



**AANPASSING 8
MEERJARENPLAN
2020 - 2025**



Audio ✓

Aanpassing meerjarenplanning 2020 – 2025

INHOUD

1. Aangepaste strategische nota

2. Aangepaste financiële nota

- 2.1. Aangepast financieel doelstellingenplan (schema M1)
- 2.2. Aangepaste staat van het financieel evenwicht (schema M2)
- 2.3. Aangepast overzicht kredieten (schema M3)

3. Toelichting

- 3.1. Overzicht ontvangsten en uitgaven – functioneel (schema T1)
- 3.2. Overzicht ontvangsten en uitgaven – economisch (schema T2)
- 3.3. Investeringsprojecten – per prioritaire actie (schema T3)
- 3.4. Evolutie financiële schulden (schema T4)
- 3.5. Financiële risico's
- 3.6. Beschrijving grondslagen en assumpties
- 3.7. Plaats waar documentatie beschikbaar is

- D1. Omgevingsanalyse
- D2. Totaaloverzicht beleidsdoelstellingen, actieplannen en acties
- D3. Toegestane werkings- en investeringssubsidies
- D4. Samenstelling beleidsdomeinen
- D5. Overzicht verbonden entiteiten
- D6. Personeelsinzet
- D7. Overzicht jaarlijkse opbrengst per belastingsoort

4. Motivatie van de wijzigingen

1. Strategische nota

De strategische nota geeft de beleidsdoelstellingen - en opties weer voor het te voeren beleid in de periode van 2020 tot en met 2027.

De strategische nota bevat volgende elementen per beleidsdoelstelling waaraan prioritaire acties gekoppeld zijn:

1. de omschrijving van de beleidsdoelstellingen en van de prioritaire acties;
2. de verwachte opbrengsten en uitgaven voor de exploitatie, de investeringen en de financiering (en dit per prioritaire actie);
3. het totaal van de verwachte ontvangsten en uitgaven voor de niet-prioritaire acties voor de exploitatie, de investeringen en de financiering.

Daarnaast geeft de strategische nota een overzicht van de beleidsdoelstellingen, waaraan geen prioritaire acties gekoppeld zijn en verwijst naar de plaats waar het overzicht ter beschikking staat met de omschrijving van alle beleidsdoelstellingen, actieplannen en acties, alsook de bijhorende ramingen van de ontvangsten en uitgaven die zijn opgenomen in het meerjarenplan 2020 – 2025¹.

Audio is een welzijnsvereniging. De vereniging stelt zich tot doel de activiteiten en de ondersteunende processen van haar deelgenoten te professionaliseren. In eerste instantie concentreert de vereniging zich op het uitvoeren van interne audits, zowel onder de vorm van kwaliteitscontrole op de organisatiebeheersing als onder de vorm van operationele audits en alle daaraan gerelateerde adviesverlening. Alle opdrachten worden in principe uitsluitend uitgevoerd in opdracht van de deelgenoten van de vereniging. De maatschappelijke zetel is gevestigd op het adres van het OCMW Mechelen, Lange Schipstraat 27, 2800 Mechelen.

In het meerjarenplan maken we een zo realistisch mogelijke raming voor de periode 2025. De inschattingen voor de daaropvolgende jaren (2026 - 2027) zijn onderhevig aan de veranderende en volatiele omgeving. De raming op lange termijn is gebaseerd op basis van de huidige inschatting van groei van de vereniging en (toekomstige) dienstverlening aan de leden.

¹ Gezien het eerder beperkt aantal acties is de omschrijving van alle beleidsdoelstellingen, actieplannen en acties en de bijhorende ramingen van de ontvangsten en uitgaven die zijn opgenomen in het meerjarenplan 2020 – 2027 terug te vinden in de strategische nota.

1. Strategische beleidsdoelstellingen (doelstellingen met prioritaire acties)

De **missie** van AUDIO

Audio

- voert **Audits** uit en
- geeft **Advies**

aan haar **Leden**

- Lokale besturen en
- Lokale entiteiten

op een

- **Klantvriendelijke,**
- **Kwalitatief hoogstaande en**
- **Kostendekkende manier.**

Audio is de **interne auditor** van haar deelgenoten en volgt de standaarden van het Institute of Internal Auditors.



Hieruit volgt onze belangrijkste **strategische doelstelling**:

Doelstelling: We evalueren de werking van de organisatie van onze deelgenoten en formuleren aanbevelingen, die bijdragen tot een sterke, doelgerichte, efficiënte en risicobewuste organisatie.

We willen als partner meewerken aan de bewustmaking bij de lokale besturen en de lokale entiteiten van de meerwaarde van interne audit als derde onderdeel van de drie verdedigingslijnen bij het beheer van hun organisatie m.a.w. bij het aansturen van, het beheer van de risico's binnen, het rapporteren over, het controleren van en het ontwikkelen van hun organisatie.

Actie (1): Om onze opdracht uit te voeren, nl. de leden ondersteunen in de uitbouw van een sterke beheercontrole en toekomstgerichte organisatie, dient de interne auditactiviteit regelmatig te gebeuren (jaarlijks minstens één audit), gebaseerd op het periodiek uitvoeren van een risicoanalyse.

Hiermee rekening houdend, maken we de volgende veronderstelling m.b.t. het aantal opdrachten op jaarbasis:

- 65% van de entiteiten laat één opdracht per jaar uitvoeren;
- 20% besteld twee opdrachten per jaar;
- 15% van de entiteiten geeft geen opdracht.

Het budget voor een auditopdracht is gebaseerd op een gemiddelde van 17 auditdagen per opdracht.

Voor de bepaling van het aantal deelgenoten/leden verwijzen we naar het punt inzake de groeistrategie.

Indicator (1): we streven naar een groei van de inkomsten uit audit- en adviesopdrachten van 943.000 euro in 2025 naar 1.073.000 euro in 2027; een kostendekkende werking (zie verder) is hierbij belangrijker dan het behalen van de groei in de omzet.

Middelen (1):²

	EXPLOITATIE			INVESTERINGEN		
	UITGAVEN	ONTVANGSTEN	SALDO	UITGAVEN	ONTVANGSTEN	SALDO
2025	0,00	943.000,00	943.000,00	3.000,00	0,00	-3.000,00
2026	0,00	1.007.000,00	1.007.000,00	3.000,00	0,00	-3.000,00
2027	0,00	1.073.000,00	1.073.000,00	3.000,00	0,00	-3.000,00

2. Niet-strategische beleidsdoelstellingen (doelstellingen zonder prioritaire acties)

Doelstelling (2): kwaliteitsvolle groeistrategie

Audio wil in de toekomst een groeistrategie blijven ontwikkelen. Dit biedt diverse voordelen: een sterkere spreiding van de overheadkosten, de mogelijkheid om medewerkers met meer gespecialiseerde competenties aan te trekken, beperking van verplaatsingskosten, beperking van het risico op discontinuïteit, ...

Actie (2): Jaarlijks geeft de Algemene Vergadering een mandaat om een aantal nieuwe leden te werven. Acties die hiervoor in aanmerking komen zijn: het benaderen van potentiële kandidaten via mailberichten, informatiedagen, toelichtingen bij de werking van Audio op samenkomsten van algemeen en/of financieel directeurs, publicaties, nieuwsbrief, voorstelling van Audio op management team meetings enz...

We voorzien een jaarlijkse netto groei met twee groepen³. Omwille van de fusietrajecten 2025 voorzien we een afname van het aantal leden met één lid.

Indicator (2): Op basis van het ledenbestand juli 2024 (44 groepen) en de prognose streven we naar een bestand van 47 groepen begin 2027.

² inclusief indexering cfr. punt 3.6 hierna

³ Een groep stellen we gelijk met een locatie of een entiteit die meerdere locaties overkoepelt. M.a.w. een groep kan meerdere juridische entiteiten bevatten (bv. stad, OCMW en zorgbedrijf enkel actief op één locatie) of een entiteit zijn die specifieke diensten verleent voor meerdere locaties (bv. een zorgbedrijf, een hulpverleningszone).

Doelstelling (3): bewaken van kwaliteitsvolle dienstverlening

Actie (3): Om de kwaliteit van de dienstverlening te bewaken, bevragen we de belangrijkste betrokkenen bij een audit onmiddellijk na uitvoering van de opdracht. Dit laat ons toe snel een zicht te hebben op de geleverde kwaliteit en waar nodig meteen bij te sturen.

Indicator (3): We streven naar een globale tevredenheid van 82%.

Doelstelling (4): voldoen aan de auditstandaarden

Actie (4): Audio wil voldoen aan de auditstandaarden rekening houdend met de wensen van de deelgenoten en de organisatiestructuur van de vereniging. In het voorjaar van 2024 werd een audit op audit uitgevoerd binnen Audio. De evaluatie is positief. Een actieplan is opgesteld in samenspraak met de Raad van Bestuur en wordt verder uitgerold in 2025.

