

Ondernemingsplan Vlaamse Belastingdienst 2026-2029

Werkjaar 2026

INHOUDSTAFEL

Inhoudstafel.....	1
Inleiding – Toelichting structuur.....	3
Beleidsveld 2 – Fiscaliteit	4
<i>SBD 1. Een evenwichtig belastingstelsel in lijn met de maatschappelijke uitdagingen</i>	<i>4</i>
SOD 1 - de Vlaamse fiscaliteit in lijn brengen 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>	<i>15</i>
Versterken Fiscale Controle	15
Verderzetten projecten en actiepunten in uitvoering van bestaande beleidslijnen.....	17
SOD 1 – Inning Gewestbelastingen In eigen beheer	18
OOD 1.1 – correcte vestiging en invordering eigen-beheer gewestbelastingen	18
OOD 1.2 – beheren van de inningskosten en bewaken van de kostenefficiëntie van de inningsprocessen	26
OOD 1.3 – dossier- en geschilafhandeling en klantencontacten	27
OOD 1.4 – fiscale controle	31
OOD 1.5 – informatie en communicatie	33
SOD 2 - CIC: invordering van onbetwiste en opeisbare niet-fiscale schuldvorderingen, administratieve geldboeten en toebehoren	39
SOD 3 - performante dienstverlening aan openbare besturen op vlak van vastgoedtransacties en als authenticerende derde, waarbij de belangen van alle betrokken partijen worden bewaakt	40

OOD 3.1 – vastgoedtransacties: dienstverlening bij de verwerving of vervreemding van onroerende goederen	40
OOD 3.2 – vastgoedtransacties: optreden als authenticerende derde	41
OOD 3.3 – uitbouwen van een performante organisatie inzake vastgoedtransacties	41
SOD4 – efficiënte en effectieve interne werking	43
OOD 4.1 – zorgvuldig beheer van middelen en mensen (budget, menselijk kapitaal, logistiek/activa), onder meer door gestroomlijnde ondersteunende processen	44
OOD 4.2 – beheer ICT - het verder uitbouwen en gefaseerd implementeren van het Vlaams Fiscaal Platform	48
OOD 4.3 – resultaatgericht management en beheer (adequate gestroomlijnde processen, interne controle, procesbeheer, kwaliteitscontrole/zorg, ...)	50
OOD 4.4 – stimuleren van motivatie en betrokkenheid, onder meer door zichtbaar leiderschap en verantwoordelijkheid (transparantie, verantwoording, interne communicatie ...).....	52

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/meer-jarig/jaarliks	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	Deels gerealiseerd . In het programmadecreet 2026 zijn o.a. volgende aspecten opgenomen: - singlevermindering - verhoging partnerabattement In 2025 werden verschillende voorstellen m.b.t. hervorming tariefschalen en belastingpercentages voor de erfbelasting becijferd, uitgewerkt en ter bespreking voorgelegd.

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	Voorlopig on hold; er is verdere politieke afstemming nodig of deze doelstelling verdergezet moet worden.
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	Gerealiseerd. Momenteel zijn er wijzigingen van kracht aan de gunstregimes voor familiale ondernemingen en vennootschappen, aan de voorwaarden voor het verkrijgen of het behouden van het verlaagd tarief voor de eerste en enige woning en werd de zogenaamde verdachte periode bij schenking van roerende goederen verlengd.
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 stellen om zo oneigenlijk gebruik te verhinderen	– indiening / bespreking regelgevend kader 30/06/2025 – implementatie cf. beslissingen VR en VP		Beleidsdoelstelling	Gerealiseerd. In het programmadecreet 2026 werd aangepaste regelgeving opgenomen.
VKB	Nagaan hoe we een digitaal systeem kunnen ontwikkelen waarmee we ook buitenlandse weggebruikers	Afgestemde beleidsvoorstellen 31/12/2025	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Lopend. Voor de grote beleidskeuzes werden het begrotingsakkoord en de noodzakelijke adviezen aangevraagd eind 2025 en intussen deels

	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			bekomen; de volgende stappen in het regelgevend proces worden aansluitend doorlopen. Krachtlijnen: – Invoering van een wegenvignet vanaf 01/03/2027, als belasting op het gebruik van gewest- en snelwegen, voor motorvoertuigen met minstens vier wielen met MTM van maximaal 3,5 ton, voor binnen- en buitenlanders; – Globale budgetneutraliteit door hervorming jaarlijkse verkeersbelasting, op niveau van het Vlaamse wagenpark, niet per se per individueel voertuig. – Gelijktijdige invoering in het Vlaams en Waals Gewest, op basis van een samenwerkingsakkoord, dat al in overleg met de Waalse administratie voorbereid werd; gesprekken met het Brussels Hoofdstedelijk Gewest zijn eveneens lopend. Voorlopige mijlpalen: – Gunning van de ontwikkeling van een webplatform voor de aankoop van het digitale wegenvignet tegen eind april, met start ICT-ontwikkeling ten laatste op 01/05/2026; – Gunning in Q1 van de uitvoering van een informatie- en communicatiecampagne; het bestek is in opmaak.
--	--	--	--	--

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 het oog op de afsluiting van een samenwerkingsakkoord	Timing en mijlpalen afhankelijk van politieke besluitvorming (z.s.m.)	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	Gerealiseerd. De vrijstelling voor zero-emissievoertuigen werd afgeschaft vanaf 01/01/2026.
VKB	Hervormen van de jaarlijkse verkeersbelasting, met het oog op een budgetneutrale invoering van het wegenvignet.	Timing en mijlpalen parallel met wegenvignet	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	<i>Inieuwe doelstelling!</i> Krachtlijnen: - Aangezien de huidige formule voor de jaarlijkse verkeersbelasting te complex en de facto gedateerd is, wordt een vereenvoudigde formule uitgewerkt op basis van twee dan wel drie parameters van en naargelang het voertuig: gewicht en een vergroeningsfactor gebaseerd op CO2 en de cilinderinhoud (cc). - Tegelijk met de personenwagens wordt ook een aanpassing voor lichte vrachtoertuigen en oldtimers voorzien. Mijlpalen: - Doorlopen van de stappen in het regelgevend proces naargelang politieke besluitvorming vanaf januari 2026 - Overleg met de andere gewesten over een samenwerkingsakkoord voor de jaarlijkse verkeersbelasting voor leasingwagens.
KMH	Optimaliseren van de kilometerheffing voor vrachtwagens:	Timing en mijlpalen	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	Lopend.

