijn gedaald voor erfbelasting van gemiddeld 4 kalenderdagen in 2022 naar 3,2 in 2023 en 2,2 in 2024, en voor registratiebelasting van 3,2 kalenderdagen over 2,7 naar 2,5 dagen in 2024. Er wordt gestreefd naar behandeling binnen de 3 kalenderdagen voor beide belastingen.
	In uitvoering van het crisiscommunicatieplan: uitvoeren van een test van de crisiscommunicatieprocedures, eventueel gekoppeld aan een Disaster-Recovery-Plan-oefening op vlak van ICT	31/12/2025	Eenmalig	Beheersdoelstelling	<i>nieuwe doelstelling</i>
	Structureel: het aan burgers in het algemeen verstrekken van duidelijke en correcte inhoudelijke informatie via de website			Recurrente taak	Realisaties 2024: – Via nieuwsberichten op de website en persberichten werden in samenwerking met de kabinetten nieuwe beleidsinitiatieven aangekondigd en toegelicht. Wijzigingen in het kader van het nieuwe Regeerakkoord werden na elke procedurestap in het

					regelgevend traject aangekondigd op de betrokken pagina's van de website; de definitieve teksten waren daags na de goedkeuring in het Vlaams Parlement al online bijgewerkt. – Er werd een eerste project opgezet rond doelgroepen-feedback: medewerkers van een gekend bedrijf actief in overlijdensverzekeringen, die ook actief bijstand verlenen aan de nabestaanden van verzekerden, kregen toegang tot een testomgeving van ERFonline. Zo konden ze zich vertrouwd maken met de toepassing en in januari 2025 waardevolle feedback leveren.
	Periodiek een klantentevredenheidsonderzoek uitvoeren met het oog op kwaliteitsbewaking en actief polsen naar mogelijke verbeterpunten of nieuwe initiatieven, zij het via algemene bevraging dan wel via specifieke bij afgebakende doelgroepen				
	Uitvoeren van een klantentevredenheidsonderzoek: - 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				Gerealiseerd. Realisaties 2024: – de resultaten van een klantentevredenheidsonderzoek voorgelegd, gericht op de digitale dienstverlening van VLABEL, in het algemeen voor OV en

					verkeersbelastingen, en specifiek voor ERFonline – actiepunten werden voorgesteld en deels in de loop van het jaar uitgerold. Gelet op de gemeenschappelijke doelstellingen werd initieel gekeken naar een verregaande samenwerking met Digitaal Vlaanderen. Omwille van ICT-technische redenen werd later op het jaar echter beslist verder te werken met een intern project gericht op uitbreiding en optimalisatie van digitale functionaliteiten voor burgers. De procesanalyses zijn daarvoor in 2024 gestart. In 2025: – wordt een fasering opgesteld om de digitale dienstverlening uit te breiden en te vernieuwen en worden de projecten gelabeld met Fase 1 uitgerold. – wordt een nieuw algemeen klantentevredenheidsonderzoek opgestart, gericht op klassieke dienstverleningsaspecten in contacten met de Vlaamse Belastingdienst; – worden gerichte tevredenheidsonderzoeken naar specifieke partners of doelgroepen opgestart, zoals gerechtsdeurwaarders en notarissen.
--	--	--	--	--	---

SOD 2 - CIC: INVORDERING VAN ONBETWISTE EN OPEISBARE NIET-FISCALE SCHULDVORDERINGEN, ADMINISTRATIEVE GELDBOETEN EN TOEBEHOREN

