



**AANPASSING  
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) en wijzigingsvariant (M2W)
- 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 de beleidsopties weer voor het te voeren beleid in de periode van 2020 tot en met 2025.

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

1. de omschrijving van de beleidsdoelstelling 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, waar geen prioritaire acties aan 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 – 2025<sup>1</sup>.

Audio is een welzijnsvereniging. De vereniging stelt zich de professionalisering van de activiteiten en de ondersteunende processen en van haar deelgenoten tot doel. 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 pogen we een zo realistisch mogelijke raming te maken voor de periode 2022 – 2023. De inschattingen voor de daaropvolgende jaren (2024 – 2025) 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.

---

<sup>1</sup> 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 – 2025 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 beheren van de risico's binnen, het rapporteren over, het controleren van en het ontwikkelen van hun organisatie.

**Actie (1):** Om te beantwoorden aan onze opdracht, 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:

- de helft van de entiteiten laat één opdracht per jaar uitvoeren;
- 30% besteld twee opdrachten per jaar;
- 20% 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 774.000 euro in 2022 naar 920.000 euro in 2025; een kostendekkende werking (zie verder) is hierbij belangrijker dan het behalen van de groei in de omzet.

**Middelen (1):**

|             | EXPLOITATIE |             |            | INVESTERINGEN |             |           |
|-------------|-------------|-------------|------------|---------------|-------------|-----------|
|             | UITGAVEN    | ONTVANGSTEN | SALDO      | UITGAVEN      | ONTVANGSTEN | SALDO     |
| <b>2022</b> | 0,00        | 774.000,00  | 774.000,00 | 3.000,00      | 0,00        | -3.000,00 |
| <b>2023</b> | 0,00        | 806.000,00  | 806.000,00 | 3.000,00      | 0,00        | -3.000,00 |
| <b>2024</b> | 0,00        | 860.000,00  | 860.000,00 | 5.000,00      | 0,00        | -5.000,00 |
| <b>2025</b> | 0,00        | 920.000,00  | 920.000,00 | 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 personeel (en zelfstandigen) met meer gespecialiseerde competenties aan te trekken, beperking van verplaatsingskosten, beperking van het risico op discontinuïteit, ...

**Actie (2):** 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).

**Indicator (2):** Op basis van het ledenbestand midden 2021 (40 groepen) en de prognose streven we naar een bestand van 50 groepen in 2025. Gezien midden 2021 reeds enkele nieuwe toetredingen zijn toegezegd voor 2022, voorzien we vier nieuwe groepen in 2022 en bijgevolg twee in 2023. (In het geval van het



samengaan van groepen (e.g. in het kader van de fusie van steden en gemeenten), zal de indicator aangepast worden.)

### **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. Het is belangrijk om het actieplan naar aanleiding van de audit op audit uit te voeren, zodat de geplande opvolgaudit positief kan afgesloten worden. Voor evt. aanbevelingen n.a.v. de opvolgaudit zullen we een verbeteractieplan opmaken en uitvoeren.

We zullen het vernieuwd plannings- en rapporteringstraject, waarbij we uitdrukkelijker de nadruk leggen op de rol van Audio als interne auditor, verder uitrollen.

**Indicator (4):** 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.

### **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 inzake vereiste beschikbare expertise zijn nodig. Hiertoe investeert de organisatie in een team van zich specialiserende auditoren.

**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.

We voorzien de aanwerving van een extra auditor midden 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.

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

|             | EXPLOITATIE |             |             | INVESTERINGEN |             |       |
|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|-------------|-------|
|             | UITGAVEN    | ONTVANGSTEN | SALDO       | UITGAVEN      | ONTVANGSTEN | SALDO |
| <b>2022</b> | 773.189,75  | 2.500,00    | -770.689,75 | 0,00          | 0,00        | 0,00  |
| <b>2023</b> | 804.853,00  | 2.500,00    | -802.353,00 | 0,00          | 0,00        | 0,00  |
| <b>2024</b> | 857.097,00  | 2.650,00    | -854.447,00 | 0,00          | 0,00        | 0,00  |
| <b>2025</b> | 919.359,00  | 2.800,00    | -916.559,00 | 0,00          | 0,00        | 0,00  |