	– om sluiptverkeer, congestievorming en een verschuiving van vrachtwagen-naar licht vrachttransport te vermijden – nagaan hoe we de intergewestelijke samenwerking binnen Viapass best verderzetten	afhankelijk van politieke besluitvorming (einde legislatuur)			– Optimalisatie: Routeticket - Invoering secundair systeem. N.a.v. de EETS-richtlijn wordt er een secundair systeem in de kilometerheffing ingevoerd in de drie gewesten onder coördinatie van Viapass. Ontwerp van samenwerkingsakkoord en van instemmingsdecreet zijn gefinaliseerd; ontwerp van decreet werd principieel goedgekeurd door de VR op 26/9/2025; momenteel wordt gewacht op het advies van de GegevensBeschermingsAutoriteit. – Viapass 2.0: In het kader van het in de markt zetten van de opvolger van het DBFMO-contract tussen Viapass en de gewesten met de toekomstige (hoofd)dienstverlener(s) voor de kilometerheffing voor vrachtwagens in België, neemt VLABEL deel aan de oprichting van een interregionaal besluitvormingsplatform over de behoeften van het toekomstige systeem. Dit platform zal moeten beslissen over belangrijke punten die de kilometerheffing voor de komende jaren zullen bepalen op het vlak van controle, beheer van boetes en financiële stromen. Een eerste vergadering vond al plaats, vervolgsessies zijn ingepland.
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	Lopend. Een ontwerp van decreet wat betreft de invoering van een externekostenheffing voor de kosten veroorzaakt door CO2-emissies wordt na advies Raad van State gefinaliseerd voor definitieve goedkeuring door de VR; het omvat:

					– een wijziging van de tarieven KMH (toeslag externe kosten uitgebreid met CO2-differentiëring) – een wijziging van het tijdstip van indexering van 1 juli naar 1 januari, met ingang van 01/01/2027.
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	On hold. Vooralsnog werd nog geen input van VLABEL gevraagd.
Opheffen of hervormen van fiscale maatregelen die hun doel bereikt hebben:					
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	Lopend. Rekening houdend met de timing van de lastenverlaging in de personenbelasting zal de jobbonus vermoedelijk tot 2030 behouden blijven. De beslissing om de jobbonus verder uit te betalen, wordt jaarlijks genomen bij de begrotingsgesprekken.
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-pakket, en daarbij streven naar een		Meerjarig	Beleidsdoelstelling	<i>nieuwe doelstelling</i>

	zorgvuldige, maar efficiënte uitvoering, waarbij we onnodige verzwaring van de regelgeving strikt vermijden				
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	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.
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	01/01/2026	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Lopend. Er heeft reeds ambtelijk overleg plaatsgevonden; een akkoord zou gekoppeld worden aan akkoord over het wegenvignet.

	– indiening en bespreking regelgevend kader				
SW	Overleggen met de federale overheid om werk te maken van een versterkte controle op illegale kansspelen		Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Lopend. VLABEL werkt constructief samen met de Kansspelcommissie (KSC) en wil verder inzetten op een sterke informatie-uitwisseling met betrekking tot vastgestelde inbreuken tijdens controles op de fiscale regelgeving. De KSC heeft daarentegen via mail laten weten geen capaciteit te hebben voor structurele samenwerking/info uitwisseling.

SOD 2 – VOORTBOUWEN OP BESTAANDE BELEIDSLIJNEN

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlijks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
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	On hold – Bij gebrek aan een authentieke bron bij Sport Vlaanderen is door de grote diversiteit op het werkveld een volledige automatisering niet mogelijk. – Na het aanleveren van informatie over de benodigde datavelden om zoveel mogelijk onze systemen te koppelen aan de sportinfrastructuurdatabank van Sport Vlaanderen, neemt VLABEL een afwachtende houding aan.
De bestaande vrijstelling van onroerende voorheffing voor openbare erediensten of vrijzinnige dienstverleningen hervormen, zodat	(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

	ze in de toekomst enkel nog voor erkende lokale geloofsgemeenschappen geldt				van de Rechten van de Mens. Ook in 2025 waren er geen 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	On hold. Op verschillende tijdstippen, ook in 2025, werd ontwerprapportering voorgelegd. Er is nog geen beslissing omtrent publicatie genomen.
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)	Gerealiseerd. Bij decreet van 12 december 2025 werd de subsidie voor de sanering van leegstaande of verwaarloosde bedrijfsruimten opgeheven. Tegelijk werd met ingang van 01/01/2026 de opschorting wegens vernieuwing aangepast: aangezien de subsidie werd geschrapt, moet er ook geen termijnverlenging van de opschorting zijn wanneer de subsidie wordt geweigerd. Het overige betreft geen wijzigingen die VLABEL betreffen.