Indicator (4): We streven naar een positieve evaluatie. We stemmen hiervoor op regelmatige basis af met de Raad van Bestuur en met het Agentschap Audit Vlaanderen.

Doelstelling (5): bewaken personeelscapaciteit, -kwaliteit en -tevredenheid

Binnen de groeistrategie dient Audio de beschikbaarheid van de nodige personeelscapaciteit structureel te voorzien. Redelijke garanties voor de continuïteit van de dienstverlening en de vereiste beschikbare expertise zijn nodig. Hiertoe investeert de organisatie in een team van zich specialiserende auditoren inzake lokale besturen.

Actie (5.1): Audio richt zich binnen de periode van dit meerjarenplan op een vaste kern van vijf auditoren (naast de procesbeheerder en de directeur). Door de stijging van het personeelsbestand zal Audio beschikken over een sterker aanbod van de verschillende competenties op het vlak van organisatiebeheer. Een auditor werd aangeworven augustus 2024.

Indicator (5.1): streefdoel is een personeelsbestand van vijf auditoren in 2025 op voorwaarde dat de groei van de activiteiten dit financieel kan dragen.

Actie (5.2): Audio organiseerde begin 2021 een tweede personeelstevredenheidsbevraging. N.a.v. deze bevraging is een actieplan opgesteld. De voornaamste actiepunten zijn: werkdruk, opleiding, loonpakket en verzekeren van kwaliteit van de dienstverlening. Het doel is om periodiek (tweejaarlijks) de bevraging te herhalen en te komen tot een evaluatie van de actiepunten.

Indicator (5.2): streefdoel is een globale medewerkerstevredenheid van 82%.

Doelstelling (6): bewaken van de efficiënte en kostendekkende werking

Audio bouwt zijn dienstverlening zo uit, dat het totaal van de activiteit elk jaar kostendekkend is en dat Audio een lagere kostprijs kan aanrekenen dan de andere grote marktspelers o.a. dankzij een hogere productiviteit door kennisopbouw en specialisatie en een efficiënte interne werking.

Actie (6): We maken periodiek een kritische doorlichting van de eigen processen met als doel efficiënte, soepele en lichte processen.

Indicator (6): We streven naar minimum 80% factureerbare tijd voor de auditoren en minimaal een break-even globaal financieel resultaat.

Middelen⁴ (Niet-strategische beleidsdoelstellingen & waar geen beleidsdoelstellingen voor zijn geformuleerd):

	EXPLOITATIE			INVESTERINGEN		
	UITGAVEN	ONTVANGSTEN	SALDO	UITGAVEN	ONTVANGSTEN	SALDO
2025	917.803,17	1.522,76	-916.280,41	0,00	0,00	0,00
2026	976.635,74	1.522,76	-975.112,98	0,00	0,00	0,00
2027	1.039.966,35	1.522,76	-1.038.443,59	0,00	0,00	0,00

Middelen³ Totaal:

	EXPLOITATIE			INVESTERINGEN		
	UITGAVEN	ONTVANGSTEN	SALDO	UITGAVEN	ONTVANGSTEN	SALDO
2025	917.803,17	944.522,76	26.719,59	3.000,00	0,00	-3.000,00
2026	976.635,74	1.008.522,76	31.887,02	3.000,00	0,00	-3.000,00
2027	1.039.966,35	1.074.522,76	34.556,41	3.000,00	0,00	-3.000,00

⁴ inclusief indexering cfr. punt 3.6 hierna

SN: Strategische Nota



2020-2025

Journalvolgnommers: 2204

AUDIO WV (0827.396.340)

Lange Schipstraat 27, 2800 Mechelen

Algemeen directeur:: Ingrid Pensaert

Financieel directeur:: Katia Van Campenhout

Prioritaire Inhoudstabel:: AUDIO: AUDIO

AUDIO

Van 01/01/2020 tot 31/12/2027

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	510.642	587.128	706.061	761.144	886.654	917.803
Ontvangsten	493.712	567.624	612.325	714.684	893.393	944.523
Saldo	-16.929	-19.504	-93.736	-46.459	6.739	26.720
Investerings						
Uitgaven	981	1.385	2.578	4.928	5.000	3.000
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-981	-1.385	-2.578	-4.928	-5.000	-3.000
Financiering						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	3.765	0	1.959	4.772	0	0
Saldo	3.765	0	1.959	4.772	0	0

	2026	2027
Exploitatie		
Uitgaven	976.636	1.039.966
Ontvangsten	1.008.523	1.074.523
Saldo	31.887	34.556
Investerings		
Uitgaven	3.000	3.000
Ontvangsten	0	0
Saldo	-3.000	-3.000
Financiering		
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0
Saldo	0	0

Prioritaire beleidsdoelstelling: BD000001: Audio voert audits uit en geeft advies aan haar leden

Audio voert audits uit en geeft advies aan haar leden m.n. lokale besturen en lokale entiteiten op een klantvriendelijke, kwalitatief hoogstaande en kostendekkende manier.

Audio is de interne auditor van haar deelgenoten en volgt de standaarden van het Institute of Internal Auditors.

We evalueren de werking van de organisatie van onze deelgenoten en formuleren aanbevelingen, die bijdragen tot een sterke, doelgerichte, efficiënte en risicobewuste organisatie.

We willen als partner meewerken aan de bewustmaking bij de lokale besturen en de lokale entiteiten van de meerwaarde van interne audit als derde onderdeel van de drie verdedigingslijnen bij het beheer van hun organisatie m.a.w. bij het aansturen van, het beheren van de risico's binnen, het rapporteren over, het controleren van en het ontwikkelen van hun organisatie.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2027

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	0	0	0	1.728	0	0
Ontvangsten	491.603	566.700	611.402	712.832	892.000	943.000
Saldo	491.603	566.700	611.402	711.104	892.000	943.000
Investerings						
Uitgaven	981	1.385	2.578	4.928	5.000	3.000
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-981	-1.385	-2.578	-4.928	-5.000	-3.000
Financiering						

	2026	2027
Exploitatie		
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	1.007.000	1.073.000
Saldo	1.007.000	1.073.000
Investerings		
Uitgaven	3.000	3.000
Ontvangsten	0	0
Saldo	-3.000	-3.000
Financiering		

Prioritair actieplan: AP000001: de leden ondersteunen in de uitbouw van een sterke beheercontrole en toekomstgerichte organisatie

Om onze opdracht uit te voeren, nl. de leden ondersteunen in de uitbouw van een sterke beheercontrole en toekomstgerichte organisatie, dient de interne auditactiviteit regelmatig te gebeuren (jaarlijks minstens één audit), gebaseerd op het periodiek uitvoeren van een risicoanalyse.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2027

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	0	0	0	1.728	0	0
Ontvangsten	491.603	566.700	611.402	712.832	892.000	943.000
Saldo	491.603	566.700	611.402	711.104	892.000	943.000
Investeringsen						
Uitgaven	981	1.385	2.578	4.928	5.000	3.000
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-981	-1.385	-2.578	-4.928	-5.000	-3.000
Financiering						

	2026	2027
Exploitatie		
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	1.007.000	1.073.000
Saldo	1.007.000	1.073.000
Investeringsen		
Uitgaven	3.000	3.000
Ontvangsten	0	0
Saldo	-3.000	-3.000
Financiering		

Prioritaire actie: AC000001: de leden ondersteunen in de uitbouw van een sterke beheercontrole

Om onze opdracht uit te voeren, nl. de leden ondersteunen in de uitbouw van een sterke beheercontrole en toekomstgerichte organisatie, dient de interne auditactiviteit regelmatig te gebeuren (jaarlijks minstens één audit), gebaseerd op het periodiek uitvoeren van een risicoanalyse.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2027

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	0	0	0	1.728	0	0
Ontvangsten	491.603	566.700	611.402	712.832	892.000	943.000
Saldo	491.603	566.700	611.402	711.104	892.000	943.000
Investerings						
Uitgaven	981	1.385	2.578	4.928	5.000	3.000
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-981	-1.385	-2.578	-4.928	-5.000	-3.000
Financiering						

	2026	2027
Exploitatie		
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	1.007.000	1.073.000
Saldo	1.007.000	1.073.000
Investerings		
Uitgaven	3.000	3.000
Ontvangsten	0	0
Saldo	-3.000	-3.000
Financiering		

Geen niet-prioritaire acties

Geen niet-prioritaire actieplannen

Niet-prioritaire beleidsdoelstellingen:

- BD000002: Audio wil in de toekomst een groeistrategie blijven ontwikkelen.
- BD000003: bewaken van kwaliteitsvolle dienstverlening
- BD000004: voldoen aan de auditstandaarden
- BD000005: bewaken personeelscapaciteit, -kwaliteit en -tevredenheid
- BD000006: bewaken van de efficiënte en kostendekkende werking

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	510.642	587.128	706.061	759.415	886.654	917.803
Ontvangsten	2.110	924	923	1.852	1.393	1.523
Saldo	-508.532	-586.204	-705.138	-757.563	-885.261	-916.280
Investerings						
Financiering						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	3.765	0	1.959	4.772	0	0
Saldo	3.765	0	1.959	4.772	0	0

	2026	2027
Exploitatie		
Uitgaven	976.636	1.039.966
Ontvangsten	1.523	1.523
Saldo	-975.113	-1.038.444
Investerings		
Financiering		
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0
Saldo	0	0

Niet-prioritaire Inhoudstabel:

Geen niet-prioritaire Inhoudstabel:

Overzicht Doelstellingen, Actieplannen en Acties is te vinden op:
www.mechelen.be

2. Financiële nota

De financiële nota bevat de financiële vertaling van de beleidsopties van de strategische nota en verduidelijkt hoe het financiële evenwicht in de periode van 2020 tot en met 2026 wordt gehandhaafd.