**Middelen Totaal:**

|             | EXPLOITATIE |             |          | INVESTERINGEN |             |           |
|-------------|-------------|-------------|----------|---------------|-------------|-----------|
|             | UITGAVEN    | ONTVANGSTEN | SALDO    | UITGAVEN      | ONTVANGSTEN | SALDO     |
| <b>2022</b> | 773.189,75  | 776.500,00  | 3.310,25 | 3.000,00      | 0,00        | -3.000,00 |
| <b>2023</b> | 804.853,00  | 808.500,00  | 3.647,00 | 3.000,00      | 0,00        | -3.000,00 |
| <b>2024</b> | 857.097,00  | 862.650,00  | 5.553,00 | 5.000,00      | 0,00        | -5.000,00 |
| <b>2025</b> | 919.359,00  | 922.800,00  | 3.441,00 | 3.000,00      | 0,00        | -3.000,00 |



# SN: Strategische Nota



2020-2025

Journalvolnummers: 678

AUDIO WV (0827.396.340)

Lange Schipstraat 27, 2800 Mechelen

Algemeen directeur:: Erik Laga

Financieel directeur:: Katia Van Campenhout

## Prioritaire Inhoudstabel:: AUDIO: AUDIO

AUDIO

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

|                     | 2020       | 2021       | 2022       | 2023       | 2024       | 2025       |
|---------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>Exploitatie</b>  |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven            | 510.641,69 | 703.834,00 | 773.189,75 | 804.853,00 | 857.097,00 | 919.359,00 |
| Ontvangsten         | 493.712,47 | 716.600,00 | 776.500,00 | 808.500,00 | 862.650,00 | 922.800,00 |
| Saldo               | -16.929,22 | 12.766,00  | 3.310,25   | 3.647,00   | 5.553,00   | 3.441,00   |
| <b>Investerings</b> |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven            | 980,95     | 5.000,00   | 3.000,00   | 3.000,00   | 5.000,00   | 3.000,00   |
| Ontvangsten         | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo               | -980,95    | -5.000,00  | -3.000,00  | -3.000,00  | -5.000,00  | -3.000,00  |
| <b>Financiering</b> |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven            | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangsten         | 3.765,00   | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo               | 3.765,00   | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |

### 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 31/12/2025

|                     | 2020       | 2021       | 2022       | 2023       | 2024       | 2025       |
|---------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>Exploitatie</b>  |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven            | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangsten         | 491.602,50 | 715.000,00 | 774.000,00 | 806.000,00 | 860.000,00 | 920.000,00 |
| Saldo               | 491.602,50 | 715.000,00 | 774.000,00 | 806.000,00 | 860.000,00 | 920.000,00 |
| <b>Investerings</b> |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven            | 980,95     | 5.000,00   | 3.000,00   | 3.000,00   | 5.000,00   | 3.000,00   |
| Ontvangsten         | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo               | -980,95    | -5.000,00  | -3.000,00  | -3.000,00  | -5.000,00  | -3.000,00  |
| <b>Financiering</b> |            |            |            |            |            |            |

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

Om te beantwoorden aan onze opdracht, 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 31/12/2025

|                       | 2020       | 2021       | 2022       | 2023       | 2024       | 2025       |
|-----------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>Exploitatie</b>    |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven              | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangsten           | 491.602,50 | 715.000,00 | 774.000,00 | 806.000,00 | 860.000,00 | 920.000,00 |
| Saldo                 | 491.602,50 | 715.000,00 | 774.000,00 | 806.000,00 | 860.000,00 | 920.000,00 |
| <b>Investeringsen</b> |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven              | 980,95     | 5.000,00   | 3.000,00   | 3.000,00   | 5.000,00   | 3.000,00   |
| Ontvangsten           | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo                 | -980,95    | -5.000,00  | -3.000,00  | -3.000,00  | -5.000,00  | -3.000,00  |
| <b>Financiering</b>   |            |            |            |            |            |            |

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

Om te beantwoorden aan onze opdracht, 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 31/12/2025

|                       | 2020       | 2021       | 2022       | 2023       | 2024       | 2025       |
|-----------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>Exploitatie</b>    |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven              | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangsten           | 491.602,50 | 715.000,00 | 774.000,00 | 806.000,00 | 860.000,00 | 920.000,00 |
| Saldo                 | 491.602,50 | 715.000,00 | 774.000,00 | 806.000,00 | 860.000,00 | 920.000,00 |
| <b>Investeringsen</b> |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven              | 980,95     | 5.000,00   | 3.000,00   | 3.000,00   | 5.000,00   | 3.000,00   |
| Ontvangsten           | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo                 | -980,95    | -5.000,00  | -3.000,00  | -3.000,00  | -5.000,00  | -3.000,00  |
| <b>Financiering</b>   |            |            |            |            |            |            |

