



# JAARVERSLAG

20  
25



**C-SMART**  
KENNIS. INSPIRATIE. INNOVATIE.

# Inhoud

<b>1. Voorwoord</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Organisatie en bedrijfsstructuur</b> .....	<b>4</b>
2.1. Samenstelling raad van bestuur (2025) .....	4
2.2. Evolutie van de bedrijfsstructuur .....	5
<b>3. Strategische keuzes en koerswijzigingen</b> .....	<b>6</b>
3.1. Verkoop van Cipel Schaubroeck .....	6
3.2. Uitwerking nieuw ondernemingsplan .....	7
<b>4. Activiteitenverslag</b> .....	<b>8</b>
4.1. Visie en missie van C-smart .....	9
4.2. Communitywerking .....	10
4.3. Onze dienstverlening aan lokale besturen .....	11
4.3.1. De raamovereenkomsten .....	12
4.3.2. Informatieveiligheid .....	14
4.3.3. Verkeersveiligheid .....	16
4.3.4. Innovatieve concepten .....	17
4.4. Personeel (zoektocht nieuwe profielen) .....	18
4.5. Toelichting bij de financiële resultaten 2025 .....	19
<b>5. Slotbeschouwing</b> .....	<b>20</b>

# Voorwoord

2025 was voor C-smart in hoofdzaak een jaar van voorbereiding, heroriëntatie en bewust genomen keuzes. In een context van toenemende digitale complexiteit, strengere regelgeving en groeiende verwachtingen bij lokale besturen, werd doelgericht gewerkt aan het scherpstellen van de rol en positionering van C-smart als publieke partner van en voor lokale besturen.

Een belangrijk keerpunt in dat proces was de verkoop van Cipel Schaubroeck. Deze beslissing markeert een duidelijke strategische keuze: C-smart kiest resoluut voor een heldere afbakening van haar publieke opdracht. De verkoop bracht niet alleen duidelijkheid en focus, maar versterkte ook de financiële robuustheid van de organisatie en creëerde ruimte om toekomstige keuzes weloverwogen voor te bereiden, in het bijzonder met het oog op langetermijnverplichtingen.

In dit jaarverslag blikken we terug op een jaar waarin focus centraal stond. De strategische heroriëntatie en de uitwerking van een nieuw ondernemingsplan tonen een organisatie die bewust de tijd nam om fundamenten te leggen, keuzes te expliciteren en verwachtingen correct te plaatsen. Tegelijk bleef C-smart inzetten op continuïteit en betrouwbaarheid in haar dienstverlening. Informatieveiligheid, verkeersveiligheid, gemeenschappelijke aankooptrajecten en innovatie bleven vaste pijlers, terwijl werd gewerkt aan hun verdere versterking in de komende jaren.

Ook intern werden in 2025 belangrijke stappen gezet. Zo werd een zorgvuldig traject doorlopen voor de aanstelling van een nieuwe algemeen directeur. Dit resulteerde in de benoeming van Maarten Boonen, die zijn functie zal opnemen vanaf 1 januari 2026. Door te investeren in expertise, samenwerking en financiële zorgvuldigheid bouwt C-smart verder aan een duurzaam organisatorisch en financieel fundament waarop in de volgende fase kan worden voortgebouwd.

Ik wil alle medewerkers, bestuurders, partners en lokale besturen bedanken voor hun engagement en vertrouwen in 2025. Dankzij hun betrokkenheid kon C-smart dit voorbereidend jaar benutten om met zorg en verantwoordelijkheid richting te geven aan haar toekomst als publieke ondersteuningsorganisatie voor lokale besturen.

Johan Sauwens  
Voorzitter



## 2.1. Samenstelling van de raad van bestuur

De dienstverlenende vereniging Cipal (met merknaam C-smart, hierna "C-smart" genoemd) is een intergemeentelijk samenwerkingsverband overeenkomstig deel 3, titel 3 van het Decreet Lokaal Bestuur. De maatschappelijke zetel is gevestigd te Cipalstraat 3, 2440 Geel. In 2008 werd de duur van de vereniging verlengd voor een termijn van 18 jaar tot 1 april 2027.

De statuten werden laatst gewijzigd bij besluit van de buitengewone algemene vergadering van 12 oktober 2023 (goedgekeurd bij Ministerieel Besluit van 25 januari 2024 en gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad op 5 januari 2024).

In het kader van de nieuwe bestuursperiode werd de raad van bestuur van C-smart opnieuw samengesteld. De samenstelling werd afgestemd op basis van de geldende statuten en overleg met de vennoten.

De samenstelling van de raad van bestuur per 31 december 2025 was als volgt:

### VOORZITTER

**Johan Sauwens**,  
gemeenteraadslid Bilzen-Hoeselt

### ONDERVOORZITTERS

**Lawrence Vancraeynest**,  
schepen Edegem

**Sofie Vandeweerd**,  
burgemeester Dilsen-Stokkem

**Inge Van Goubergen**,  
schepen Vosselaar

### LID MET RAADGEVENDE STEM

**Charlotte Beyers**,  
gemeenteraadslid Brecht

### WAARNEMEND DIRECTEUR- GENERAAL (\*)

**Dirk Celis**

(\*) De heer Maarten Boonen werd met ingang van 1 januari 2026 als nieuwe directeur-generaal van C-smart aangesteld.