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlíjks	Thema	Kwalitatíeve/Kwantitatíeve evaluatíe
Invordering van onbetwiste en opeisbare niet-fiscale schuldvorderingen, administratieve geldboeten en toebehoren	Recurrente taak			Realisaties 2024: – Het aantal nieuw in te vorderen dossiers lag in 2024 op meer dan 11.500 (ca. 8.000 in 2023): - o Het aantal nieuwe dossiers van FIO/coronapremies is bijna maal 3 gegaan tegenover vorig jaar; de nieuwe VLAM-dossiers zijn bijna verdubbeld; ... - o In veel gevallen gaat het om relatief oude dossiers bij de opdrachtgever, wat ervoor zorgt dat in de briefwisseling en telefonische contacten veel uitleg gegeven moet worden aan de debiteur over wat we terugvorderen. – Invoering van een overheidsbrede invordering van niet-fiscale schuldvorderingen door de Vlaamse Belastingdienst: decreet is intussen in werking getreden (begin december 2024);.
Een overheidsbrede invordering invoeren van niet-fiscale schuldvorderingen door VLABEL - aanpassen van de nodige regelgeving; de regelgeving, momenteel verspreid over twee	31/12/2024	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	Gerealiseerd. 2024: het nieuwe CIC-decreet is in werking getreden december 2024

	decreten en twee besluiten (voor de Vlaamse Gemeenschap en het Vlaamse Gewest), wordt samengevoegd - invoeren van een “comply or explain-principe”	31/12/2029	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Eind 2024 hebben al gesprekken plaatsgevonden met nieuwe opdrachtgevers zoals dMOW; voor andere opdrachtgevers zijn overlegmomenten ingepland in januari en februari 2025. In de volgende jaren wordt dit een recurrente opdracht.
--	---	------------	-----------	---------------------	--

Decreetsevaluatie

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlijks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Decreetsevaluatie aanpassing CIC	31/12/2024	Eenmalig		Gerealiseerd Gebruikscijfers en een potentieelinschatting hebben geleid tot de aanpassing van het CIC-decreet in het najaar van 2024 (“overheidsbreed CIC”). Ook technische aanpassing werden meegenomen; zo werden bv. de afzonderlijke decreten voor Vlaams Gewest en Vlaamse Gemeenschap samengevoegd.

SOD 3 – PERFORMANTE DIENSTVERLENING AAN OPENBARE BESTUREN OP VLAK VAN VASTGOEDTRANSACTIES EN ALS AUTHENTIFICERENDE DERDE, WAARBIJ DE BELANGEN VAN ALLE BETROKKEN PARTIJEN WORDEN BEWAAKT

OOD 3.1 – vastgoedtransacties: dienstverlening bij de verwerving of vervreemding van onroerende goederen

Omschrijving		Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlijks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
	Behandelen van lopende opdrachten en nieuwe dossier	Recurrente taak			Realisaties 2024: – In 2024 is de instroom van het aantal dossiers bij de dienst Vastgoedtransacties gestabiliseerd, na jaren van sterke toename. Vermoedelijk ligt het einde van zowel lokale als Vlaamse legislaturen mee daaraan ten grondslag, bv. door budgettaire beperkingen bij de opdrachtgevende instanties.
	Evalueren en desgevallend bijsturen van het Onteigeningsdecreet, met het oog op: – de mogelijkheid om louter een zakelijk recht te vestigen – de mogelijkheid om een tijdelijk gebruiksrecht te vestigen – verduidelijking van de invulling van het recht van wederoverdracht en de verzaking aan de onderhandelingstermijn door de burger – het verminderen van de administratieve last verbonden aan de opmaak van	31/12/2029	Meerjarig	beleidsdoelstelling	<i>nieuwe doelstelling:</i> Deze actiepunten vloeien grotendeels voort uit de overheidsbrede werkgroep “versnelde onteigeningen”. Een concrete timing is nog niet beschikbaar.

	onteigeningsakten ; we denken daarbij aan het Energiebesluit (EPC-atteest en renovatieplicht), het afschaffen van een verplicht asbestattest bij onteigeningen, een uitzondering in de Vlaamse Wooncode voor de bezetting ter bede, en soepelere regels voor onteigeningen van verenigingen van mede-eigenaars (VME's); over voornoemde punten gaan we in overleg met de bevoegde beleidsdomeinen				
--	--	--	--	--	--

OOD 3.2 – vastgoedtransacties: optreden als authenticerende derde

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlijks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Vastgoedtransacties: optreden als authenticerende derde	Recurrente taak			Er worden geen afzonderlijke cijfers bijgehouden van akten, los van verwerving of vervreemding van onroerende goederen. Deze opdracht heeft zeker in 2024 sterk aan belang ingeboet. Het zwaartepunt ligt immers traditioneel bij het verlijden van akten voor sociale huisvesting, maar de markt kende een sterke terugval door de hertekening van het landschap van sociale huisvesting naar aanleiding van fusies en hervorming naar Woonmaatschappijen.