Ze bestaat uit volgende onderdelen:

1. het aangepast financiële doelstellingenplan (schema M1)
2. de aangepaste staat van het financieel evenwicht (schema M2)
3. het aangepast overzicht van de kredieten (schema M3)

Het financiële doelstellingenplan geeft de samenvatting van de geraamde ontvangsten en uitgaven weer volgens de invalshoek van de beleidsdoelstellingen. Het bevat per jaar de volgende elementen:

1. de verwachte ontvangsten en uitgaven per beleidsdoelstelling waar de prioritaire acties of actieplannen aan gekoppeld zijn;
2. de verwachte ontvangsten en uitgaven van de beleidsdoelstellingen waar geen prioritaire acties of actieplannen aan gekoppeld zijn;
3. de verwachte ontvangsten en uitgaven waar geen beleidsdoelstellingen voor zijn geformuleerd.

De staat van het financieel evenwicht bevat per jaar de raming van het beschikbaar budgettair resultaat, de autofinancieringsmarge en de gecorrigeerde autofinancieringsmarge voor de periode van 2020 tot en met 2027.

Het overzicht van de kredieten bevat de kredieten voor 2025.

Prioritaire beleidsdoelstelling: BD000001:Audio voert audits uit en geeft advies aan haar leden

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgave	0	0	0	1.728	0	0
Ontvangst	491.603	566.700	611.402	712.832	892.000	943.000
Saldo	491.603	566.700	611.402	711.104	892.000	943.000
Investering						
Uitgave	981	1.385	2.578	4.928	5.000	3.000
Ontvangst	0	0	0	0	0	0
Saldo	-981	-1.385	-2.578	-4.928	-5.000	-3.000
Financiering						

	2026	2027
Exploitatie		
Uitgave	0	0
Ontvangst	1.007.000	1.073.000
Saldo	1.007.000	1.073.000
Investering		
Uitgave	3.000	3.000
Ontvangst	0	0
Saldo	-3.000	-3.000
Financiering		

Niet prioritaire beleidsdoelstellingen

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgave	510.642	587.128	706.061	759.415	886.654	917.803
Ontvangst	2.110	924	923	1.852	1.393	1.523
Saldo	-508.532	-586.204	-705.138	-757.563	-885.261	-916.280
Investering						
Financiering						
Uitgave	0	0	0	0	0	0
Ontvangst	3.765	0	1.959	4.772	0	0
Saldo	3.765	0	1.959	4.772	0	0

	2026	2027
Exploitatie		
Uitgave	976.636	1.039.966
Ontvangst	1.523	1.523
Saldo	-975.113	-1.038.444
Investering		
Financiering		
Uitgave	0	0
Ontvangst	0	0
Saldo	0	0

Verrichtingen zonder beleidsdoelstelling

Totaal

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgave	510.642	587.128	706.061	761.144	886.654	917.803
Ontvangst	493.712	567.624	612.325	714.684	893.393	944.523
Saldo	-16.929	-19.504	-93.736	-46.459	6.739	26.720
Investering						
Uitgave	981	1.385	2.578	4.928	5.000	3.000
Ontvangst	0	0	0	0	0	0
Saldo	-981	-1.385	-2.578	-4.928	-5.000	-3.000
Financiering						
Uitgave	0	0	0	0	0	0
Ontvangst	3.765	0	1.959	4.772	0	0
Saldo	3.765	0	1.959	4.772	0	0

	2026	2027
Exploitatie		
Uitgave	976.636	1.039.966
Ontvangst	1.008.523	1.074.523
Saldo	31.887	34.556
Investering		
Uitgave	3.000	3.000
Ontvangst	0	0
Saldo	-3.000	-3.000
Financiering		
Uitgave	0	0
Ontvangst	0	0
Saldo	0	0

Budgettair resultaat	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Exploitatiesaldo	-16.929	-19.504	-93.736	-46.459	6.739	26.720
a. Ontvangsten	493.712	567.624	612.325	714.684	893.393	944.523
b. Uitgaven	510.642	587.128	706.061	761.144	886.654	917.803
II. Investeringsaldo	-981	-1.385	-2.578	-4.928	-5.000	-3.000
a. Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
b. Uitgaven	981	1.385	2.578	4.928	5.000	3.000
III. Saldo exploitatie en investeringen	-17.910	-20.889	-96.314	-51.388	1.739	23.720
IV. Financieringsaldo	3.765	0	1.959	4.772	0	0
a. Ontvangsten	3.765	0	1.959	4.772	0	0
b. Uitgaven	0	0	0	0	0	0
V. Budgettair resultaat van het boekjaar	-14.145	-20.889	-94.355	-46.616	1.739	23.720
VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	393.885	379.740	358.850	264.495	217.879	219.618
a. Op basis van meerjarenplan vorig boekjaar	393.885	379.740	358.850	264.495	217.879	219.618
VII. Gecumuleerd budgettair resultaat	379.740	358.850	264.495	217.879	219.618	243.338
IX. Beschikbaar budgettair resultaat	379.740	358.850	264.495	217.879	219.618	243.338

Budgettair resultaat	2026	2027
I. Exploitatiesaldo	31.887	34.556
a. Ontvangsten	1.008.523	1.074.523
b. Uitgaven	976.636	1.039.966
II. Investeringsaldo	-3.000	-3.000
a. Ontvangsten	0	0
b. Uitgaven	3.000	3.000
III. Saldo exploitatie en investeringen	28.887	31.556
IV. Financieringsaldo	0	0
a. Ontvangsten	0	0
b. Uitgaven	0	0
V. Budgettair resultaat van het boekjaar	28.887	31.556

Budgettair resultaat	2026	2027
VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	243.338	272.225
a. Op basis van meerjarenplan vorig boekjaar	243.338	272.225
VII. Gecumuleerd budgettair resultaat	272.225	303.781
IX. Beschikbaar budgettair resultaat	272.225	303.781

Autofinancieringsmarge	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Exploitatiesaldo	-16.929	-19.504	-93.736	-46.459	6.739	26.720
IV. Autofinancieringsmarge	-16.929	-19.504	-93.736	-46.459	6.739	26.720

Autofinancieringsmarge	2026	2027
I. Exploitatiesaldo	31.887	34.556
IV. Autofinancieringsmarge	31.887	34.556

Gecorrigeerde Autofinancieringsmarge	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Autofinancieringsmarge	-16.929	-19.504	-93.736	-46.459	6.739	26.720
III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge	-16.929	-19.504	-93.736	-46.459	6.739	26.720

Gecorrigeerde Autofinancieringsmarge	2026	2027
I. Autofinancieringsmarge	31.887	34.556
III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge	31.887	34.556

Geconsolideerd financieel evenwicht	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Beschikbaar budgettair resultaat						
- Welzijnsvereniging	379.740	358.850	264.495	217.879	219.618	243.338
Totaal beschikbaar budgettair resultaat	379.740	358.850	264.495	217.879	219.618	243.338
II. Autofinancieringsmarge						
- Welzijnsvereniging	-16.929	-19.504	-93.736	-46.459	6.739	26.720
Totale Autofinancieringsmarge	-16.929	-19.504	-93.736	-46.459	6.739	26.720
III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge						
- Welzijnsvereniging	-16.929	-19.504	-93.736	-46.459	6.739	26.720
Totale gecorrigeerde autofinancieringsmarge	-16.929	-19.504	-93.736	-46.459	6.739	26.720