### LEDEN

**Bart Brughmans**,  
schepen Brasschaat

**Pietro Iacopucci**,  
schepen Waregem

**Dieter Mannaert**,  
schepen Dendermonde

**Dymfna Meynen**,  
schepen Hasselt

**Peter Nies**,  
burgemeester Kinrooi

**Tine Paredis**,  
schepen Vilvoorde

**Sven Pletincx**,  
schepen Halle

**Ronny Sloodmans**,  
burgemeester Sint-Katelijne-Waver

**Jeroen Vandromme**,  
burgemeester Houthulst

**Kelly Verheyen**,  
schepen Turnhout

**Dieter Wijckmans**,  
gemeenteraadslid Rumst

## 2.2.

### Evolutie van de bedrijfsstructuur

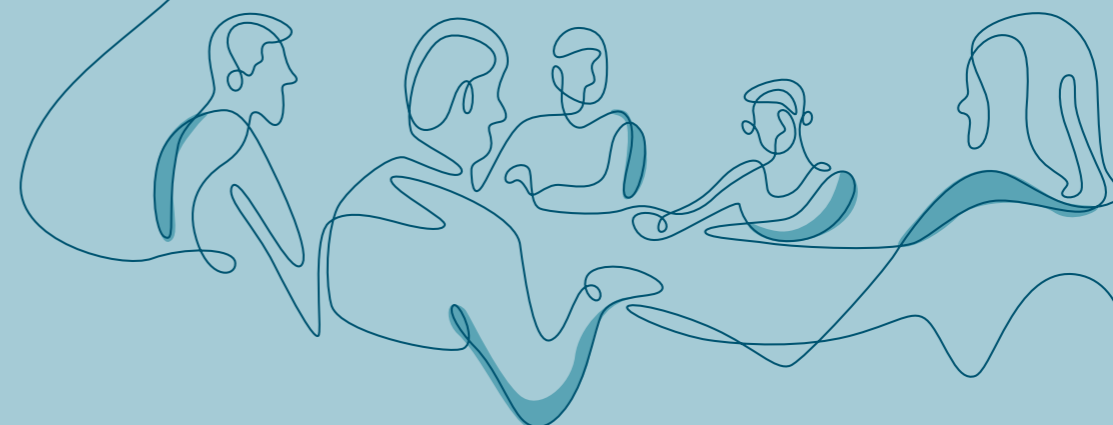
Schaalvergroting → Meerwaarde creëren

Sinds 2016 hanteerde C-smart een strategie van ondernemende overheid, waarbij activiteiten met een commerciële en technische finaliteit werden ondergebracht in publiek-private samenwerkingsverbanden. Deze aanpak was gericht op schaalvergroting en het creëren van meerwaarde voor de vennoten.

In 2025 kende de bedrijfsstructuur van C-smart een belangrijke verschuiving met de verkoop van de kleindochteronderneming Cipal Schaubroeck nv aan Total Specific Solutions. Met deze strategische beslissing werd het aanzienlijke pensioenrisico volledig afgedekt, de financiële stabiliteit van de vereniging versterkt en ruimte gecreëerd om te investeren in de kernopdrachten van C-smart, zoals de aankoopcentrale, informatieveiligheid, verkeersveiligheid en innovatieve dienstverlening.

De verkoop versterkte bovendien de neutraliteit van C-smart als aankoopcentrale en zorgde voor een duidelijke scheiding tussen de intercommunale werking en commerciële activiteiten. Op de algemene vergadering van 24 juni 2025 werd het ondernemingsplan 2025–2030 unaniem goedgekeurd dat i.s.m. de raad van bestuur in het najaar verder werd uitgewerkt. Op 31 december 2025 telde C-smart 269 vennoten.

**269** vennoten  
↳ 31/12/25



3.1. Verkoop van  
Cipal Schaubroeck

## Strategische keuze voor een sterke publieke rol

In 2025 zette C-smart een beslissende stap in haar toekomstverhaal met de verkoop van haar participatie in Cipal Schaubroeck. Deze keuze markeerde een duidelijke strategische herpositionering: C-smart richt zich voortaan volledig en exclusief op haar publieke opdracht van en voor lokale besturen.

Door afscheid te nemen van commerciële participaties koos C-smart resoluut voor transparantie, onafhankelijkheid en bestuurlijke helderheid. De rolverdeling tussen publieke dienstverlening en marktwerking werd scherp afgelijnd, waardoor C-smart zonder belangenvermenging kan optreden als objectieve partner voor lokale besturen.

Een bewuste keuze  
in het belang van  
de lokale besturen

Deze verkoop was bovendien een bewuste keuze in het belang van de lokale besturen. C-smart droeg een aanzienlijk en stijgend pensioenrisico voor statutaire medewerkers, zonder tussenkomst van de Vlaamse overheid. Dankzij de transactie werd dit risico volledig afgedekt en verzekerd, waardoor elk toekomstig financieel risico voor de aangesloten lokale besturen werd weggenomen.

Volle focus op de  
kernopdracht

Na deze transactie kon C-smart haar middelen, expertise en energie volledig inzetten waar ze het meest maatschappelijk rendement opleveren: het ondersteunen en ontzorgen van lokale besturen in hun digitale transformatie.