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

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarijks	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. VLABEL volgt dienaangaande de initiatieven op, onder trekkerschap van andere entiteiten zoals VEKA, dMOW en dFB. De regelgevende trajecten inzake differentiatie kilometerheffing vrachtwagens, om te komen tot een samenwerkingsakkoord, instemmingsdecreet en decreet met oog op de invoering van het secundair systeem (routeticket) en een aantal privacybepalingen komen elders in dit ondernemingsplan voor.
Opvolgen van de revisie van de energiebelastingrichtlijn, die onder meer minimumtarieven oplegt voor verschillende energieproducten		Meerjarig	Beleidsdoelstelling	
Omzetten 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):		Meerjarig	Beleidsdoelstelling	

	368 - C.8 – Transport: CO2-differentiatie in de kilometerheffing 384 - B.26 – Gebouwen: Gedifferentieerde aardgasheffing bij ondernemingen en niet-residentiële afnemers	MOW met ondersteuning van VLABEL en dFB VREG i.s.m. VEKA; bewaking technische uitvoerbaarheid door VLABEL			
--	--	---	--	--	--

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	Lopend Het protocol om toegang te krijgen tot Foreigncad is ondertekend. De toegang is opgezet, sinds midden juli 2025 heeft VLABEL toegang tot deze webservice.
	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:	31/12/2029	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Lopend. Overleg met de CFI heeft plaatsgevonden. Per afdeling worden mogelijke indicaties van fraude opgelijst die aan de CFI kunnen worden gemeld.

	– oprichting van een financiële opsporingscel om op een performante manier crimineel 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	Deels gerealiseerd . Een ontwerp van regelgeving werd voorgelegd eind november 2025; in afwachting van het verder regelgevend traject werden algemene principes voor de erfbelasting gepubliceerd in een administratief standpunt begin december. VLABEL past de principes toe vanaf begin december.
	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	11/07/2025 01/03/2026 01/03/2026	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	Gerealiseerd . Regelgeving voor de nieuwe fiscale regularisatie is opgenomen in het programmadecreet 2026.

	oog op een samenwerkingsakkoord – uitwerken ontwerp van instemmingsdecreet	01/03/2026			
	Oprichten van het Vlaams Verwerkingscentrum, om de inning van boetes die voortvloeien uit trajectcontroles efficiënt en effectief te innen	01/07/2026	Eenmalig	Beleidsdoelstelling	<i>[Nieuwe doelstelling]</i> VLABEL zet in Q1 en Q2 van 2026 stappen om de inning organisatorisch voor te bereiden, waaronder: - investering in de nodige hardware conform de nodige adviezen; - technisch aankoppelen van de trajecten: wachten op beschikbaarheid Proximus voor het onderhoud van de voorziene trajecten; - interface met federale boeteplatform: gesprekken met het OM zijn lopende om de te volgen procedures uit te tekenen.

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. Er is een eerste meerwaarderapport definitief vastgesteld in november 2025. De eerste inkohiering volgens het nieuwe systeem zal eind 2026 gebeuren. Technische uitwerking van gegevensoverdracht en aanpassing van de ICT-systemen van VLABEL zijn bezig.

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 2025). Realisaties 2025:

					– aanpassing taxatieprocessen OV voor de nieuwe fusiegemeenten en voor nieuwe gemeenten met gedifferentieerde opcentiemen (voorjaar 2025) – de verwerking van nieuwe beleidsinitiatieven in de taxatieprocessen (o.a. aanpassing tarieven zoals bv. voor aankoop enige eigen woning, uitfasering onderbenutte verminderingen en vrijstellingen zoals bv. gekoppeld aan IER, ...) – integratie van Doccle op de inningsdocumenten (najaar 2025): Gerealiseerd: sinds eind oktober 2025 kunnen inningsdocumenten via Doccle geraadpleegd en betaald worden. – digitale verzending van DVS-documenten via eBox (documenten gegenereerd in het DVS-dossierverwerkingssysteem van VLABEL, voornamelijk voor erf- en registratiebelasting) (najaar 2025): Gerealiseerd: via een zogenaamd toggle-switch kan voor DVS-documenten sinds eind oktober 2025 eenvoudig bepaald worden of ze al dan niet via eBox verzonden kunnen worden, wat nu al het geval is voor veel extra documenten. – digitale verzending van inningsdocumenten voor vrachtwagens en aanverwante via eBox (najaar 2025)
	Uitvoeren van schattingen en waarderingen van vermogensbestanddelen en	Recurrent proces			– In 2025 werden ca. 7.000 aanvragen ingediend voor het bekomen van een gratis bindende schatting in het kader van de aangifte van

	onroerende goederen in het bijzonder (controleschattingen in het taxatieproces & bindende schattingen voor belastingplichtigen in aangifte van nalatenschap)				nalatenschap. Dit cijfer is vrij stabiel sinds 2022; 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 mediaan doorlooptijd is in 2025 verder gedaald tot 34 kalenderdagen (2024: 41 kalenderdagen, 2023: 52 kalenderdagen, 2022: 66 kalenderdagen). – De samenwerking met erkende schatters-experten blijft een volwaardig alternatief voor de eigen bindende schatting. In 2025 werd, net zoals in 2024, een toelichtende sessie over de procedure tot erkenning, de aanvraagprocedure tot verkrijgen van verkoopprijzen en de kwaliteitsvereisten van de schatting gegeven aan een beroepsvereniging. – In de loop van 2025 werd uitvoering gegeven aan het eind 2024 afgesloten nieuwe contract met Realo (schattingsverslagen en dashboard). Actiepunten 2026: In 2026 zal focus liggen op - een verhoogde en versterkte controle op de externe schatters-experten;
--	--	--	--	--	--

					- het uitvoeren van proactieve tekortschattingen; - de implementatie van het gewijzigde gunstregime voor familiale vennootschappen en de daaraan verbonden attestering.
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 bijna altijd boven de 98%. VLABEL slaagt erin deze cijfers stabiel te houden, maar ziet daar nog weinig groeipotentieel (status per 31/12/2025 voor AJ2024: OV=99,3%, VKB=98,74%, EB=97,3%, RB=99,97%). 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 2024 cumulatief per eind 2025 bv. 13,7% van de aanslagbiljetten OV naar een herinnering, van de herinneringen ging 33,6% naar laatste herinnering en van laatste herinnering 25% naar dwangschrift.
	Bewaken van en verhogen van de penetratiegraad van digitale inningsdocumenten via eBox:		Recurrente taak	Beheersdoelstelling	Positieve evolutie – De verzending van aanslagbiljetten is een stabiel proces voor alle heffingen; eBox is intussen een volwaardig alternatief voor