Geconsolideerd financieel evenwicht	2026	2027
I. Beschikbaar budgettair resultaat		
- Welzijnsvereniging	272.225	303.781
Totaal beschikbaar budgettair resultaat	272.225	303.781
II. Autofinancieringsmarge		
- Welzijnsvereniging	31.887	34.556
Totale Autofinancieringsmarge	31.887	34.556
III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge		
- Welzijnsvereniging	31.887	34.556
Totale gecorrigeerde autofinancieringsmarge	31.887	34.556

Andere gebruikte dossiers op dit rapport:

Dossiers van andere entiteiten:

/

M3: Overzicht van de kredieten

2024-2025



Journaalvolgnummers: 2204

AUDIO WV (0827.396.340)

Lange Schipstraat 27, 2800 Mechelen

Algemeen directeur:: Ingrid Pensaert

Financieel directeur:: Katia Van Campenhout

	2024		2025	
	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten
- Welzijnsvereniging				
Exploitatie	886.654	893.393	917.803	944.523
Investerings	5.000	0	3.000	0

3. De toelichting

De toelichting bevat alle informatie over de verrichtingen in het meerjarenplan die relevant is om met kennis van zaken een beslissing te kunnen nemen. Ze bevat volgende informatie:

1. voor elk jaar het aangepast overzicht van de geraamde ontvangsten en uitgaven volgens de functionele indeling die is opgenomen in schema T1;
2. voor elk jaar het aangepast overzicht van de geraamde ontvangsten en uitgaven volgens de economische indeling die is opgenomen in schema T2;
3. de investeringsprojecten voor de investeringen die deel uitmaken van een prioritaire actie of actieplan (schema T3);
4. het overzicht van de financiële schulden (schema T4);
5. het overzicht van de financiële risico's;
6. een beschrijving van de grondslagen en assumpties die we gehanteerd hebben voor de opmaak van het meerjarenplan en de ramingen die we hebben opgenomen;
7. een verwijzing naar de plaats waar de bijkomende documentatie beschikbaar is.

Het overzicht van ontvangsten en uitgaven volgens functionele indeling geeft een samenvatting van de ramingen van de ontvangsten en uitgaven, ingedeeld volgens de beleidsdomeinen die de raad heeft vastgesteld en het verplichte beleidsdomein algemene financiering. Het bevat voor elk beleidsdomein per jaar van het meerjarenplan de verwachte ontvangsten en uitgaven, en het saldo tussen beide, voor de exploitatie, de investeringen en de financiering.

Het overzicht van de ontvangsten en uitgaven volgens economische indeling bevat meer gedetailleerde informatie over de samenstellende componenten van het geraamde budgettaire resultaat per jaar van het meerjarenplan. Het is klassiek ingedeeld volgens ontvangsten en uitgaven voor de exploitatie, de investeringen en de financiering.

De investeringsprojecten geven een totaalbeeld van de geplande en uitgevoerde investeringsuitgaven en -ontvangsten voor de prioritaire acties of actieplannen. De periode van een investeringsproject is niet beperkt tot die van het meerjarenplan. Een project kan ook investeringen bevatten die zijn gedaan of gepland buiten de periode van het meerjarenplan.

Het schema over de financiële schulden verschaft inzicht in de evolutie van de financiële schulden in de periode van 2020 tot 2027. Het bevat de schulden op korte termijn (algemene rekeningen van rubriek 43), de schulden op lange termijn (algemene rekeningen van rubriek 171 tot 174) en de schulden op lange termijn die binnen het jaar vervallen (algemene rekeningen van rubriek 421 tot 424).

Het overzicht van de financiële risico's bevat een omschrijving van de financiële risico's die de vereniging loopt en van de middelen en mogelijkheden waarover ze beschikt om zich tegen die risico's in te dekken.

Om de inhoud van het meerjarenplan goed te kunnen beoordelen, is het nodig dat men voldoende informatie krijgt over de belangrijkste uitgangspunten en hypothesen die de vereniging gebruikt heeft bij de opmaak van de ramingen die erin zijn opgenomen.

De vereniging dient ook in de toelichting te vermelden waar men de bijkomende documentatie bij het ontwerp van het meerjarenplan kan raadplegen.

T1: Ontvangsten en uitgaven naar functionele aard

2020-2025

Journaalvolnummers: 2204

AUDIO WV (0827.396.340)

Lange Schipstraat 27, 2800 Mechelen

Algemeen directeur:: Ingrid Pensaert

Financieel directeur:: Katia Van Campenhout

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Algemeen Bestuur						
Exploitatie						
Uitgaven	510.642	587.128	706.056	760.885	886.154	917.303
Ontvangsten	492.263	567.624	612.307	713.706	892.893	944.023
Saldo	-18.378	-19.504	-93.749	-47.179	6.739	26.720
Investerings						
Uitgaven	981	1.385	2.578	4.928	5.000	3.000
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-981	-1.385	-2.578	-4.928	-5.000	-3.000
Algemene Financiering						
Exploitatie						
Uitgaven	0	0	5	259	500	500
Ontvangsten	1.449	0	18	978	500	500
Saldo	1.449	0	12	719	0	0
Financiering						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	3.765	0	1.959	4.772	0	0
Saldo	3.765	0	1.959	4.772	0	0

	2026	2027
Algemeen Bestuur		
Exploitatie		
Uitgaven	976.136	1.039.466
Ontvangsten	1.008.023	1.074.023
Saldo	31.887	34.556
Investerings		
Uitgaven	3.000	3.000
Ontvangsten	0	0
Saldo	-3.000	-3.000
Algemene Financiering		
Exploitatie		
Uitgaven	500	500

	2026	2027
Ontvangsten	500	500
Saldo	0	0
Financiering		
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0
Saldo	0	0

T2: Ontvangsten en uitgaven naar economische aard

2020-2025



Journalvolnummers: 2204

AUDIO WV (0827.396.340)

Lange Schipstraat 27, 2800 Mechelen

Algemeen directeur:: Ingrid Pensaert

Financieel directeur:: Katia Van Campenhout

I. Exploitatie-uitgaven	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A. Operationele uitgaven	510.642	587.128	706.061	761.144	886.654	917.803	976.636
1. Goederen en diensten	229.372	232.829	227.711	236.489	463.091	446.401	484.686
2. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	281.270	354.300	478.345	521.848	418.063	465.902	486.450
c. Niet vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	262.222	340.759	452.259	489.989	397.750	443.423	463.489
f. Andere personeelskosten	19.048	13.541	26.086	31.859	20.313	22.480	22.960
5. Andere operationele uitgaven	0	0	5	2.806	5.500	5.500	5.500

I. Exploitatie-uitgaven	2027
A. Operationele uitgaven	1.039.966
1. Goederen en diensten	521.931
2. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	512.535
c. Niet vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	488.919
f. Andere personeelskosten	23.616
5. Andere operationele uitgaven	5.500

II. Exploitatieontvangsten	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A. Operationele ontvangsten	492.263	567.624	612.307	713.706	892.893	944.023	1.008.023
1. Ontvangsten uit de werking	491.603	566.700	611.402	712.832	892.000	943.000	1.007.000
5. Andere operationele ontvangsten	661	924	905	874	893	1.023	1.023
B. Financiële ontvangsten	1.449	0	18	978	500	500	500

II. Exploitatieontvangsten	2027
A. Operationele ontvangsten	1.074.023
1. Ontvangsten uit de werking	1.073.000
5. Andere operationele ontvangsten	1.023
B. Financiële ontvangsten	500

III. Exploitatiesaldo	-16.929	-19.504	-93.736	-46.459	6.739	26.720	31.887
------------------------------	----------------	----------------	----------------	----------------	--------------	---------------	---------------

III. Exploitatiesaldo	34.556
------------------------------	---------------

I. Investeringsuitgaven	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
B. Investeringsuitgaven	981	1.385	2.578	4.928	5.000	3.000	3.000
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	981	1.385	2.578	4.928	5.000	3.000	3.000
c. Roerende goederen	981	1.385	2.578	4.928	5.000	3.000	3.000

I. Investeringsuitgaven	2027
B. Investeringsuitgaven	3.000
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	3.000
c. Roerende goederen	3.000
III. Investeringsaldo	-981
	-1.385
	-2.578
	-4.928
	-5.000
	-3.000
	-3.000

III. Investeringsaldo	-3.000
------------------------------	---------------

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Saldo exploitatie en investeringen	-17.910	-20.889	-96.314	-51.388	1.739	23.720	28.887

	2027
Saldo exploitatie en investeringen	31.556

II. Financieringsontvangsten	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
E. Kapitaalsvermeerderingen	3.765	0	1.959	4.772	0	0	0