C-SMART ⇒ Lokale Besturen!

Digitale transformatie

## 3.2.

Uitwerking  
nieuw  
ondernemings-  
plan

Verbinding & community

Een nieuw ondernemings-  
plan met heldere ambities

In 2025 stelde C-smart een nieuw ondernemingsplan vast dat haar versterkte publieke rol concreet vertaalt naar de praktijk. Het plan bevestigt de ambitie om als onafhankelijke publieke organisatie zonder winstoogmerk lokale besturen te ondersteunen en te ontzorgen in hun digitale transformatie.

Vanuit deze publieke en objectieve positie zet C-smart in op schaal en samenwerking. Door de verdere uitbouw van professionele raamovereenkomsten krijgen lokale besturen juridische zekerheid, prijsstabiliteit en kwalitatieve oplossingen in een steeds complexere markt en aanbestedingscontext.

Daarnaast legt het ondernemingsplan een duidelijke focus op informatieveiligheid en cybersecurity. In het licht van toenemende regelgeving en digitale dreigingen wil C-smart lokale besturen gericht ondersteunen met betaalbare, schaalbare en toekomstgerichte diensten die hun digitale weerbaarheid versterken.

Tot slot benadrukt het plan het belang van verbinding en community. Door actief in te zetten op dialoog, kennisdeling en gezamenlijke ontwikkeling van oplossingen versterkt C-smart haar rol als collectieve partner van en voor lokale besturen.

Juridische zekerheid

Prijsstabiliteit

Kwalitatieve oplossingen

Dialogoog

Kennisdeling

Gezamenlijke ontwikkeling

## 4.1. Visie en missie van C-smart

Het activiteitenverslag geeft een overzicht van hoe C-smart in 2025 haar publieke opdracht concreet invulde. Dit gebeurde in een jaar waarin de organisatie zich niet zozeer richtte op versnelling, maar op het zorgvuldig voorbereiden en afbakenen van haar toekomstige werking. Tegen een achtergrond van toenemende digitale complexiteit, strengere regelgeving en hogere verwachtingen bij lokale besturen, lag de nadruk op focus, stabiliteit en doordachte keuzes.

In 2025 werden belangrijke fundamenten gelegd voor de werking van de komende jaren. C-smart heeft haar dienstverlening verder verzekerd en waar nodig verfijnd, terwijl tegelijk ruimte werd gecreëerd om strategische keuzes grondig voor te bereiden. Dat voorbereidende karakter verklaart waarom sommige trajecten in 2025 nog niet tot zichtbare nieuwe initiatieven leidden, maar wel essentieel waren om richting en samenhang te brengen.

De activiteiten die in dit verslag worden toegelicht, tonen hoe C-smart haar rol als publieke partner blijft opnemen. Informatieveiligheid, verkeersveiligheid en gemeenschappelijke aankooptrajecten bleven vaste pijlers, aangevuld met initiatieven rond communityvorming en innovatie. Binnen elk van deze domeinen stond ontzorging van lokale besturen centraal, met aandacht voor schaalvoordelen, rechtszekerheid en praktijkgerichtheid.

Dit activiteitenverslag moet dan ook gelezen worden als een momentopname binnen een ruimer traject. Het beschrijft hoe C-smart in 2025 haar werking verder heeft afgestemd, voorbereid en gedragen, met het oog op een volgende fase waarin gemaakte keuzes stapsgewijs concreet zullen worden.

C-smart is de publieke dienstverlening van en voor lokale besturen. Vanuit haar missie ondersteunt C-smart steden, gemeenten en andere lokale actoren bij hun digitale en organisatorische uitdagingen, met als doel hen maximaal te ontzorgen en hun beleids- en regierol te versterken.

De missie van C-smart vertrekt vanuit het collectieve belang. C-smart biedt haar diensten aan zonder winstoogmerk en met aandacht voor kwaliteit, betaalbaarheid en rechtszekerheid. Door expertise te bundelen en schaalvoordelen te organiseren, krijgen lokale besturen toegang tot ondersteuning die individueel vaak moeilijk realiseerbaar is. Daarbij staat niet de technologie op zich centraal, maar wel de manier waarop die technologie lokale besturen helpt om hun maatschappelijke opdracht beter te vervullen.

De visie van C-smart is sterk verankerd in samenwerking en publieke regie. C-smart gelooft dat lokale besturen sterker staan wanneer zij ervaringen, kennis en oplossingen kunnen delen binnen een betrouwbaar publiek kader. Door deze rol op te nemen, vormt C-smart een brug tussen lokale noden, publieke regelgeving en beschikbare oplossingen op de markt, zonder commerciële afhankelijkheden.

In een context van voortdurende digitalisering, toenemende veiligheidsrisico's en complexe wetgeving wil C-smart een stabiele en toekomstgerichte partner zijn. Niet door alle antwoorden zelf te formuleren, maar door richting te geven, te structureren en lokale besturen te ondersteunen in weloverwogen keuzes. Zo draagt C-smart bij aan een efficiënte, veilige en duurzame openbare dienstverlening, vandaag en in de toekomst.