	– 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				papieren verzending: het percentage eBox ligt voor OV en VKB op ongeveer 52% in 2025. Als leasing uitgefilterd wordt, omdat die via andere elektronische bestanden bezorgd worden, ligt het percentage voor VKB zelfs op 56%. – 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.
	De digitale betaalverwerker POM vervangen door Doccle (ingevolge einde contract en nieuwe aanbesteding)	31/12/2025	Eenmalig	Beheersdoelstelling	Gerealiseerd, sinds eind oktober 2025.
	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; In 2025 werd het dossier een aantal keer besproken op de Waarnemingspost Gewestelijke Fiscaliteit maar – hoewel principieel niet afgekeurd - nogmaals als niet-prioritair beoordeeld.
	Met de federale overheid verder werken aan een betere uitwisseling van de informatie over buitenlandse tegoeden waarover zij beschikt			Beheersdoelstelling	Gerealiseerd. Sinds midden 2025 is de toepassing Foreigncad beschikbaar voor de met invordering belaste personeelsleden, zodat eenvoudig nagegaan kan worden of een belastingplichtige buitenlandse onroerende goederen bezit. In de

					dossierverwerking levert dit tot nu toe zelden een oplossing of meerwaarde.
	Uitvoeren van alternatieve invorderingsmogelijkheden, o.a. beslagen onder derden (huur-, loon-, bankbeslag) – opstart beslag vervangingsinkomsten			Recurrente taak	Gerealiseerd. – De invordering verloopt efficiënter dankzij de toegang tot het CAP: zinloze omslachtige bankbeslagprocedures kunnen vermeden worden. In 2025 werden ca 8.000 opzoeken via het CAP gedaan. – 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 het gewone – grotendeels geautomatiseerde - invorderingscircuit gevolgd. – Omgekeerd gebeurt het ook: dossiers waarin de eerder aanvaarde afbetalingsplannen niet meer opgevolgd worden of waarin het over eerder complexe juridische constructies gaat, worden voor een vermogensonderzoek en alternatieve invorderingsmogelijkheden intern overgemaakt. – Interne afspraken met het team controle werden gemaakt om op de baan de echte wanbetalers bij voorrang te controleren (blacklist alternatieve invordering; in 2025 werden ca. 750 prioritaire dossiers aangemaakt). – De verkoop van inbeslaggenomen voertuigen werd sinds september 2024 vereenvoudigd

					(zonder tussenkomst van een gerechtsdeurwaarder). In 2025 werden 80 voertuigen verkocht via de nieuwe procedure. Deze procedure kent een relatief korte doorlooptijd (gemiddeld 76 dagen) en een lagere gemiddelde kostprijs (245 euro).
	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 ; uit onderzoek in 2025 is gebleken dat nieuwe aansluitingen op de 4de weg niet meer mogelijk zijn; voor overschakeling op de opvolger eDelivery moet de FOD BOSA overleg met alle betrokken administraties en FedNot opstarten.
11.3.	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 is de werking van JustRestart nog niet optimaal. Er vindt periodiek overleg plaats om de huidige problemen te onderzoeken en oplossingen te vinden. In 2026 verwachten we nog 2 aanpassingen: - creatie van een “special account” waardoor dossiers intern doorgegeven kunnen worden binnen 1 account; - vermelding van Rijksregisternummers bij de notificaties zodat die veel efficiënter verwerkt kunnen worden.
11.4.	Financieel beheer				Realisaties 2025: – Ongeveer 24% van de betalingen voor OV door natuurlijke personen voor aanslagjaar 2025 gebeurde via QR-code; 76% via normale

					overschrijving. Voor verkeersbelastingen ligt die verhouding op 37%- 63% -30%. Bij beide belastingen zien we nog steeds een stijgende tendens in het aantal QR-betalingen. – De extra betaalmogelijkheid Saferpay is een volwaardige betaaloptie: 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 2025 ongeveer 1.600 keer gebruikt voor een bedrag van 1,8 miljoen euro. Ter vergelijking: in 2025 waren er voor 4,9 miljoen euro bancontact verrichtingen en voor 2,7 miljoen betalingen via kredietkaart via de betaalterminals.
	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.
	- <i>uitbetaling jobbonus loontrekkenden</i>				Gerealiseerd. VLABEL is sinds 3 november 2025 gestart met de verzending van de kennisgevingen en de uitbetaling van de jobbonus aan begunstigden voor prestaties in 2024. Op datum van 13 januari 2026 werden al uitbetaald: – voor refertejaar 2021: iets meer dan 765.000 jobbonussen, ofwel 96,8% van de rechthebbenden.

					– voor refertejaar 2022: meer dan 937.000 jobbonussen, ofwel 96,9% van de rechthebbenden. – voor refertejaar 2023: meer dan 863.00 jobbonussen, ofwel 97,1% van de rechthebbenden. – voor refertejaar 2024: meer dan 560.000 jobbonussen, ofwel 62,5% van de rechthebbenden. Voor dit refertejaar 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			– Ongeveer 70% van alle uitbetaalde moratoriumintresten betreffen de onroerende voorheffing: - o door het hogere aantal aanslagen en bijgevolg ook bezwaardossiers en de vaak langere doorlooptijd ervan; - o door een klein aantal specifieke dossiers die erg grote aanslagen

					betreffen waarin een geschil beslecht werd. – Ca. 10% betreft registratiebelasting. Bij registratiebelasting werden na twee negatieve cassatie arresten een heel aantal bezwaren en geschillen ingewilligd (het gaat om een cassatie arrest i.v.m. de berekening van schenkbelasting bij kapitaalvermindere en i.v.m. verkooprecht in geval van verlenging vruchtgebruik).
	Beheren van de inningskosten	Recurrente taak			
	Monitoren van de impact van wijziging erelonen gerechtsdeurwaarders	31/12/2025		Beheersdoelstelling	In 2025 werden significant meer gerechtsdeurwaarderskosten uitbetaald dan in 2024. Een eerste analyse toont aan dat het aantal kostenstaten enorm is toegenomen. Het gemiddeld bedrag per kostenstaat daarentegen is niet toegenomen. Er werden extra cijfergegevens opgevraagd aan Diam om een verdere analyse te kunnen maken.