II. Financieringsontvangsten	2027
E. Kapitaalsvermeerderingen	0
III. Financieringsaldo	3.765
	0
	1.959
	4.772
	0
	0
	0

III. Financieringsaldo	0
-------------------------------	----------

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Budgettair resultaat van het boekjaar	-14.145	-20.889	-94.355	-46.616	1.739	23.720	28.887

	2027
Budgettair resultaat van het boekjaar	31.556

PRIO INF: Informatica Materiaal

AC000001: de leden ondersteunen in de uitbouw van een sterke beheercontrole

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren*			Totaal
	Voor MJP	In MJP	Voor MJP	In MJP	Na MJP	
I. UITGAVEN	0	9.872	0	14.000	0	23.872
B. Investerings in materiële vaste activa	0	9.872	0	14.000	0	23.872
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	9.872	0	14.000	0	23.872
c. Roerende goederen	0	9.872	0	14.000	0	23.872

Jaarlijkse transacties

	2020	2021	2022	2023	2024		2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren
I. UITGAVEN	981	1.385	2.578	4.928	0	5.000	3.000
B. Investerings in materiële vaste activa	981	1.385	2.578	4.928	0	5.000	3.000
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	981	1.385	2.578	4.928	0	5.000	3.000
c. Roerende goederen	981	1.385	2.578	4.928	0	5.000	3.000

	2026	2027
	Te realiseren	Te realiseren
I. UITGAVEN	3.000	3.000
B. Investerings in materiële vaste activa	3.000	3.000
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	3.000	3.000
c. Roerende goederen	3.000	3.000

Andere gebruikte dossiers op dit rapport:

Nog te realiseren in MJP:

MJP_HERZIENING_8_BEGINKREDIET_2025 2024: Alg. 2204

() Het cijfer in de kolom 'Nog te realiseren in MJP' omvat de cijfers van alle jaren in het dossier.*

Reeds gerealiseerd in MJP:

JR_ORIGINEEL_2020 2020: Budg. 480 Alg. 2020000692

JR_ORIGINEEL_2021 2021: Budg. 720 Alg. 2021000659

JR_ORIGINEEL_2022 2022: Budg. 1074 Alg. 2022000746

JR_ORIGINEEL_2023 2023: Budg. 1699 Alg. 2023000836

Q_ORIGINEEL_2024_Q2 2024: Budg. 1699 Alg. 2024000444

Andere gebruikte dossiers op dit rapport:

Meerjarenplan:

MJP_HERZIENING_8_BEGINKREDIET_2025 2024: Alg. 2204

Jaarrekeningen:

JR_ORIGINEEL_2020 2020: Budg. 480 Alg. 2020000692

JR_ORIGINEEL_2021 2021: Budg. 720 Alg. 2021000659

JR_ORIGINEEL_2022 2022: Budg. 1074 Alg. 2022000746

JR_ORIGINEEL_2023 2023: Budg. 1699 Alg. 2023000836

3.5. Overzicht van de financiële risico's

De financiële risico's van de vereniging zijn globaal beheersbaar.

- De kosten van de vereniging worden vergoed uit de opbrengsten (in casu facturatie prestaties aan de leden). Bij groei of afname van de omzet en de auditactiviteit kan Audio, evt. met een zekere vertraging, voldoende inspelen op deze evolutie door werving of afbouw van diensten door zelfstandige dienstverleners die voor Audio werken of door personeelsrotatie. Het debiteurenrisico is beperkt gezien de debiteuren van de vereniging enkel leden zijn.
- Om mogelijke tijdelijke kastekorten te vermijden, kan Audio voor grote opdrachten die over een langere periode worden uitgevoerd, een tussentijdse factuur opmaken. Audio beschikt over een kaskrediet om tijdelijk beperkte kastekorten op te vangen zodat de organisatie steeds de sociaal rechterlijke verplichtingen (betaling lonen, RSZ, ...) kan nakomen.
- Wanneer Audio een boekjaar met verlies zou dienen af te sluiten, dan beslist de Algemene Vergadering of dit verlies zal gedekt worden door afname van een reservefonds of overgedragen wordt naar een volgend dienstjaar of ten laste zal gelegd worden van de deelgenoten. De vereniging heeft financiële reserves die minstens het sociaal passief dekken, zoals vereist in de statuten.
- De vereniging heeft geen leningen lopen of belangrijke schulden. Er is geen opname van leningen voorzien in het meerjarenplan.
- We houden rekening met een inflatie berekend door het Planbureau. De opbrengsten van de dienstverlening worden geïndexeerd.

3.6. Grondslagen en assumpties

Kosten

Voor indexering van de loonkosten houden we rekening met een indexatie o.b.v. de berekeningen van het Planbureau (vooruitzichten van 07/2024).

De kosten voor medewerkers met een dienstverleningsovereenkomst zijn opgenomen op basis van de afspraken zoals overeengekomen. Een auditor met dienstverleningsovereenkomst is vanaf juli 2024 overgeschakeld naar een halftijds werkregime.

Voor de andere kosten voorzien we een indexering van minimaal 2% per jaar met afronding naar boven.

We reserveren standaard 10.000 euro op jaarbasis (ongeveer 12 auditdagen) voor het inschakelen van externe dienstverleners, uitgezonderd bij onder- of overcapaciteit van eigen personeel¹.

Opbrengsten

De raad van bestuur van 11 september 2024 heeft beslist de dagprijs vanaf 1 januari 2025 te verhogen met 35 euro.

De indexatie van de opbrengsten (dagprijs en forfait) voor audit- en adviesopdrachten gebeurt op basis van de loonindex van het Vlaams overheidsperoneel. We voorzien een gemiddelde verhoging van 2,4% voor 2025 vs. 2024, 2,0 % voor 2026 vs. 2025 en 2,0% voor 2027 vs. 2026).

¹ Bij ondercapaciteit kan dit hoger zijn, bij overcapaciteit is dit overbodig

Voor de bepaling van het aantal opdrachten op jaarbasis per entiteit gaan we er vanuit dat 65% van de entiteiten één opdracht per jaar laat uitvoeren, 20% van de entiteiten twee opdrachten bestelt en 15% van de entiteiten geen opdracht opneemt. We voorzien een jaarlijkse groei van de vereniging met twee groepen².

Het budget voor een auditopdracht is gebaseerd op een gemiddelde van 17 auditdagen per opdracht. Het budget voor de Welzijnsband Meetjesland is bepaald op basis van het gemiddeld gerealiseerd aantal auditdagen gedurende de laatste vier jaren en de minimale afspraken vastgelegd in de samenwerkingsoverkomst (voor de 8 leden van de Welzijnsband Meetjesland).

3.7. Verwijzing naar de plaats voor bijkomende informatie

De bijkomende informatie vindt u als bijlage bij het meerjarenplan.

² Een groep stellen we gelijk met een locatie of een entiteit die meerdere locaties overkoepelt. M.a.w. een groep kan meerdere juridische entiteiten bevatten (bv. stad, OCMW en zorgbedrijf enkel actief op één locatie) of een entiteit zijn die specifieke diensten verleent voor meerdere locaties (bv. een zorgbedrijf, een hulpverleningszone).