OOD 3.3 – uitbouwen van een performante organisatie inzake vastgoedtransacties

Omschrijving		Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlijks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
	Uniformiteit waarborgen in principes, werkwijze/procedures (gelijkheid) / vereenvoudiging		Meerjarig	Beheersdoelstelling	Realisaties 2024: – De afgelopen jaren lag de focus vooral op efficiëntieverhoging. Zowel in het kader van uniformiteit als kwaliteit voeren teamhoofden steekproeven uit op dossiers van hun medewerkers, en door de staf vastgoedtransacties voor de Vlaams commissarissen. – Om de interne samenwerking met de afdeling Schatting en Waardering te waarborgen vindt periodiek overleg plaats tussen beide diensten, zowel centraal gestuurd als per zetel op het terrein. – Met het oog op zowel uniformiteit als kwaliteit, maar evenzeer kennisopbouw, werd – gelet op de grote diversiteit van het werkveld – een aanbesteding uitgeschreven om modellen van aktes juridisch te screenen en te verbeteren, gekoppeld aan een interne nieuwsflash om wijzigingen in specifieke juridische domeinen intern te signaleren. – Belangrijke uitspraken rond gerechtelijke onteigeningen komen in een nieuwsbrief die verspreid wordt binnen de organisatie en die toegankelijk is via een index met de onderwerpen.
	Hervormen van de afdeling Vastgoedtransacties om tegemoet te komen aan de visie van VLABEL en aan de resultaten van de procesaudits		Meerjarig	beheersdoelstelling	
	Inzetten op digitalisering van dossiers en processen:	31/12/2024	Meerjarig		In 2024 werden belangrijke stappen gezet in verdere digitalisering en professionalisering, door:

	– 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 LinkedIn) – opzetten van mogelijkheden om akten digitaal te ondertekenen via verschillende fora, maar ook regelgevende initiatieven zijn noodzakelijk				– de ondertekening van een protocol met Fednot om opzoeken te automatiseren. – Voor de verkopen gebeurde in 2024 een aanbesteding voor externe ondersteuning, vooral gericht op het voeren van de nodige publiciteit. Het contract heeft uitwerking vanaf januari 2025, na een succesvol proefproject met de verkoop van het Ferrarisgebouw, afgerond in 2024. – De nazorg werd in 2024 verder gedigitaliseerd, onder meer aan de hand van een nieuw uitgewerkt procedureboek. Het hele proces van nazorg (alle acties na het verlijden van de akte, bv. repertoriëren, opmaken van het vereffeningvoorstel, uitvoeren van betalingen, nemen van hypothecaire inschrijvingen, etc.) kan nu volledig digitaal verlopen.
	Belangrijke rechtspraak rond gerechtelijke onteigeningen gestructureerde intern ontsluiten	31/12/2024			Gerealiseerd. Belangrijke uitspraken komen in een nieuwsbrief die verspreid wordt binnen de organisatie en toegankelijk is via een index met de onderwerpen. De nieuwsbrieven zullen nog bijkomend ontsloten worden via een interne databank.

SOD4 – EFFICIËNTE EN EFFECTIEVE INTERNE WERKING

OOD 4.1 – zorgvuldig beheer van middelen en mensen (budget, menselijk kapitaal, logistiek/activa), onder meer door gestroomlijnde ondersteunende processen