OOD 1.3 – dossier- en geschilafhandeling en klantencontacten

Omschrijving	Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlíjks	Thema	Kwalitatíeve/Kwantitatíeve evaluatíe
Eigenlíjke en oneigenlíjke bezwaren, aanvragen en meldíngen behandelen				In de indicatoren wordt een onderscheid gemaakt tussen eigenlíjke en oneigenlíjke bezwaren. Het onderscheid wordt gemaakt naargelang het gaat om betwístíngen rond de taxatíe, vrijsteltíngen of vermindertíngen die automatísch hadden toegekend kunnen worden en er dus sprake kan zín van een “fout” in de authentieke gegevensbronnen of van VLABEL. Bij oneigenlíjke

					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 2025: – verschillende processen werden bijgestuurd: ○ de vermindering voor gecombineerd vervoer wordt voortaan ook geregistreerd en verwerkt in Portaal Ambtenaar, terwijl dat vroeger in afzonderlijke lijsten gebeurde; ○ voor de heffing op Ongeschikte en onbewoonbare woningen worden kortere doorlooptijden gerealiseerd door een meer directe opvraging van (bewijs)stukken bij de inventarisbeheerder, de belastingplichtige zelf of betrokken derde partijen; – met betrekking tot aangiftes verkeersbelasting vrachtwagens: ○ de aparte mailbox werd stopgezet, zodat alle aangiftes nu hetzij via Portaal Fiscaliteit hetzij via het contactformulier ontvangen worden, waardoor de verwerkingsflow in het juiste dossiertype sneller kan starten en sneller verwerkt kunnen worden (aantal aangiftes via POFI is met meer dan 2000 gestegen in 2025 ten
--	--	--	--	--	--

					opzichte van 2024. De burger/ondernemer vindt dus meer en meer zijn weg in het online gebeuren); ○ het nazicht van de aangiftes kon vereenvoudigd worden tot enkel nog een marginale controle op de juistheid; ○ aangiftes worden met terugwerkende kracht (5 jaar) ingevoerd als uit de gegevens van kilometerheffing blijkt dat het voertuig al langer op de baan was of als de belastingplichtige er zelf om vraagt zich te regulariseren; ○ de werkwijze voor dit type bezwaren werd aangepast aan gewijzigde rechtspraak rond ambtshalve ontheffingen wegens materiële vergissing bij erfbelasting; in overleg met onze juristen werden instructies uitgewerkt wat als materiële vergissing kan gelden bij aangiftes verkeersbelasting (bv. een fout in aangifte luchtvering is een materiële vergissing als dat uit de boorddocumenten blijkt, een foutieve te lage aangifte van de cilinderinhoud voor een Z-plaat is dat niet); – Het rond de jaarwisseling 2024-2025 nieuw in gebruik genomen platform voor online afspraken (Orion) werd extra gemonitord en waar nodig bijgestuurd.
--	--	--	--	--	--

					Nieuwe initiatieven 2026: – het bestaand systeem voor telefonie wordt herbekeken, met als doelstelling de kwaliteit van de gesprekken beter te kunnen monitoren; – VLABEL werkt actief mee aan het pilootproject van Digitaal Vlaanderen rond “omnichannel”, zodat de burger meer mogelijkheden krijgt tot contactname en opvolging volgens zijn eigen voorkeur; – VLABEL werkt actief mee aan het pilootproject van Digitaal Vlaanderen rond de “Digitale Assistent”, die gebruik maakt van generatieve AI om vragen van burgers via een chatbot gericht en correct te beantwoorden in een organische chat; – we onderzoeken of inkomende dossiers eerst typeren en daarna scannen tot efficiëntiewinsten kan leiden, in plaats van de huidige werkwijze om eerst dossiers te scannen en daarna te typeren; – we onderzoeken de mogelijkheden om generatieve AI in te zetten voor dossiertypering.
	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. Realisaties 2025: – Aandacht voor contacten met de AAPD rond bepaalde thema's die voor beide administraties van belang zijn (bv. problematiek verlenging vruchtgebruik, problematiek domeinconcessies, ...) – Realisatie nieuwe overeenkomst met advocaten die voor VLABEL optreden vanaf 2026. – Frequentie interne nieuwsbrieven inzake de fiscale rechtszaken waarin VLABEL betrokken is.
	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/jaarlyks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
Uitvoeren van diverse fiscale controle-activiteiten	Recurrent proces			Realisaties 2025: – 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. 11.100 vaststellingen (10.300 in 2024), met inning van ongeveer 8,5 miljoen euro aan achterstallige belastingen en boetes. – Voor de belasting op automatische ontspanningstoestellen en op spelen & weddenschappen werden 7.400 controles uitgevoerd. – 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	Lopend. VLABEL heeft in 2025 deelgenomen aan werkgroepen voor het Handhavingsplatform (VHP). Hoewel vastgesteld is dat het technisch mogelijk is om aan te sluiten, is dit voor VLABEL momenteel geen prioritair project.