Bijlage: bijkomende documentatie

D1. Omgevingsanalyse

S STERKTES	W ZWAKTES
meer dan 10 jaar ervaring als entiteit: expert op meerdere domeinen bij lokale besturen	te klein team om echt de rol van interne auditor op te nemen in alle auditcomités
aanleveren van concrete handvaten om de werking te verbeteren, pragmatische en flexibele aanpak	te klein team om op alle gebieden volwaardige expertise te bieden
sterk in klantgerichtheid en dienstverlening (cfr. resultaten klantenbevraging); maatwerk	onbekend is onbemind (zowel m.b.t. ledenwerving als personeelswerving)
gemotiveerd, collegiaal team met een goede spreiding van kennis en praktijkervaring	er zijn onvoldoende toepasbare en betaalbare concepten voor kleine besturen
kern van leden die een goede basis zijn voor een kostendekkende werking	ICT infrastructuur (e.g. skype met externen werkt nog niet)
efficiënte en kostenbewuste interne werking; korte beslissingslijnen	interne audit wordt door besturen nog veel gepercipieerd als noodzakelijk kwaad, terwijl men consultants aanstelt die om tot gelijkaardige resultaten te komen tegen een hogere kostprijs
een transparante structuur	de praktische, dagdagelijkse organisatie van Audio wordt grotendeels gedragen door één persoon
constructieve samenwerking met Agentschap Audit Vlaanderen (AAV)	beperkte anciënniteit bij meer dan 50% van de auditoren
samenwerking met VVSG als sectororgaan en bron van kennis	geen thema audits meer, terwijl "bench marking" veel gevraagd wordt
voordelen van een ledenvereniging: meestal geen BTW; geen toepassing wet op overheidsopdrachten;	opleggen van risico gebaseerde audits aan deelgenoten blijft moeilijk; heel wat leden laten zelden een
verhouding prijs-kwaliteit	onderzoek doen van een kerntaak
O KANSEN	T BEDREIGINGEN
fusies steden en gemeenten en de afschaffing van de provincies kunnen voedingsbodemp zijn voor nieuwe opdrachten	besparingen bij de deelgenoten waardoor audits als overbodig gezien worden
samenwerking AAV verder onderbouwen om expertise op te bouwen en te delen	fusies bij steden en gemeenten waardoor het aantal deelgenoten kan dalen
hoge klanttevredenheid behouden; mond tot mond reclame kan leiden tot groei	snel veranderende omgeving en regelgeving met als gevolg nieuwe risico's
bijdragen aan de optimalisatie van de kosten en opbrengsten bij de leden door versterkte aandacht voor efficiëntie en effectiviteit	kleine groep medewerkers; risico op personeelsverloop met verlies van continuïteit en expertise; 50% van het huidige personeelsbestand is o.b.v. een dienstverleningsovereenkomst
toegenomen belang van concretisering van de aanbevelingen, bij beoordeling van alternatieven en bij implementatie ervan	nieuwe vormen van concurrentie en concurrenten, concurrentie van kleinere spelers die advies goedkoper kunnen aanbieden
sterkere dienstverlening door gerichte analyse, benchmarking en kennisoverdracht (goede praktijken, ...)	delicaat evenwicht tussen "hands-on"-aanpak en vraag naar advies enerzijds en onafhankelijkheid als vereiste voor interne audit anderzijds
versterkte aandacht voor organisatiebeheersing binnen de lokale besturen (jaarlijks rapport verplicht voor te leggen door algemeen directeur)	doelstelling om ervoor te zorgen dat de werking kostendekkend is, kan ten koste van de kwaliteit van de dienstverlening gaan
naambekendheid versterken en regionale spreiding verbeteren: opportuniteiten in provincies Antwerpen, Limburg en Vlaams-Brabant en bij kleinere steden en gemeenten	deelgenoten stellen rol van Audio in vraag in het kader van de toenemende rol van Audit Vlaanderen
dienstverlening "from the cradle to the grave" (van kinderopvang tot het crematorium); eventueel via meer samenwerking met VVSG of andere samenwerkingsverbanden; Audio verzorgt ad hoc analyse;	bevestiging van kritiek n.a.v. audit op audit door KPMG in 2018 bij opvolgaudit of een volgende audit op audit dat Audio haar rol als interne auditor onvoldoende opneemt, waardoor geloofwaardigheid in vraag wordt gesteld
verbanden definiëren globale acties en zorgen voor het uitrollen	niet voldoen aan de verwachtingen van de deelgenoten waardoor de samenwerking wordt stopgezet
groei door ervaringsuitwisseling en opleiding	

D2. Overzicht van de beleidsdoelstellingen

ODAA: Overzicht doelstellingen, actieplannen en acties



2020-2025

Journalvolgnummers: 2204

AUDIO WV (0827.396.340)

Lange Schipstraat 27, 2800 Mechelen

Algemeen directeur:: Ingrid Pensaert

Financieel directeur:: Katia Van Campenhout

Inhoudstabel:: AUDIO: AUDIO

AUDIO

Van 01/01/2020 tot 31/12/2027

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	510.642	587.128	706.061	761.144	886.654	917.803
Ontvangsten	493.712	567.624	612.325	714.684	893.393	944.523
Saldo	-16.929	-19.504	-93.736	-46.459	6.739	26.720
Investerings						
Uitgaven	981	1.385	2.578	4.928	5.000	3.000
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-981	-1.385	-2.578	-4.928	-5.000	-3.000
Financiering						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	3.765	0	1.959	4.772	0	0
Saldo	3.765	0	1.959	4.772	0	0

	2026	2027
Exploitatie		
Uitgaven	976.636	1.039.966
Ontvangsten	1.008.523	1.074.523
Saldo	31.887	34.556
Investerings		
Uitgaven	3.000	3.000
Ontvangsten	0	0
Saldo	-3.000	-3.000
Financiering		
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0
Saldo	0	0

Beleidsdoelstelling: BD000001: Audio voert audits uit en geeft advies aan haar leden

Audio voert audits uit en geeft advies aan haar leden m.n. lokale besturen en lokale entiteiten op een klantvriendelijke, kwalitatief hoogstaande en kostendekkende manier.

Audio is de interne auditor van haar deelgenoten en volgt de standaarden van het Institute of Internal Auditors.

We evalueren de werking van de organisatie van onze deelgenoten en formuleren aanbevelingen, die bijdragen tot een sterke, doelgerichte, efficiënte en risicobewuste organisatie.

We willen als partner meewerken aan de bewustmaking bij de lokale besturen en de lokale entiteiten van de meerwaarde van interne audit als derde onderdeel van de drie verdedigingslijnen bij het beheer van hun organisatie m.a.w. bij het aansturen van, het beheren van de risico's binnen, het rapporteren over, het controleren van en het ontwikkelen van hun organisatie.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2027

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	0	0	0	1.728	0	0
Ontvangsten	491.603	566.700	611.402	712.832	892.000	943.000
Saldo	491.603	566.700	611.402	711.104	892.000	943.000
Investerings						
Uitgaven	981	1.385	2.578	4.928	5.000	3.000
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-981	-1.385	-2.578	-4.928	-5.000	-3.000
Financiering						

	2026	2027
Exploitatie		
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	1.007.000	1.073.000
Saldo	1.007.000	1.073.000
Investerings		
Uitgaven	3.000	3.000
Ontvangsten	0	0
Saldo	-3.000	-3.000
Financiering		

Actieplan: AP000001: de leden ondersteunen in de uitbouw van een sterke beheercontrole en toekomstgerichte organisatie

Om onze opdracht uit te voeren, nl. de leden ondersteunen in de uitbouw van een sterke beheercontrole en toekomstgerichte organisatie, dient de interne auditactiviteit regelmatig te gebeuren (jaarlijks minstens één audit), gebaseerd op het periodiek uitvoeren van een risicoanalyse.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2027

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	0	0	0	1.728	0	0
Ontvangsten	491.603	566.700	611.402	712.832	892.000	943.000
Saldo	491.603	566.700	611.402	711.104	892.000	943.000
Investerings						
Uitgaven	981	1.385	2.578	4.928	5.000	3.000
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-981	-1.385	-2.578	-4.928	-5.000	-3.000
Financiering						

	2026	2027
Exploitatie		
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	1.007.000	1.073.000
Saldo	1.007.000	1.073.000
Investerings		
Uitgaven	3.000	3.000
Ontvangsten	0	0
Saldo	-3.000	-3.000
Financiering		

Actie: AC000001: de leden ondersteunen in de uitbouw van een sterke beheercontrole

Om onze opdracht uit te voeren, nl. de leden ondersteunen in de uitbouw van een sterke beheercontrole en toekomstgerichte organisatie, dient de interne auditactiviteit regelmatig te gebeuren (jaarlijks minstens één audit), gebaseerd op het periodiek uitvoeren van een risicoanalyse.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2027

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	0	0	0	1.728	0	0
Ontvangsten	491.603	566.700	611.402	712.832	892.000	943.000
Saldo	491.603	566.700	611.402	711.104	892.000	943.000
Investerings						
Uitgaven	981	1.385	2.578	4.928	5.000	3.000
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-981	-1.385	-2.578	-4.928	-5.000	-3.000
Financiering						

	2026	2027
Exploitatie		
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	1.007.000	1.073.000
Saldo	1.007.000	1.073.000
Investerings		
Uitgaven	3.000	3.000
Ontvangsten	0	0
Saldo	-3.000	-3.000
Financiering		

Beleidsdoelstelling: BD000002: Audio wil in de toekomst een groeistrategie blijven ontwikkelen.

Audio wil in de toekomst een groeistrategie blijven ontwikkelen. Dit biedt diverse voordelen: een sterkere spreiding van de overheadkosten, de mogelijkheid om medewerkers met meer gespecialiseerde competenties aan te trekken, beperking van verplaatsingskosten, beperking van het risico op discontinuïteit, ...

Van 01/01/2020 tot 31/12/2027

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	38.850	25.328	48.145	50.009	102.075	108.650
Ontvangsten	1.449	0	18	978	500	500
Saldo	-37.401	-25.328	-48.127	-49.031	-101.575	-108.150
Investerings						
Financiering						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	3.765	0	1.959	4.772	0	0
Saldo	3.765	0	1.959	4.772	0	0

	2026	2027
Exploitatie		
Uitgaven	121.750	150.850
Ontvangsten	500	500
Saldo	-121.250	-150.350
Investerings		
Financiering		
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0
Saldo	0	0

Actieplan: AP000002: het benaderen van potentiële kandidaten

het benaderen van potentiële kandidaten via mailberichten, informatiedagen, toelichtingen bij de werking van Audio op samenkomsten van algemeen en/of financieel directeurs, publicaties, nieuwsbrief, voorstelling van Audio op management team meetings enz...