Omschrijving		Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlijks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
	Verder optimaliseren van de organisatiestructuur zodat processen logischer en transparanter voor interne en externe belanghebbenden geclusterd zijn	30/04/2022	Eenmalig	Beheersdoelstelling	Gerealiseerd. Afdelingen blijven zichzelf kritisch in vraag stellen en stellen hun structuur n.a.v. bepaalde gebeurtenissen verder bij in functie van een meer werkbare en efficiënte organisatie (bv. aanpassingen binnen Burgercontact en Bezwaren)
	Financieel beheer & begroting				
	Beheren HR				
	Vorming, Training en opleiding				
	Interne opleidingen (Kenniscel)	Recurrente taak			De kenniscel blijft een belangrijke ondersteunende dienst binnen de organisatie. Maandelijks worden de standpunten ERF/ REG toegelicht aan de collega's en er wordt ook meer en meer geïnvesteerd in onlineopleidingen die vlot kunnen herbeluisterd worden. Alle procedureboeken die via het informatieportaal worden ontsloten worden ook periodiek bijgewerkt.
	Retentie en doorstroming	Recurrente taak			De organisatie blijft inzetten op het genereren van doorgroeikansen. Zo werden eind 2024 opnieuw een aantal bevorderingsprocedures binnen niveau C opgestart. Hieraan voorafgaand werd de oefening rond de groeipaden in 2024 geactualiseerd. Samen met de betrokken afdelingshoofden en HR werden de verschillende functies per afdeling kritisch tegen het licht gehouden en werd beoordeeld of voor de

					betrokken functies een doorgroei-pad kan voorzien worden.
	Werving en selectie			Recurrent proces	Sedert het in voege treden van het nieuw personeelsbeleid (1/06/2024) werden opnieuw een hele reeks wervingen binnen VLABEL opgestart, enerzijds om de workload ingevolge uitstroom van personeelsleden onder controle te houden, anderzijds om de extra workload ingevolge toegenomen aantal dossiers (bijvoorbeeld bij CIC, schatting en waardering) te kunnen opvangen.
	Sensibiliseren en permanente betrokkenheid en draagvlak garanderen rond HR-thema's, waaronder (psychosociaal) welzijn en integriteit			Recurrent proces	De HR nieuwsbrief voor leidinggevende werd ook in 2024 periodiek verstuurd; op die manier blijven leidinggevendenden op de hoogte van wat er leeft op vlak van HR.
	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	Gerealiseerd VLABEL heeft als een van de eerste entiteiten binnen de VO een eigen waarderingskader uitgebouwd en hier actief en transparant over gecommuniceerd. Hierdoor maakten iets meer dan 20% van de personeelsleden tijdens het eerste overstapmoment reeds de keuze voor het nieuwe loongebouw (loonvorming op basis van evaluatie i.p.v. anciënniteit).
	Opvolgen van het centrale HR-beleid om mobiliteit bij het management te stimuleren	31/12/2024	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Lopend Overheidsbrede doelstelling. VLABEL volgt dit verder op.
	Risicoanalyse van functies, zowel op vlak van integriteit als psychosociale belasting			Recurrent proces	In 2024 werden opnieuw een aantal risicoanalyses geactualiseerd (bijvoorbeeld voor de loketfuncties). De actieplannen die werden uitgerold per afdeling in het kader van de RAPSY zullen worden opgevolgd vanuit HR.

	Logistieke en administratieve ondersteuning			Recurrent proces	Enkele realisaties in 2024 m.b.t. logistieke en administratieve ondersteuning: – coördinatie welzijnsrondgangen – extra aandacht voor binneninrichting weeghuisjes (aantal weeghuisjes werden reeds volledig herschilderd) – coördinatie verhuis Ellips naar Belpaire in voorjaar 2024 – coördinatie verdichting in kader van renovatieproject Antwerpen – extra controles in postkamer ingebouwd om gegevenslekken ten gevolge van verzending zoveel mogelijk te vermijden – voorbereiding afwijking VLABEL vergroening wagenpark i.k.v. Klimaatplan.
	Aansluiten op het digitale postsysteem van het Facilitair Bedrijf			Beheersdoelstelling	Gerealiseerd voor wat betreft de VAC gebouwen en het Belpairegebouw. De Postsite in Aalst blijft buiten scope: de verwevenheid tussen scantaken binnen de postkamer te Aalst, de businessprocessen en de eigen ICT-applicaties is te groot en kan niet zonder afbreukrisico opgevangen worden via het digitale postsysteem van het Facilitair Bedrijf.
	Interne juridische dienstverlening				
	Uitbreiden van de databank met standpunten en commentaren met documenten voor intern gebruik: – interne juridische adviezen – interpretatieve vragen – parlementaire vragen	30/06/2023 – afhankelijk van bron standpunten en commentaren fase 2 i.s.m. Digitaal Vlaanderen			Gerealiseerd. De databank voor intern gebruik werd begin 2024 door Digitaal Vlaanderen opgeleverd en door eigen personeelsleden vervolledigd doorheen het jaar.