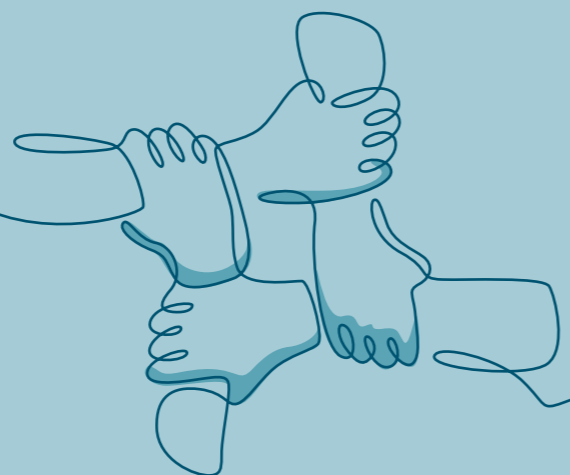
## 4.2. Communitywerking

### Samenwerking als hefboom voor innovatie

In 2025 zette C-smart bewust in op communityvorming als motor voor innovatie en digitale transformatie. Tijdens het C-smart event van 28 november 2025 in 't Kuipje in Westerlo bracht C-smart bestuurders, medewerkers en partners samen rond een gedeelde ambitie: vooruitgang realiseren door samenwerking.

C-smart maakte in 2025 expliciet de keuze om innovatie niet langer top down te organiseren, maar te laten ontstaan in nauwe interactie met lokale besturen en partners. Die keuze vertrekt vanuit het besef dat het Vlaamse lokale landschap sterk gedifferentieerd is. Verschillen in schaalgrootte, geografische context en digitale maturiteit zorgen voor uiteenlopende noden, maar bieden tegelijk opportuniteiten om kennis te delen, elkaar te inspireren, te co creëren en zo te innoveren.

Om die samenwerking structureel te verankeren, werd in 2025 de basis gelegd voor de C-smart community. De community werd gepositioneerd als een centrale pijler voor kennisdeling, dialoog en co creatie, met ruimte voor thematische werkgroepen, gezamenlijke projecten en bestaande en nieuwe ontmoetingsvormen zoals regionale bijeenkomsten en webinars.



SMART  
ROCK  
CAFÉ

### Lancering van het Smart Rock Café

Een concrete realisatie in 2025 was de lancering van het Smart Rock Café. Dit initiatief werd tijdens het event van 28 november in Westerlo voorgesteld als nieuwe ontmoetingsplek voor lokale besturen, intercommunales, bedrijven en kennispartners.

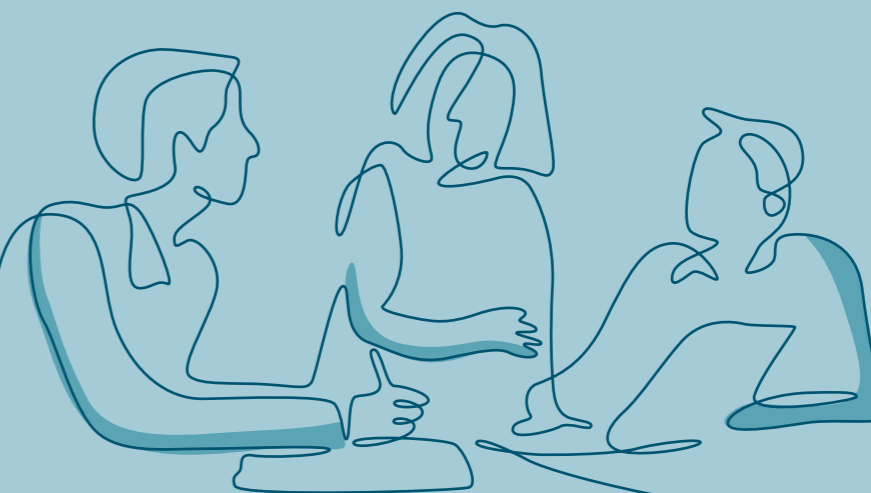
In 2025 betekende dit de conceptuele lancering en positionering van het initiatief. Vanaf 2026 zal het Smart Rock Café operationeel worden uitgebouwd via inspiratiesessies, netwerkevents en andere ontmoetingsmomenten, met als doel een duurzame en actieve community rond digitale transitie te creëren.

### Versterking van het ecosysteem

Daarnaast zette C-smart in 2025 ook concrete stappen in het versterken van haar externe samenwerkingsverbanden. Zo werd een partnerschap aangegaan met Exello.net en werd C-smart partner van Veralim.

Deze samenwerkingen werden in 2025 opgestart met als doel de ruimere community rond de vennoten van C-smart te verbreden. In de komende jaren zullen deze en andere partnerschappen verder worden geactiveerd en verdiept, zodat ze maximaal bijdragen aan kennisuitwisseling, innovatie en gezamenlijke trajecten.

Kennisuitwisseling  
Innovatie  
Gezamenlijke trajecten



## 4.3. Onze dienstverlening aan lokale besturen

Expertise  
Schaal  
Samenwerking

In 2025 bleef C-smart zich inzetten om lokale besturen gericht te ondersteunen en te ontzorgen in een steeds complexer wordende context. Digitale transformatie, informatieveiligheid, verkeersveiligheid en innovatie vragen vandaag om expertise, schaal en samenwerking.