Van 01/01/2020 tot 31/12/2027

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	38.850	25.328	48.145	50.009	102.075	108.650
Ontvangsten	1.449	0	18	978	500	500
Saldo	-37.401	-25.328	-48.127	-49.031	-101.575	-108.150
Investerings						
Financiering						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	3.765	0	1.959	4.772	0	0
Saldo	3.765	0	1.959	4.772	0	0

	2026	2027
Exploitatie		
Uitgaven	121.750	150.850
Ontvangsten	500	500
Saldo	-121.250	-150.350
Investerings		
Financiering		
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0
Saldo	0	0

Actie: AC000002: een aantal nieuwe leden te werven.

Jaarlijks zal de Algemene Vergadering een mandaat verstrekken om een aantal nieuwe leden te werven. Acties die hiervoor in aanmerking komen zijn: het benaderen van potentiële kandidaten via mailberichten, informatiedagen, toelichtingen bij de werking van Audio op samenkomsten van algemeen en/of financieel directeurs, publicaties, nieuwsbrief, voorstelling van Audio op management team meetings enz...

We voorzien een jaarlijkse groei met drie groepen, uitgezonderd het laatste jaar van de legislatuur en het eerste jaar van de nieuwe legislatuur (2024 en 2025). Een groep stellen we gelijk met een locatie of een entiteit die meerdere locaties overkoepelt. M.a.w. een groep kan meerdere juridische entiteiten bevatten (bv. stad, OCMW en zorgbedrijf enkel actief op één locatie) of een entiteit zijn die specifieke diensten verleent voor meerdere locaties (bv. een zorgbedrijf, een hulpverleningszone).

Van 01/01/2020 tot 31/12/2027

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	38.850	25.328	48.145	50.009	102.075	108.650
Ontvangsten	1.449	0	18	978	500	500
Saldo	-37.401	-25.328	-48.127	-49.031	-101.575	-108.150
Investerings						
Financiering						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	3.765	0	1.959	4.772	0	0
Saldo	3.765	0	1.959	4.772	0	0

	2026	2027
Exploitatie		
Uitgaven	121.750	150.850
Ontvangsten	500	500
Saldo	-121.250	-150.350
Investerings		
Financiering		
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0
Saldo	0	0

Beleidsdoelstelling: BD000003: bewaken van kwaliteitsvolle dienstverlening

bewaken van kwaliteitsvolle dienstverlening

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

Actieplan: AP000003: bevragen van de belangrijkste betrokkenen bij een opdracht

Om de kwaliteit van de dienstverlening te bewaken, bevragen we de belangrijkste betrokkenen bij een audit onmiddellijk na uitvoering van de opdracht. Dit laat ons toe snel een zicht te hebben op de geleverde kwaliteit en waar nodig meteen bij te sturen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

Actie: AC000003: We streven naar een globale tevredenheid

We streven naar een globale tevredenheid van 82%. Om de kwaliteit van de dienstverlening te bewaken, bevragen we de belangrijkste betrokkenen bij een audit onmiddellijk na uitvoering van de opdracht. Dit laat ons toe snel een zicht te hebben op de geleverde kwaliteit en waar nodig meteen bij te sturen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

Beleidsdoelstelling: BD000004: voldoen aan de auditstandaarden

Audio wil voldoen aan de auditstandaarden rekening houdend met de wensen van de deelgenoten en de organisatiestructuur van de vereniging.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

Actieplan: AP000004: Audio wil voldoen aan de auditstandaarden

Audio wil voldoen aan de auditstandaarden, rekening houdend met de wensen van de deelgenoten en de organisatiestructuur van de vereniging.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

Actie: AC000004: We streven naar een positieve evaluatie van de opvolgaudit

Audio wil voldoen aan de auditstandaarden rekening houdend met de wensen van de deelgenoten en de organisatiestructuur van de vereniging.

Het is belangrijk om het actieplan naar aanleiding van de audit op audit van 2017 wordt verder uitgevoerd.

We rollen het vernieuwd plannings- en rapporteringstraject, waarbij we uitdrukkelijker de nadruk leggen op de rol van Audio als interne auditor, verder uit. Agentschap Audit Vlaanderen plant een nieuwe audit in 2023. We streven naar een positieve evaluatie van de opvolgaudit in het kader van de audit op audit. We stemmen hiervoor op regelmatige basis af met de Raad van Bestuur en met het Agentschap Audit Vlaanderen

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

Beleidsdoelstelling: BD000005: bewaken personeelscapaciteit, -kwaliteit en -tevredenheid

bewaken personeelscapaciteit, -kwaliteit en -tevredenheid. Binnen de groeistrategie dient Audio de beschikbaarheid van de nodige personeelscapaciteit structureel te voorzien. Redelijke garanties voor de continuïteit van de dienstverlening en inzake vereiste beschikbare expertise zijn nodig. Hiertoe investeert de organisatie in een team van zich specialiserende auditoren inzake lokale besturen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2027

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	471.792	561.800	657.916	709.406	784.579	809.153
Ontvangsten	661	924	905	874	893	1.023
Saldo	-471.131	-560.876	-657.011	-708.532	-783.686	-808.130
Investerings						
Financiering						

	2026	2027
Exploitatie		
Uitgaven	854.886	889.116
Ontvangsten	1.023	1.023
Saldo	-853.863	-888.094
Investerings		
Financiering		

Actieplan: AP000005: Audio richt zich binnen de periode van dit meerjarenplan op een vaste kern van vijf auditoren

Audio richt zich binnen de periode van dit meerjarenplan op een vaste kern van vijf auditoren (naast de procesbeheerder en de directeur). Door de stijging van het personeelsbestand zal Audio beschikken over een sterker aanbod van de verschillende competenties op het vlak van organisatiebeheer.

We voorzien de aanwerving van een extra auditor april 2024.

Audio organiseerde begin 2021 een tweede personeelstevredenheids-bevraging. N.a.v. deze bevraging is een actieplan opgesteld. De voornaamste actiepunten zijn: werkdruk, opleiding, loonpakket en verzekeren van kwaliteit van de dienstverlening. Het doel is om periodiek (tweejaarlijks) de bevraging te herhalen en te komen tot een evaluatie van de actiepunten.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2027

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	471.792	561.800	657.916	709.406	784.579	809.153
Ontvangsten	661	924	905	874	893	1.023
Saldo	-471.131	-560.876	-657.011	-708.532	-783.686	-808.130
Investerings						
Financiering						

	2026	2027
Exploitatie		
Uitgaven	854.886	889.116
Ontvangsten	1.023	1.023
Saldo	-853.863	-888.094
Investerings		
Financiering		

Actie: AC000005: Audio richt zich binnen de periode van dit meerjarenplan op een vaste kern van vijf auditoren

Audio richt zich binnen de periode van dit meerjarenplan op een vaste kern van vijf auditoren (naast de procesbeheerder en de directeur). Door de stijging van het personeelsbestand zal Audio beschikken over een sterker aanbod van de verschillende competenties op het vlak van organisatiebeheer.

We voorzien de aanwerving van een extra auditor april 2024. Streefdoel is een personeelsbestand van vijf auditoren in 2025 op voorwaarde dat de groei van de activiteiten dit financieel kan dragen

Van 01/01/2020 tot 31/12/2027

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	471.792	561.800	657.916	709.406	784.579	809.153
Ontvangsten	661	924	905	874	893	1.023
Saldo	-471.131	-560.876	-657.011	-708.532	-783.686	-808.130
Investerings						
Financiering						

	2026	2027
Exploitatie		
Uitgaven	854.886	889.116
Ontvangsten	1.023	1.023
Saldo	-853.863	-888.094
Investerings		
Financiering		

Actie: AC000006: een personeelstevredenheidsbevraging

Audio organiseerde begin 2021 een tweede personeelstevredenheids-bevraging. N.a.v. deze bevraging is een actieplan opgesteld. De voornaamste actiepunten zijn: werkdruk, opleiding, loonpakket en verzekeren van kwaliteit van de dienstverlening. Het doel is om periodiek (tweejaarlijks) de bevraging te herhalen en te komen tot een evaluatie van de actiepunten.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

Beleidsdoelstelling: BD000006: bewaken van de efficiënte en kostendekkende werking

bewaken van de efficiënte en kostendekkende werking. Audio bouwt zijn dienstverlening zo uit, dat het totaal van de activiteit elk jaar kostendekkend is en dat Audio een lagere kostprijs kan aanrekenen dan de andere grote markspelers o.a. dankzij een hogere productiviteit door kennisopbouw en specialisatie en een efficiënte interne werking.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