	Desgevallend meewerken aan de uitvoering van de kaderovereenkomst Zero-Emissie Stadslogistiek	31/12/2029 – trekkerschap MOW en VMM	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Het project werd door de initiatiefnemers stopgezet.
	Het controleportaal uitbreiden met aanvullende functionaliteiten: – module voor gegevensuitwisseling met Wegen en Verkeer en met de DIV – automatiseren van manuele controles	31/03/2022 31/12/2022	Eenmalig	Beheersdoelstelling	Deze punten zijn nog lopend en worden opgenomen in functie van beschikbare ICT-resources. – 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 2025: - De personeelsleden die via het contactformulier inkomende vragen beantwoorden, kregen een opleiding Heerlijk Helder;

					- 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 Nieuwe initiatieven 2025: - verdere optimalisaties bij de behandeling van inkomende telefoons: we onderzoeken of onze medewerkers en die van 1700 toegang kunnen krijgen tot exact dezelfde view/schermen als die die de burger te zien krijgt, zodat medewerkers van VLABEL of van 1700 de burger beter kunnen begeleiden bij vragen of opduikende problemen.
	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 2025: – werd een aantal bestaande brieven gereviseerd waarbij het validatieproces deels werd vereenvoudigd; – werden opnieuw een aantal 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 – werd systematisch ook voor meer themagerichte briefwisseling (bijvoorbeeld Zoomit, attesten familiale vennootschappen....) advies vanuit het communicatieteam gegeven. Ook in 2026 zal verder worden ingezet op helder taalgebruik in de verschillende vormen van communicatie vanuit VLABEL.
	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	Gerealiseerd. Vragen van notarissen worden prioritair behandeld. De doorlooptijden zijn erg kort: voor erfbelasting gemiddeld 2,2 kalenderdagen in 2025 en voor registratiebelasting gemiddeld 2,7. Er wordt gestreefd naar behandeling binnen de 3 kalenderdagen voor beide belastingen. Uit een nieuw klantentevredenheidsonderzoek bij notarissen eind 2025 blijkt dat de globale tevredenheid van notarissen nog toegenomen is, en de dienstverlening via dit prioritaire kanaal als uitstekend beoordeeld wordt.
	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	Lopend. Het crisiscommunicatieplan werd in 2025 geactualiseerd en gevalideerd; het team communicatie neemt deel aan overheidsbrede werkgroepen van het CCVO. Een eerste crisiscommunicatie-simulatie-oefening wordt uitgevoerd in 2026.

	Structureel: het aan burgers in het algemeen verstrekken van duidelijke en correcte inhoudelijke informatie via de website			Recurrente taak	Realisaties 2025: – Via nieuwsberichten op de website en persberichten werden in samenwerking met de kabinetten nieuwe beleidsinitiatieven aangekondigd en toegelicht. – Wijzigingen in het kader van het programmadecreet werden na elke procedurestap in het regelgevend traject aangekondigd op de betrokken pagina's van de website; de definitieve teksten waren enkele dagen na de goedkeuring in het Vlaams Parlement al online bijgewerkt.
	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: - 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				

	Uitvoeren van een opvolg-klantentevredenheidsonderzoek bij notarissen.				Gerealiseerd. In 2025: – werd in uitvoering van het vorige klantentevredenheidsonderzoek een fasering opgesteld om de digitale dienstverlening uit te breiden en te vernieuwen; de projecten gelabeld met Fase 1 werden geanalyseerd en voorbereid zodat ze uitgerold kunnen worden in Q1 van 2026. In deze fase wordt o.a. het portaal volledig visueel herwerkt, worden detailoverzichten per belasting voor de burger ontsloten, worden inningsdocumenten digitaal raadpleeg- en downloadbaar. – werd een herhalingstevredenheidsonderzoek bij notarissen en hun medewerkers uitgevoerd. De resultaten werden eind januari 2026 opgeleverd. De al hoge tevredenheid bij notarissen bleek nog gestegen, dankzij het opnemen van verbeterpunten uit het vorige onderzoek. –
	Uitvoeren van een klantentevredenheidsonderzoek bij algemene belastingplichtigen, met de focus op gebruikers van het contactformulier.				<i>Nieuwe doelstelling:</i> In 2026: – wordt een nieuw algemeen klantentevredenheidsonderzoek opgestart bij gebruikers van het contactformulier, met bevraging van aspecten bij het gebruik van het formulier zelf en het tegen dan vernieuwde Portaal enerzijds, en het bekomen antwoord anderzijds.

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

Omschrijving		Timing / mijlpalen	Eenmalig/meer-jarig/jaarlijks	Thema	Kwalitatieve/Kwantitatieve evaluatie
	Invordering van onbetwiste en opeisbare niet-fiscale schuldvorderingen, administratieve geldboeten en toebehoren	Recurrente taak			Realisaties 2025: De totale instroom aan dossiers lag in 2025 met meer dan 8.000 dossiers iets lager dan in 2024 (ca. 11.000), voor een bedrag van 16.6 miljoen euro.
	Een overheidsbrede invordering invoeren van niet-fiscale schuldvorderingen door VLABEL - invoeren van een “comply or explain-principe”	31/12/2029	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Realisaties: in 2025: – kenden we OVAM en departement MOW als geheel nieuwe opdrachtgevers met nieuwe dossiers; – werden gesprekken gevoerd met nieuwe kandidaat-opdrachtgevers; er zijn verschillende samenwerkingsovereenkomsten in ontwerpfase opgemaakt; – werd ook met bestaande opdrachtgevers gewerkt aan een update van de samenwerkingsovereenkomsten.

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 2025: In 2025 is er een dalende tendens van de instroom van dossiers bij de dienst Vastgoedtransacties. Bij de verkopen is er wel een aanzienlijke stijging. Deze is te danken aan de professionalisering ervan, onder meer door de nieuwe website om de te verkopen panden te promoten (https://vastgoedtransacties.be/) en de grotere online visibiliteit bij verkoopcampagnes.
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 onteigeningsakten ; we denken	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.

	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 voorgenoemde 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. In 2025 liggen de cijfers in dezelfde lijn als in 2024. Het zwaartepunt ligt 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. Hierbij wordt vastgesteld dat sociale huisvesting zich steeds meer richt op verhuur (en minder op verkoop).