Vanuit haar publieke opdracht bundelt C-smart deze ondersteuning in een samenhangend dienstenaanbod dat vertrekt vanuit de noden van lokale besturen en inzet op efficiëntie, rechtszekerheid en praktische toepasbaarheid. De volgende hoofdstukken lichten toe hoe deze dienstverlening in 2025 concreet werd ingevuld, met aandacht voor zowel continuïteit als vernieuwing.

## 4.3.1. De raamovereenkomsten



### De C-smart aankoopcentrale

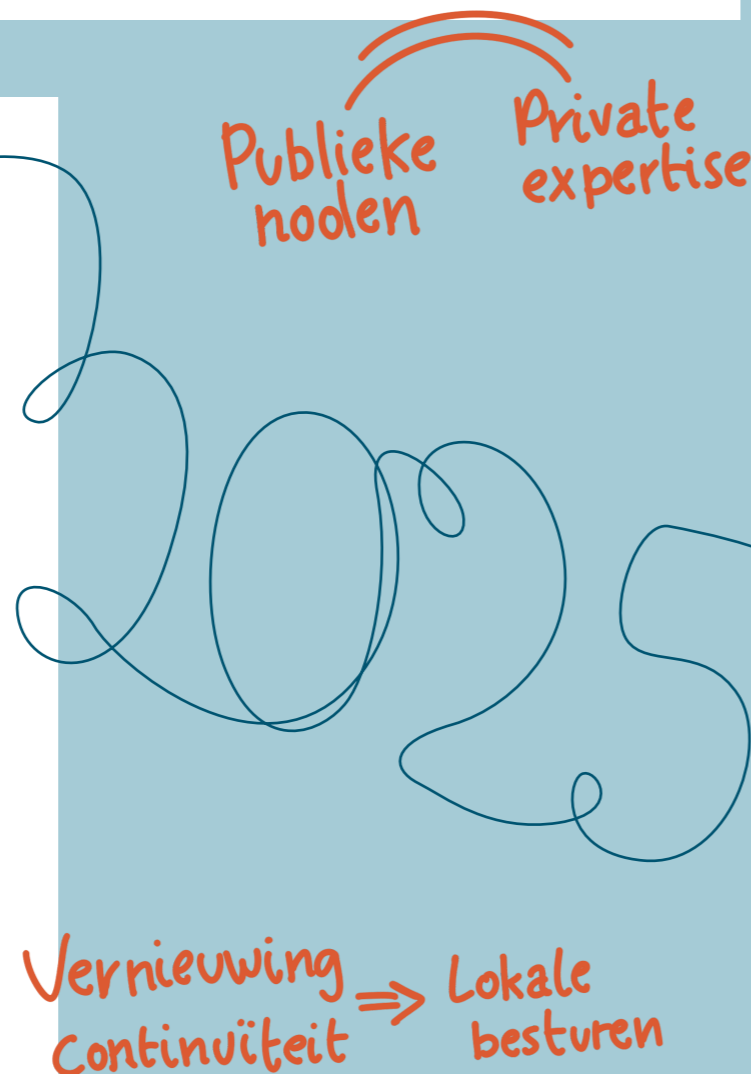
In een context waarin technologische evoluties elkaar snel opvolgen en publieke middelen onder druk staan, ondersteunt de C-smart aankoopcentrale lokale besturen bij het realiseren van digitale vernieuwing. De aankoopcentrale fungeert als strategische partner die complexe aankoopprocessen vereenvoudigt en bijdraagt aan een efficiënte, rechtszekere inzet van publieke middelen.

Door aankoopkrachten te bundelen, creëert C-smart schaalvoordelen die resulteren in betere voorwaarden, kwaliteitsvolle oplossingen en administratieve ontzorging. Lokale besturen krijgen toegang tot zorgvuldig geselecteerde opdrachtnemers en instapklare raamovereenkomsten, waardoor zij sneller en met vertrouwen kunnen handelen. Zo vormt de aankoopcentrale een brug tussen publieke noden en private expertise.

### Belangrijke vernieuwingen in 2025

In 2025 werd het aanbod van de C-smart aankoopcentrale verder versterkt en geactualiseerd. Een belangrijke mijlpaal was de effectieve lancering van de raamovereenkomst voor backoffice softwareoplossingen voor financiën en personeel. Daarnaast werd een nieuwe raamovereenkomst voor burgerparticipatie toegewezen, terwijl bestaande sterke overeenkomsten werden verlengd.

Ook startte in 2025 een nieuwe plaatsingsprocedure voor notulenbeheer en postregistratie en tijdsregistratie en toegangsbeheer. Zo stond het jaar in het teken van zowel vernieuwing als continuïteit, steeds afgestemd op de noden van lokale besturen.



## Raamovereenkomsten in 2025

### BURGERPARTICIPATIE

De raamovereenkomst voor burgerparticipatie ondersteunt lokale besturen bij het professioneel organiseren van participatietrajecten. Ze omvat volledige end to end processen en maakt participatief beleid toegankelijk en gestructureerd.

### BACKOFFICE SOFTWAREOPLOSSINGEN (FINANCIËN EN PERSONEEL)

Deze raamovereenkomst biedt geïntegreerde oplossingen voor financiële processen en HR, met aandacht voor transparantie, efficiëntie en beleidsrapportering.