	Beheren overheidsopdrachten:				

OOD 4.2 – beheer ICT - het verder uitbouwen en gefaseerd implementeren van het Vlaams Fiscaal Platform

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlijks	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 worden niet herhaald binnen de operationele doelstelling “Beheer ICT”. De afdeling ICT Dienstencentrum F&B staat in voor: - 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
Adaptief en correctief onderhoud van het VFP				
Ontwikkeling van nieuwe toepassingen, modules of functionaliteiten				

					voorbereiding van de migratie van OV, software upgrades voor performantie en veiligheid, ... zijn hier voorbeelden van. Zowel “Run” als “Change” vereisen grondige analyse vooraf en kwalitatieve testen achteraf. Het grootste lopende project is de migratie OV: migratie van alle componenten voor OV (dataverwerking, taxatie, dossierbehandeling, ...) van oude technische 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.
	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 binnen de Vlaamse publieke sector en met de federale dienstenintegratoren om de data-uitwisseling voor alle overheidsactoren te verbeteren	(31/12/2024 – permanente doelstelling)			
	Beheer van de infrastructuur (servers en hardware) voor het volledige beleidsdomein F&B				

OOD 4.3 – resultaatgericht management en beheer (adequate gestroomlijnde processen, interne controle, procesbeheer, kwaliteitscontrole/zorg, ...)

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlijks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Verder uitwerken en implementeren van een gedocumenteerd systeem van interne controle, om te komen tot: - het effectief en efficiënt beheer van risico's; - betrouwbare financiële en beheersrapportering; - de naleving van regelgeving en procedures	Recurrent proces			Goede maturiteitsscore Met een maturiteitsscore van 2,9 voor risico-identificatie en 2,8 voor risico-evaluatie scoort VLABEL boven het gemiddelde. Een score van 3 blijft de ambitie. Na een kritische screening van de bestaande risicomanagementvisie, -methodologie en op de markt beschikbare tools, werd geïnvesteerd in risicomanagementsoftware 'RISKID'. Die moet alle sleutelpersonen binnen de entiteit in staat stellen om zelfstandig risico's op een meer dynamische wijze te identificeren en te beheersen.

					In het beleidsgericht rapport oordeelt Audit Vlaanderen (AV) - dat VLABEL blijft investeren in risicomanagement om tot een meer gedragen systeem te komen - dat de nieuwe aanpak en risicomanagementtool het potentieel heeft om het risicobewustzijn en -management in de organisatie verder te verhogen. Audit Vlaanderen beveelt aan: - dat het agentschap in het voorjaar van 2025 een doordachte keuze maakt m.b.t. RISKID en waar nodig de methodologie verder uitrolt/ aanscherpt; - dat in het kader van het meerjarig ondernemingsplan kritisch wordt gekeken naar het strategisch risicoregister.
	Verbeterpunten uit eerdere sterkte-zwakte-analyses realiseren				Audit Vlaanderen erkent dat VLABEL de nodige inspanningen doet om de interne werking te verbeteren. Dit blijkt uit opnieuw zeer stabiele indicatoren: 80% voor de indicator realisatie en telkens 100% voor de indicatoren 'acceptatie', 'tijdigheid' en 'aanvaardbare streefdata'. In 2025 zullen ook de aanbevelingen voor de audit SWAOT (2023) worden opgevolgd die VLABEL nog tijdig kan realiseren.
	Risicoanalyse uitvoeren met betrekking tot de kernprocessen van het agentschap				- VLABEL heeft in de afgelopen jaren voor de belangrijkste kernprocessen maar ook voor de belangrijkste sturende en ondersteunende processen de prioritaire risico's gedefinieerd.