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 2025: – De focus ligt, net zoals de voorgaande jaren vooral op efficiëntieverhoging. Zowel in het kader van uniformiteit als kwaliteit voeren enerzijds teamhoofden steekproeven uit op dossiers van hun medewerkers, en anderzijds de staf vastgoedtransacties op dossiers van 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, werden – gelet op de grote diversiteit van het werkveld – modellen van aktes juridisch gescreend door een externe partner. Er waren geen grote bemerkingen. – 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. – Er werd sterk ingezet op een verdere professionalisering in het kader van verkopen. Zo is er onder meer een nieuwe website om de te verkopen panden te promoten (https://vastgoedtransacties.be/) en een grotere online visibiliteit bij verkoopcampagnes.
	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: – 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	31/12/2024	Meerjarig		In 2025 werd verder gewerkt aan de verdere digitalisering en professionalisering, door: – de ondertekening van een protocol met Fednot om opzoeken te automatiseren. Nog niet alle toepassingen van Fednot kunnen door de dienst Vastgoedtransacties gebruikt worden, doordat de FOD nog ICT aanpassingen moet doen, dit sleept al enige tijd aan; – oor de verkopen een beroep te doen op externe ondersteuning, vooral gericht op het voeren van de nodige publiciteit. Dit resulteerde in een nieuwe website en een grotere online aanwezigheid bij verkoopcampagnes. – De kenniscel werkt intussen aan een update van het procedureboek voorzorg (opmaak akten). Begin/midden volgend jaar zal een opleiding plaatsvinden.
	Belangrijke rechtspraak rond gerechtelijke onteigeningen gestructureerd 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 worden bijkomend ontsloten in 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
	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 EB/RB 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. – De kenniscel verspreidt ook regelmatig nieuwsbrieven om wijzigingen aan het informatieportaal of in de documentatie onder de aandacht te brengen.
	Retentie en doorstroming	Recurrente taak			De organisatie blijft inzetten op het genereren van doorgroeikansen. Zo werd in 2025 uitvoering gegeven aan de verschillende bevorderingsprocedures die eind 2024 binnen niveau C werden opgestart. In het najaar 2025 werd ook het licht op groen gezet voor de opstart van een nieuwe bevorderingsprocedure binnen niveau B die verder uitvoering zal krijgen in 2026.

	Werving en selectie			Recurrent proces	Ook in 2025 werden 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. In 2026 zal ingevolge de nieuw opgelegde besparingen een iets restrictiever wervingsbeleid worden uitgerold. Niettemin zal - voor zover noodzakelijk - werk worden gemaakt van een aantal prioritaire wervingen ingevolge nieuwe bevoegdheden (VVC).
	Sensibiliseren en permanente betrokkenheid en draagvlak garanderen rond HR-thema's, waaronder (psychosociaal) welzijn en integriteit			Recurrent proces	De HR nieuwsbrief voor leidinggevenden werd ook in 2025 periodiek verstuurd; op die manier blijven leidinggevenden op de hoogte van wat er leeft op vlak van HR. In 2025 organiseerde de HR-dienst ook een bevraging bij de leidinggevenden om op die manier de noden vanuit de leidinggevenden nog beter te detecteren en de ondersteuning vanuit HR verder te optimaliseren. Een aantal nieuwe initiatieven zoals een periodiek vragenuurtje en nieuwe interviewsessies zullen worden uitgerold in 2026.
	Opvolgen van en meewerken aan een loopbaan- en beloningsbeleid waardoor de Vlaamse overheid een aantrekkelijke werkgever voor	31/12/2024	Meerjarig	Beleidsdoelstelling	Gerealiseerd. VLABEL heeft als één van de eerste entiteiten binnen de VO een eigen volwaardig waarderingskader uitgebouwd en hier actief en transparant over gecommuniceerd. Hierdoor

	talenten blijft en waarbij het belang van anciënniteit in de loonvorming teruggeschroefd wordt				maakten intussen iets meer dan 28% van de personeelsleden reeds de keuze voor overstap naar het nieuwe loongebouw (loonvorming op basis van evaluatie i.p.v. anciënniteit). De evaluatiematrixen die de basis vormen van het waarderingskader waarvan hoger sprake werden in 2025 verder verfijnd op maat van de verschillende functies binnen de organisatie om zo de toepasbaarheid ervan te vergemakkelijken en het gebruik ervan binnen de organisatie meer uniform te maken.
	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	De actiepunten die werden uitgetekend in het kader van de in 2023 uitgevoerde RAPSY werden door HR in 2025 verder opgevolgd In 2025 werden bovendien een aantal risicoanalyses geactualiseerd (controleurs SW/AOT) of voorbereid (schatter/onderhandelaars en commissarissen). De in 2025 voorbereide risicoanalyses zullen in 2026 verder worden afgewerkt en gefinaliseerd. Bijkomend zal in 2026 ook werk worden gemaakt van een risicoanalyse EHBO. Meer informatie over deze risicoanalyses is terug te vinden in het GPP en JAP Welzijn 2026 dat in bijlage aan het ondernemingsplan wordt toegevoegd.