### SMART CITY CLOUD PLATFORM

Via deze raamovereenkomst krijgen besturen toegang tot slimme toepassingen voor datagedreven beleid rond onder meer mobiliteit, handhaving en duurzaamheid.

### ICT INFRASTRUCTUUR

De raamovereenkomst ICT infrastructuur biedt een brede catalogus van hardware en diensten om ICT omgevingen betrouwbaar en toekomstgericht uit te bouwen.

### STANDAARD SOFTWARE

Deze raamovereenkomst geeft toegang tot een ruime softwarecatalogus, aangevuld met ondersteuning rond licentiebeheer en implementatie.

### GIS

De GIS raamovereenkomst ondersteunt besturen bij het professioneel inzetten van geo informatie voor werking en beleid.

### LOKALE E-INCLUSIE

De raamovereenkomsten lokale e inclusie helpen besturen digitale drempels te verlagen en inclusieve dienstverlening uit te bouwen.

## De basis voor morgen

Ook in 2025 bleef de C-smart aankoopcentrale een sterke hefboom voor lokale besturen die efficiënt en toekomstgericht willen aankopen. Door juridische complexiteit weg te nemen en toegang te bieden tot kwaliteitsvolle oplossingen, versterkt C-smart haar rol als publieke partner in digitale transformatie.

Tegelijk werd de basis gelegd voor een verdere verbreding van het aanbod in 2026, met nieuwe trajecten die inspelen op evoluerende noden van lokale besturen.

## 4.3.2. Informatieveiligheid

Informatieveiligheid is voor lokale besturen een strategische randvoorwaarde geworden. In 2025 nam het belang verder toe door de voortschrijdende digitalisering, strengere Europese regelgeving en de groeiende dreiging van cyberaanvallen. Lokale besturen beheren grote hoeveelheden gevoelige persoonsgegevens, waarvan bescherming essentieel is voor privacy, vertrouwen en continuïteit van dienstverlening.

Daarnaast verplicht regelgeving zoals de GDPR, NIS2 en de Europese AI Act besturen om passende beveiligings- en governancemaatregelen te nemen. Informatieveiligheid is daarmee niet louter een technische vereiste, maar een fundament voor degelijk bestuur en betrouwbare digitale dienstverlening.

### Informatieveiligheidspartner van lokale besturen

C-smart ondersteunt lokale besturen actief als informatieveiligheidspartner. In 2025 bood C-smart DPO dienstverlening aan bij meer dan 150 besturen en vertaalt zij complexe regelgeving op een pragmatische en toepasbare manier naar de praktijk.

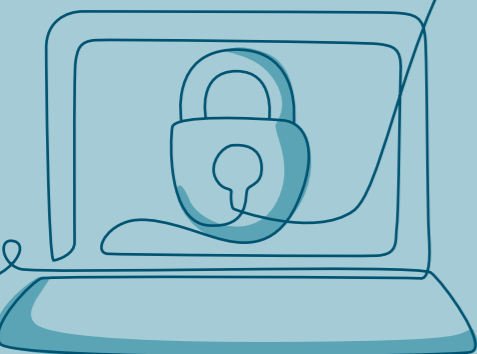
De dienstverlening werd verbreed met aanvullende expertise rond informatiebeveiliging, cybersecurity, business continuity en AI governance. Door deze geïntegreerde aanpak worden lokale besturen zowel juridisch als operationeel ondersteund.



**150** Besturen



*Informatiebeveiliging  
Cybersecurity  
Business continuity  
AI governance*



### De rol van de DPO in het versterken van gegevensbescherming

De DPO neemt een onafhankelijke toezichhoudende en adviserende rol op binnen lokale besturen. C-smart DPO's evalueren periodiek het gegevensbeschermings- en informatieveiligheidsniveau en formuleren gerichte aanbevelingen.

De DPO ondersteunt besturen bij naleving, sensibilisering en omgang met datalekken, zonder verantwoordelijk te zijn voor de operationele uitvoering van beveiligingsmaatregelen.

### Samenwerking tussen DPO en CISO

In een volwassen informatieveiligheidsaanpak vullen DPO en CISO elkaar aan. Waar de DPO focust op gegevensbescherming en compliance, richt de CISO zich op het informatiebeveiligingsbeleid en cyberweerbaarheid.

Deze samenwerking versterkt zowel de wettelijke conformiteit als de operationele veiligheid van lokale besturen.

*Wettelijke conformiteit ↑  
Operationele veiligheid ↑*



### Navigeren door een veranderend informatieveiligheidslandschap

Nieuwe regelgeving, toenemende cyberdreiging en de opkomst van artificiële intelligentie maken informatieveiligheid complexer. C-smart ondersteunt besturen via maturiteitsmetingen, cybersecurity assessments en begeleiding bij NIS2 en AI governance.

Zo helpt C-smart lokale besturen bouwen aan een veilige en veerkrachtige digitale omgeving.