Actieplan: AP000006: periodieke, kritische doorlichting van de eigen processen

We maken periodiek een kritische doorlichting van de eigen processen met als doel efficiënte, soepele en lichte processen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

Actie: AC000007: We maken periodiek een kritische doorlichting van de eigen processen

We maken periodiek een kritische doorlichting van de eigen processen met als doel efficiënte, soepele en lichte processen. We streven naar minimum 80% factureerbare tijd voor de auditoren en minimaal een break-even globaal financieel resultaat.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

D3. Overzicht van de toegestane werkings- en investeringssubsidies per jaar

Niet van toepassing

D4. Overzicht van de beleidsdomeinen en beleidsvelden

Beleidsvelden behorende tot het beleidsdomein **algemene financiering**

- 0020 fiscale aangelegenheden
- 0030 financiële aangelegenheden
- 0090 overige algemene financiering

Beleidsvelden behorende tot het beleidsdomein **algemeen bestuur, algemeen en ondersteunende diensten**

- 0114 organisatiebeheersing

D5. Overzicht verbonden entiteiten

Door de onderschrijving van een polis tegen arbeidsongevallen bij OVV Ethias GR zijn veel lokale besturen er lid van (zo ook Audio). Ingevolge de omvorming tot een CVBA hebben de lokale besturen deelbewijzen in de CVBA ontvangen.

De omvorming van de OVV gebeurde op 31 december 2017. Elk lid van de OVV heeft nominatieve deelbewijzen ontvangen in verhouding tot de in 2016 betaalde verzekeringsbijdragen. Elk deelbewijs heeft een nominale waarde van 8.602,90 euro. Audio heeft één deelbewijs.

D6. Overzicht van de jaarlijkse personeelsinzet

De personeelsformatie bestaat uit volgende functies (beslissing van de raad van bestuur d.d. 14.09.2022 conform art. 34 van de statuten):

- Directeur audit
- Junior auditors (1) (B4 - B5 – A1a – A2a)
- Auditors (2) (A2a – A3a – A4b)
- Senior auditors (4) (A4b – A5a – A5b)
- Audit assistenten (2) (C3 – C5)

TM1: Personeel (VTE)	MJP 2025	MJP 2026	MJP 2027
Contractueel – niveau A	4,2	4,2	4,2
Contractueel – niveau B	0,4	0,4	0,4
Contractueel – niveau C			
Contractueel – niveau D			
Contractueel – niveau E			
Contractueel - totaal	4,6	4,6	4,6

D7. Overzicht van de jaarlijkse opbrengst per belastingssoort

Niet van toepassing

4. Motivering van de wijzigingen

We sommen hierna de belangrijkste aanpassingen op ten opzichte van het vorige meerjarenplan (AMJP7):

1. Opbrengsten

We passen de hypothese voor de berekening van de opbrengsten aan op basis van de **recente gegevens en de gewijzigde omstandigheden**.

We gaan er vanuit dat we 2025 starten met een ledenbestand van 43 groepen. Einde september 2024 heeft Audio 44 groepen die lid zijn. We voorzien een afname van het ledenbestand begin 2025 met één lid omwille van het fusietraject 2025. Bovendien verlaagt het aantal organisaties die deelgenoot zijn via de Welzijnsband Meetjesland met één lid (momenteel zijn negen OCMW's lid van de Welzijnsband Meetjesland). We mikken op twee bijkomende groepen in 2025 en 2026. T.o.v. de vooruitzichten in de vorige versie van het meerjarenplan (AMJP7) is dit een afname van twee groepen voor 2025 en 2026. Bijgevolg zijn de opbrengsten 14.000 euro lager in 2025 en 17.000 euro lager in 2026 dan eerder voorzien in het vorige meerjarenplan.

De raad van bestuur van september 2024 besliste de dagprijs met 35 euro te verhogen vanaf 1 januari 2025. Daarom verhogen de opbrengsten met 23.000 euro in 2025, 27.000 euro in 2026 en 28.000 euro in 2027.

		2025	2026	2027
AMJP7	aantal groepen	45	47	nvt
	aantal opdrachten	43,2	45,2	
AMJP7	gemiddelde dagprijs	1.096 €	1.118 €	nvt
		↓	↓	↓
AMJP7	opbrengsten audits	934.000 €	997.000 €	nvt
		2025	2026	2027
AMJP8	aantal groepen	43	45	47
	aantal opdrachten	42,5	44,5	46,5
AMJP8	gemiddelde dagprijs	1.127 €	1.149 €	1.171 €
		↓	↓	↓
AMJP8	opbrengsten audits	943.000 €	1.007.000 €	1.073.000 €

2. Kosten

Ten opzichte van de vastleggingen voor personeel in het vorige MJP voorzien we (voor 2025) wegens beperkte afname van het aantal opdrachten 0,1 VTE minder door het verlaagd inschakelen van een medewerker met dienstverleningscontract. De **personeelskosten** bedragen bijgevolg:

		2025	2026	2027
AMJP7	aantal opdrachten	43,2	45,2	nvt
		↓	↓	↓
AMJP7	VTE noodzakelijk	4,25	4,44	nvt
AMJP7	VTE beschikbaar	4,20	4,40	nvt
	contractueel ¹	2,90	3,00	
	via DVC	1,10	1,10	
	via externen	0,20	0,30	
		↓	↓	↓
AMJP7	personeelskosten	679.125 €	720.897 €	nvt
	Contractueel ²	519.125 €	547.897 €	
	via DVC	140.000 €	143.000 €	
	via externen	20.000 €	30.000 €	
		2025	2026	2027
AMJP8	aantal opdrachten	42,5	44,5	46,5
		↓	↓	↓
AMJP8	VTE noodzakelijk	4,10	4,30	4,50
AMJP8	VTE beschikbaar	4,10	4,30	4,50
	contractueel ³	2,90	2,90	2,90
	via DVC	1,00	1,10	1,10
	via externen	0,20	0,30	0,50
		↓	↓	↓
AMJP8	personeelskosten	665.190 €	713.101 €	771.273 €
	Contractueel ⁴	514.742 €	536.450 €	564.035 €
	via DVC	126.448 €	140.651 €	143.238 €
	via externen	24.000 €	36.000 €	64.000 €

De personeelskosten zijn globaal lager dan voorzien in de vorige versie van het meerjarenplan (2025: - 14.000 euro) vnl. wegens enerzijds de impact van een beperkte afname van het aantal opdrachten (42,5 versus 43,2) en bijgevolg een lagere personeelsbeschikbaarheid en

¹ inclusief 0,1 VTE inschakeling directie voor uitvoering audits

² inclusief kosten voor 0,8 VTE procesbeheerder; exclusief kosten voor 0,1 VTE directie

³ inclusief 0,1 VTE inschakeling directie voor uitvoering audits

⁴ inclusief kosten voor 0,8 VTE procesbeheerder; exclusief kosten voor 0,1 VTE directie

anderzijds de lagere indexering (0,5%) en een lagere voorziening voor functioneringspremies (3.000 euro).

De **kosten voor directie** blijven ongeveer gelijk onafgezien van een beperkte daling (0,5%) wegens de lagere indexering.

De hypothesen voor de **andere kostenposten** blijven in lijn met de eerder vastgelegde bedragen.

3. Investerings

We voorzien jaarlijks een krediet van 3.000 euro voor aankoop van ICT benodigdheden (vervanging laptops, aankoop andere hardware en software). Bij aanwerving van een nieuwe medewerker voorzien we extra 2.000 euro voor o.a. de aankoop van een extra laptop en benodigde software. Er zijn geen nieuwe aanwervingen voorzien.

4. Financieel evenwicht

Het financieel evenwicht blijft behouden. We streven naar een positief resultaat voor elk boekjaar. Hierna vindt u schematisch het resultaat per boekjaar vóór en na de aanpassing van het meerjarenplan.

		2025	2026	2027
AMJP7	ontvangsten	935.523 €	998.523 €	nvt
AMJP7	uitgaven - exploitatie	932.410 €	985.282 €	nvt
AMJP7	uitgaven - investeringen	3.000 €	3.000 €	nvt
		↓	↓	↓
AMJP7	saldo	113 €	10.241 €	nvt



		2025	2026	2027
AMJP8	ontvangsten	944.523 €	1.008.523 €	1.074.523 €
AMJP8	uitgaven - exploitatie	917.803 €	976.636 €	1.039.966 €
AMJP8	uitgaven - investeringen	3.000 €	3.000 €	3.000 €
		↓	↓	↓
AMJP8	saldo	23.720 €	28.887 €	31.557 €