	Logistieke en administratieve ondersteuning			Recurrent proces	Enkele realisaties in 2025 m.b.t. logistieke en administratieve ondersteuning: – coördinatie welzijnsrondgangen – extra aandacht voor binneninrichting en onderhoud weeghuisjes (schilderwerken, onderhoud buitenkant) – coördinatie en communicatie renovatieproject Antwerpen Nieuwe initiatieven 2026: – Samenwerking met GDPB voor nieuw aankoopbeleid – Voorstel herwerking sharepointstructuur voor de volledige organisatie, dat daarna gefaseerd per afdeling uitgevoerd zal worden in de komende jaren.
	Interne juridische dienstverlening			Recurrent proces	De interne juridische dienstverlening is erop gericht de diverse taken binnen VLABEL te ondersteunen zodat deze conform het vigerend recht gerealiseerd kunnen worden.
					De dienstverlening gebeurde in 2025, en zal in 2026 verder gebeuren, onder meer door: – onderzoek naar principiële juridische vraagstukken waarmee VLABEL geconfronteerd wordt, – dossiergebonden ondersteuning in complexere dossiers – juridische ondersteuning van lopende of nieuwe projecten in de zeer diverse materies waarmee VLABEL in aanraking komt.
	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 voorbereiding van de migratie van OV, software upgrades voor performantie en veiligheid, ... zijn hier voorbeelden van.
Adaptief en correctief onderhoud van het VFP				
Ontwikkeling van nieuwe toepassingen, modules of functionaliteiten				

					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	(31/12/2024 – permanente doelstelling)			

	uitwisseling van unieke gegevens 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				

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			Audit Vlaanderen voorziet een evaluatie en bijsturing van de aanpak op het vlak van risicomanagement en besliste in 2025 om de maturiteitsinschatting voor het risicomanagement niet te evalueren of te actualiseren. Niettemin beoordeelt Audit Vlaanderen de nieuwe risicomanagement-tool RISKID, die eind 2024 binnen VLABEL werd geïmplementeerd, als een perfecte basis om tot een meer beheerste organisatie te komen. De software laat toe dat teams/afdelingen en het management zelf verder kunnen inzetten op het identificeren en beheersen van de prioritaire risico's die de ambities van het agentschap in gedrang kunnen brengen.
Verbeterpunten uit eerdere sterkte-zwakte-analyses realiseren				De opvolging van de lopende aanbevelingen door Audit Vlaanderen resulteert opnieuw in zeer

					goede cijfers: de indicator 'realisatie' stijgt naar 100% en de indicatoren 'tijdigheid' en 'aanvaardbare streefdata' blijven stabiel op 100%. Enkel de indicator "acceptatie" daalt van 100% naar 86%. Twee aanbevelingen voor de audit SWAOT (2023) werden momenteel immers nog niet geïmplementeerd. Dit was een weloverwogen keuze van het management gebaseerd op 3 rationele overwegingen: - een grondige impactanalyse (kosten /baten); - het lopende project migratie van VFP1 naar VFP2; - lopende beheersmaatregelen in het kader van de uitvoering van het regeerakkoord.
	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 prioritair risico's gedefinieerd. - Om te komen tot een meer geïntegreerd risicomanagement werden deze in de loop van 2025 allemaal geïmplementeerd in de tool RISKID. Op die manier kunnen de risicoanalyses voor de kernprocessen op regelmatige basis, eenvoudig en efficiënt worden geactualiseerd. - Op 17 september 2025 werd high level op het niveau van directiecomité een nieuwe strategische risicoanalyse in RISKID uitgevoerd m.b.t. de doelstellingen uit het ondernemingsplan VLABEL 2025.
	Uitvoeren van interne inspectie-opdrachten				Realisaties 2025:

					- Afgeronde interne auditopdrachten in 2025 voor de processen 'wettelijke hypotheek', 'bezwaarafhandeling erfbelasting', 'Vastgoedtransacties met interferenties afdeling Schatting & Waardering', 'Financiële opvolging Ongeschikte & Onbewoonbaar verklaarde Woningen', 'Wegcontrole wegeninspectie', 'GDPR privacy meldingen/klachten', 'CAP-raadplegingen'. - Nog lopende interne auditopdrachten opgestart in 2025 voor de processen 'opschortende voorwaarden Taxatie erf- en registratiebelasting', 'Schatting en waardering met interferenties Taxatie', 'Geschillen', 'Businessanalyse'. De interne auditplanning voor 2026 werd op het DC VLABEL van 07/01/2026 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 2025 werden bestaande initiatieven verder gezet:

					– via Echo en snelnieuws wordt het personeel op de hoogte gehouden of geattendeerd op relevante organisatiebrede informatie; – verslaggeving vanuit directiecomité en vakbondsoverleg wordt ontsloten via het intranet en maandelijkse nieuwsbrief Echo; – persoverzichten worden dagelijks aan geïnteresseerde personeelsleden doorgestuurd; – jaarlijks wordt een digitaal infomoment georganiseerd voor alle personeelsleden.
	De wenselijkheid onderzoeken van verderzetting van het intranet of valabele alternatieven	31/12/2022	Eenmalig	Beheersdoelstelling	Gerealiseerd Het in 2024 vernieuwde intranet werd ook in 2025 regelmatig geactualiseerd met nieuwe berichtgeving, zodat het een attractief informatiekanaal blijft voor de eigen personeelsleden. In 2025 werd bijkomend onderzoek gedaan naar het gebruik van de formulieren-module op het intranet om vanaf 2026 bijvoorbeeld te kunnen gebruiken voor meldingen/registraties van agressie door derden.
	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 zij 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 2025. Er werd in 2025 prioriteit gegeven aan de verdere verfijning van de evaluatiematrixen en de leidinggevenden werden gesensibiliseerd om in 2026 in te zetten op een nog objectievere en goed onderbouwde evaluatie die als basis zal dienen voor de salarisbeslissing. De kwaliteit van leidinggeven zal nu ook expliciet via de evaluatiematrixen van de leidinggevenden zelf beoordeeld worden.
	Periodiek uitvoeren van een interne personeelspeiling		Tweejaarlijks	Beheersdoelstelling	De resultaten van de personeelspeiling 2024 werden verder toegelicht in 2025. Aan alle afdelingen werd gevraagd om met deze resultaten verder aan de slag te gaan om waar nodig en mogelijk een aantal verbeteracties op te zetten. Ook in 2026 zal VLABEL opnieuw deelnemen aan de personeelspeiling om de tevredenheid van het personeel rond een aantal thema's te kunnen blijven meten en opvolgen.