## 4.3.3. Verkeersveiligheid

Verkeersveiligheid blijft een centrale beleidsuitdaging voor lokale besturen. Met GAS 5 beschikken steden en gemeenten over een doeltreffend instrument om lokaal en gericht op te treden tegen lichte snelheidsovertredingen. Die lokale verankering maakt het mogelijk om net daar te handhaven waar de impact op leefbaarheid en veiligheid het grootst is: in de onmiddellijke woon- en leefomgeving van burgers.

In 2025 werd duidelijk dat GAS 5 is uitgegroeid tot een vaste bouwsteen binnen het lokaal verkeersveiligheidsbeleid, met aandacht voor zowel handhaving als preventie.

### Digitalisering en efficiëntie

Een belangrijke evolutie in 2025 was de verdere optimalisatie van de digitale verwerkingsketen. Door verregaande automatisering en integraties worden dossiers sneller afgehandeld en administratieve lasten sterk verminderd. Deze efficiëntiewinst biedt lokale besturen ruimte om hun handhavingsbeleid verder uit te bouwen zonder extra druk op de organisatie.

### Verkeersveiligheid als hefboom voor lokaal beleid

GAS 5 is intussen meer dan een sanctioneringsinstrument. Het is uitgegroeid tot een hefboom voor een breder lokaal veiligheidsbeleid waarin handhaving, preventie en leefbaarheid elkaar versterken. C-smart ondersteunt lokale besturen in deze evolutie met een toekomstgerichte dienstverlening die inzet op kwaliteit, betrouwbaarheid en continue verbetering.

### GAS 5 als robuuste dienstverlening

De dienstverlening rond GAS 5 werd in 2025 verder versterkt en uitgebouwd tot een schaalbare en juridisch robuuste oplossing. Lokale besturen zoeken daarbij niet alleen sanctioneringsmogelijkheden, maar ook efficiëntie, transparantie en continuïteit. C-smart speelt hierop in met een geïntegreerde aanpak waarin juridische expertise, procesondersteuning en digitale afhandeling samenkomen.

In 2025 sloten opnieuw vijf lokale besturen aan bij de dienstverlening. Deze gestage instroom bevestigt het vertrouwen in de aanpak en onderstreept de verdere verankering van GAS 5 binnen het lokaal beleid.

### Centrale afhandeling, lokale regie

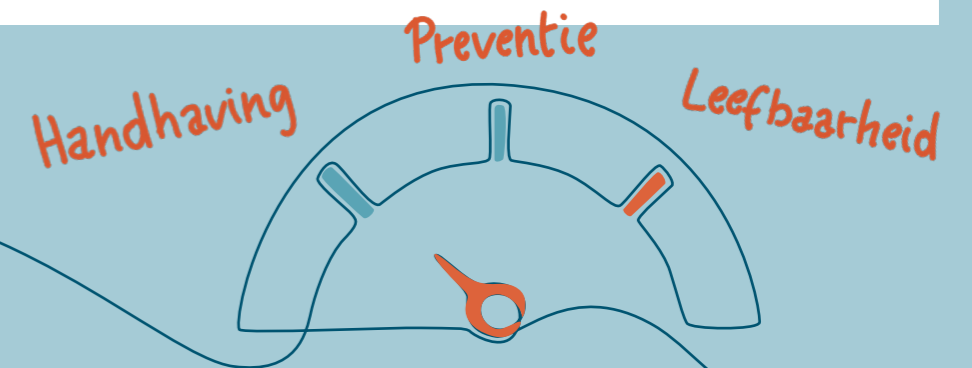
Door de centrale afhandeling van GAS 5 dossiers worden lokale besturen ontlast van een complex en tijdsintensief proces. Tegelijk garandeert deze werkwijze een uniforme en kwalitatieve dossierbehandeling, wat de rechtszekerheid en geloofwaardigheid van het beleid versterkt.

Besturen behouden steeds de regie over hun handhavingsstrategie, terwijl de uitvoering efficiënt, consistent en professioneel verloopt.

GAS 5  
**114.119**  
Totaal aantal dossiers



Efficiënt  
Consistent  
Professioneel



## 4.3.4. Innovatieve concepten

In 2025 zette C-smart gerichte stappen om innovatie dichterbij de praktijk van lokale besturen te brengen. De focus lag op het verkennen en aftoetsen van nieuwe concepten voor digitale dienstverlening en organisatie.

In het kader van NIS2 ontwikkelde C-smart in 2025 CISO-ondersteuning als aanvullend concept naast de DPO-rol, met focus op risicobeheer en cybersecurity.

Een ander belangrijk aandachtspunt was artificiële intelligentie (AI). In 2025 werd binnen C-smart kennis opgebouwd rond de impact en mogelijkheden van AI voor lokale besturen, met aandacht voor verantwoord gebruik, governance en het aankomende Europese regelgevend kader. Deze verkennende aanpak ondersteunde besturen bij hun eerste reflecties rond AI en bereidde verdere ondersteuning voor.

Naast de ontwikkelingen rond artificiële intelligentie werden in 2025 ook de eerste stappen gezet richting een toekomstgericht initiatief om lokale besturen “quantum proof” te maken op het vlak van informatieveiligheid.

Quantumcomputers zullen binnen afzienbare tijd in staat zijn om de huidige encryptietechnieken, die vandaag onze gegevens beschermen, te doorbreken. Dit betekent dat gevoelige informatie, zoals burgergegevens en eigendomsregisters die vandaag versleuteld worden, in de toekomst potentieel leesbaar kan worden.