					- In 2024 werd nog een operationele risicoanalyse voor het proces 'schatting en waardering' uitgevoerd op basis van de "oude" methodologie. Testsessies met RISKID hebben geleid tot nieuwe inzichten die deels ook remediëren aan een aantal pijnpunten in de oude methodologie. - Op het DC van september en november 2024 werd de bijgestuurde methodologie voor VLABEL a.d.h.v. RISKID gevalideerd: - o een coaching-traject met demo-sessies in oktober 2024 - o per afdeling een zelfstandige risicoanalyse voor een (deel)proces tegen 15 februari 2025 - o verankering van de risicoanalyse in RISKID als PLOEG-doelstelling - o evaluatie RISKID op het DC van maart 2025 m.o.o. validering verderzetting (fase 2) of opzegging contract
	Uitvoeren van interne inspectie-opdrachten				Realisaties 2024: - afgerond interne auditopdrachten in 2024 processen: 'bezwaarafhandeling NGV, LSB en OO', proces 'taxatie RB (dossiers waarin overmacht wordt ingeroepen)', - nog lopende interne auditopdrachten: - o opgestart in 2023 proces 'bezwaarafhandeling EB' (tijdelijk 'on hold' wegens afwezigheid auditor) - o opgestart in 2024 'proces VGT en de interferentie met ASW'; proces 'wettelijke hypotheek'

					De interne auditplanning voor 2025 werd op DC VLABEL van 4 december 2024 gevalideerd.
--	--	--	--	--	---

OOD 4.4 – 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				In 2024 werden bestaande initiatieven verder gezet – via snelnieuws wordt het personeel op de hoogte gehouden of geattendeerd op relevante organisatiebrede informatie, meestal met een dringend karakter; – verslaggeving vanuit directiecomité en vakbondsoverleg wordt ontsloten via het intranet en maandelijkse nieuwsbrief Echo; – persoverzichten worden dagelijks aan geïnteresseerde personeelsleden doorgestuurd;
De wenselijkheid onderzoeken van verderzetting van het intranet of valabele alternatieven	31/12/2022	Eenmalig	Beheersdoelstelling	Gerealiseerd. In het voorjaar 2024 werd het nieuwe intranet van VLABEL gelanceerd. Dit intranet wordt ook regelmatig geactualiseerd met nieuwe berichtgeving, zodat het een attractief informatiekanaal blijft voor de eigen personeelsleden.

	Operationeel opvolgen en bijsturen				
	Coaching van het leidinggevend kader op vlak van het voeren van verzuimgesprekken en het bewaken van een actief aanwezigheidsbeleid		Jaarlijks	Beheersdoelstelling	Via de zogenaamde Bradford rapportering die per kwartaal aan de leidinggevendenden wordt bezorgd, blijven leidinggevendenden aandachtig en bewust voor het opvolgen van de aanwezigheid binnen hun teams. VLABEL blijft inzetten op eventuele interviews rond ziekteverzuim. Leidinggevendenden die daar nood aan hebben, kunnen steeds voor advies terecht bij HR.
	Sensibilisering en oproep tot gebruik van het feedbackinstrument rond kwaliteit van leidinggeven FIO (360°-bevraging)		Jaarlijks	Beheersdoelstelling	Geen specifieke acties opgezet in 2024. In 2025 wordt in het kader van de uitrol van het nieuwe waarderingskader en de evaluatie van de leidinggevende zelf het feedbackinstrument opnieuw onder de aandacht gebracht.
	Periodiek uitvoeren van een interne personeelspeiling		Tweejaarlijks	Beheersdoelstelling	Ook in 2024 nam VLABEL deel aan de personeelspeiling. Er werd een zeer hoog respons% bereikt (74%, tegenover 66% VO-breed en 67% bij de vorige peiling). De resultaten van de personeelspeiling 2024 worden verwacht in het voorjaar van 2025.