Om hier proactief op in te spelen werd in 2025 gestart met de opmaak van het Q\_OK-project. Hierin zal i.s.m. drie pilotgemeenten een methodiek, draaiboek en eventueel bijbehorende raamcontracten ontwikkeld worden. Deze voorbereiding moet het mogelijk maken om in een volgende fase alle Vlaamse lokale besturen te ondersteunen in hun traject naar een quantum-veilige en toekomstbestendige digitale omgeving.

## 4.4. Personeel

In 2025 bleef C-smart investeren in de versterking van haar organisatie en medewerkers. De toenemende complexiteit van digitale en beleidsmatige vraagstukken vertaalt zich in een blijvende nood aan gespecialiseerde profielen. C-smart zette daarom verder in op expertise, continuïteit en kennisdeling, met als doel een wendbare organisatie te behouden die lokale besturen deskundig kan blijven ondersteunen.

Deze strategische focus weerspiegelt zich ook in de personeelsbewegingen van 2025. In de loop van het jaar werden vier nieuwe medewerkers aangeworven.

Tegelijk vonden er zeven uitdienststredingen plaats, waarvan vier pensioneringen en drie vrijwillige vertrekken. Op 1 januari 2025 telde C-smart 23 personeelsleden; op 31 december 2025 waren dat er 20. Deze evolutie weerspiegelt enerzijds de natuurlijke uitstroom door pensioneringen en anderzijds de gerichte keuzes die C-smart maakte in functie



## 4.5. Toelichting bij de financiële resultaten 2025

In 2025 realiseert C-smart een winst na belastingen van 441.000 euro, ondanks een negatief bedrijfsresultaat van 2.069.000 euro. Dat negatieve operationele resultaat wordt in hoofdzaak verklaard door de sterk stijgende pensioenuitgaven, die vandaag de belangrijkste financiële uitdaging voor C-smart vormen. In 2025 werden geen voorzieningen teruggenomen in functie van de betaalde responsabiliseringsbijdragen ten bedrage van 1.406.000 euro. Daarnaast werd een bijkomende voorziening van 436.000 euro aangelegd.

Het financieel resultaat van 2.513.000 euro zorgt ervoor dat het nettoresultaat toch positief afsluit. Dit resultaat wordt gerealiseerd door financiële opbrengsten, met dividenden als belangrijkste component. De opbrengsten uit de eigen werking zijn afkomstig uit activiteiten zoals de aankoopcentrale, informatieveiligheid en verkeersveiligheid, samen goed voor een omzet van 2.562.000 euro.

De balans blijft sterk en robuust. Het balanstotaal blijft nagenoeg stabiel op 52.907.250 euro, terwijl het eigen vermogen verder stijgt tot 16.222.568 euro. De kaspositie blijft comfortabel, met 11.563.765 euro aan geldbeleggingen en liquide middelen, en de schuldgraad blijft beperkt en dalend.

De voorzieningen voor risico's en kosten bedragen 31.866.356 euro en blijven in hoofdzaak gelinkt aan de pensioen- en responsabiliseringsverplichtingen.

Dankzij de in 2025 gerealiseerde meerwaarde op de verkoop van het aandelenpakket van Ciral Schaubroeck NV kan C-smart haar pensioenrisico bovendien volledig afdekken. Met dat oogmerk werd in 2026 een openbare aanbesteding uitgeschreven voor de externalisering van dit risico. De uitkomst daarvan wordt in de loop van 2026 verwacht. De verkoop creëert daarnaast ook ruimte om de uitvoering van het C-smart toekomstplan te financieren.

C-smart vertrekt daarmee vanuit een solide financiële uitgangspositie. De combinatie van een sterke balans, een stabiele kaspositie en financiële opbrengsten biedt ruimte om in 2026 verdere stappen te zetten met de uitbouw van de dienstverlening en de verdere beheersing van het pensioenrisico. De verwachte dividenduitkering vanuit Ciral nv speelt hierin een belangrijke rol.

**52.907.250**

Balanstotaal

Voor wat betreft de jaarrekening 2025 (zowel enkelvoudig als geconsolideerd), het jaarverslag van de raad van bestuur over de jaarrekening 2025 (zowel enkelvoudig als geconsolideerd), en de commissarisverslagen verwijzen wij graag naar de afzonderlijke documenten die u op de website van C-smart terugvindt.

[www.c-smart.be/financieel](http://www.c-smart.be/financieel)

2025 was voor C-smart een jaar van duidelijke keuzes en verdere verankering. Door te focussen op haar kernopdracht, samenwerking centraal te stellen en gericht te investeren in expertise en robuustheid, versterkte C-smart haar rol als publieke partner van lokale besturen.

Vanuit dit stevige fundament kijkt C-smart ook ambitieus vooruit. De organisatie wil haar ondersteuning verder verdiepen en verbreden, inspeland op de toenemende digitale complexiteit, strengere regelgeving en groeiende verwachtingen bij lokale besturen. Door schaal te blijven benutten, innovatie doordacht te omarmen en expertise te versterken, wil C-smart lokale besturen ook in de komende jaren duurzaam ondersteunen in hun digitale en maatschappelijke transformatie.

2025