Geen niet-prioritaire acties

Geen niet-prioritaire actieplannen

**Niet-prioritaire beleidsdoelstellingen:**

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

|                       | 2020        | 2021        | 2022        | 2023        | 2024        | 2025        |
|-----------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Exploitatie</b>    |             |             |             |             |             |             |
| Uitgaven              | 510.641,69  | 703.834,00  | 773.189,75  | 804.853,00  | 857.097,00  | 919.359,00  |
| Ontvangsten           | 2.109,97    | 1.600,00    | 2.500,00    | 2.500,00    | 2.650,00    | 2.800,00    |
| Saldo                 | -508.531,72 | -702.234,00 | -770.689,75 | -802.353,00 | -854.447,00 | -916.559,00 |
| <b>Investeringsen</b> |             |             |             |             |             |             |
| <b>Financiering</b>   |             |             |             |             |             |             |
| Uitgaven              | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        |
| Ontvangsten           | 3.765,00    | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        |
| Saldo                 | 3.765,00    | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        |



**Niet-prioritaire Inhoudstabel:**

Geen niet-prioritaire Inhoudstabel:

Overzicht Doelstellingen, Actieplannen en Acties is te vinden op:  
[www.mechelen.be](http://www.mechelen.be)



## SNW: Strategische Nota: wijzigingsvariant

2020-2025

Referentie dossier: MJP\_HERZIENING\_OVERDRACHT\_2021

Journalaalfolgnummers: 678 / Ref 468

AUDIO WV (0827.396.340)

Lange Schipstraat 27, 2800 Mechelen

Algemeen directeur:: Erik Laga

Financieel directeur:: Katia Van Campenhout

### Prioritaire Inhoudstabel:: AUDIO: AUDIO

AUDIO

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

|                     | 2020               |             |            | 2021       |           |            | 2022       |            |            |
|---------------------|--------------------|-------------|------------|------------|-----------|------------|------------|------------|------------|
|                     | Referentie         | Wijziging   | Resultaat  | Referentie | Wijziging | Resultaat  | Referentie | Wijziging  | Resultaat  |
|                     | <b>Exploitatie</b> |             |            |            |           |            |            |            |            |
| Uitgaven            | 680.992,00         | -170.350,31 | 510.641,69 | 703.834,00 | 0,00      | 703.834,00 | 792.453,75 | -19.264,00 | 773.189,75 |
| Ontvangsten         | 692.265,00         | -198.552,53 | 493.712,47 | 716.600,00 | 0,00      | 716.600,00 | 807.000,00 | -30.500,00 | 776.500,00 |
| Saldo               | 11.273,00          | -28.202,22  | -16.929,22 | 12.766,00  | 0,00      | 12.766,00  | 14.546,25  | -11.236,00 | 3.310,25   |
| <b>Investerings</b> |                    |             |            |            |           |            |            |            |            |
| Uitgaven            | 5.000,00           | -4.019,05   | 980,95     | 5.000,00   | 0,00      | 5.000,00   | 10.000,00  | -7.000,00  | 3.000,00   |
| Ontvangsten         | 0,00               | 0,00        | 0,00       | 0,00       | 0,00      | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo               | -5.000,00          | 4.019,05    | -980,95    | -5.000,00  | 0,00      | -5.000,00  | -10.000,00 | 7.000,00   | -3.000,00  |
| <b>Financiering</b> |                    |             |            |            |           |            |            |            |            |
| Uitgaven            | 0,00               | 0,00        | 0,00       | 0,00       | 0,00      | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangsten         | 0,00               | 3.765,00    | 3.765,00   | 0,00       | 0,00      | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo               | 0,00               | 3.765,00    | 3.765,00   | 0,00       | 0,00      | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |

|                     | 2023               |            |            | 2024       |            |            | 2025       |            |            |
|---------------------|--------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
|                     | Referentie         | Wijziging  | Resultaat  | Referentie | Wijziging  | Resultaat  | Referentie | Wijziging  | Resultaat  |
|                     | <b>Exploitatie</b> |            |            |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven            | 845.499,00         | -40.666,00 | 804.833,00 | 880.910,00 | -23.813,00 | 857.097,00 | 942.554,00 | -23.195,00 | 919.359,00 |
| Ontvangsten         | 852.000,00         | -43.500,00 | 808.500,00 | 897.300,00 | -34.650,00 | 862.650,00 | 952.600,00 | -29.800,00 | 922.800,00 |
| Saldo               | 6.541,00           | -2.894,00  | 3.647,00   | 16.390,00  | -10.837,00 | 5.553,00   | 10.046,00  | -6.605,00  | 3.441,00   |
| <b>Investerings</b> |                    |            |            |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven            | 5.000,00           | -2.000,00  | 3.000,00   | 5.000,00   | 0,00       | 5.000,00   | 10.000,00  | -7.000,00  | 3.000,00   |
| Ontvangsten         | 0,00               | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo               | -5.000,00          | 2.000,00   | -3.000,00  | -5.000,00  | 0,00       | -5.000,00  | -10.000,00 | 7.000,00   | -3.000,00  |
| <b>Financiering</b> |                    |            |            |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven            | 0,00               | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangsten         | 0,00               | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo               | 0,00               | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |

## Prioritaire beleidsdoelstelling: BD0000001: 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.

Als interne audit evalueren we de sterkte van het beheer van de organisatie en formuleren we aanbevelingen die bijdragen tot een doelgerichte, efficiënte en risicobewuste organisatie.

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 31/12/2025

|                       | 2020       |             |            | 2021       |            |            | 2022       |            |            |
|-----------------------|------------|-------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
|                       | Referentie | Wijziging   | Resultaat  | Referentie | Wijziging  | Resultaat  | Referentie | Wijziging  | Resultaat  |
| <b>Exploitatie</b>    |            |             |            |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven              | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangsten           | 690.000,00 | -198.397,50 | 491.602,50 | 715.000,00 | 0,00       | 715.000,00 | 805.000,00 | -31.000,00 | 774.000,00 |
| Saldo                 | 690.000,00 | -198.397,50 | 491.602,50 | 715.000,00 | 0,00       | 715.000,00 | 805.000,00 | -31.000,00 | 774.000,00 |
| <b>Investeringsen</b> |            |             |            |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven              | 5.000,00   | -4.019,05   | 980,95     | 5.000,00   | 0,00       | 5.000,00   | 10.000,00  | -7.000,00  | 3.000,00   |
| Ontvangsten           | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo                 | -5.000,00  | 4.019,05    | -980,95    | -5.000,00  | 0,00       | -5.000,00  | -10.000,00 | 7.000,00   | -3.000,00  |
| <b>Financiering</b>   |            |             |            |            |            |            |            |            |            |
| Exploitatie           |            |             |            |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven              | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangsten           | 850.000,00 | -44.000,00  | 806.000,00 | 895.000,00 | -35.000,00 | 860.000,00 | 950.000,00 | -30.000,00 | 920.000,00 |
| Saldo                 | 850.000,00 | -44.000,00  | 806.000,00 | 895.000,00 | -35.000,00 | 860.000,00 | 950.000,00 | -30.000,00 | 920.000,00 |
| <b>Investeringsen</b> |            |             |            |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven              | 5.000,00   | -2.000,00   | 3.000,00   | 5.000,00   | 0,00       | 5.000,00   | 10.000,00  | -7.000,00  | 3.000,00   |
| Ontvangsten           | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo                 | -5.000,00  | 2.000,00    | -3.000,00  | -5.000,00  | 0,00       | -5.000,00  | -10.000,00 | 7.000,00   | -3.000,00  |
| <b>Financiering</b>   |            |             |            |            |            |            |            |            |            |
| Exploitatie           |            |             |            |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven              | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangsten           | 850.000,00 | -44.000,00  | 806.000,00 | 895.000,00 | -35.000,00 | 860.000,00 | 950.000,00 | -30.000,00 | 920.000,00 |
| Saldo                 | 850.000,00 | -44.000,00  | 806.000,00 | 895.000,00 | -35.000,00 | 860.000,00 | 950.000,00 | -30.000,00 | 920.000,00 |
| <b>Investeringsen</b> |            |             |            |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven              | 5.000,00   | -2.000,00   | 3.000,00   | 5.000,00   | 0,00       | 5.000,00   | 10.000,00  | -7.000,00  | 3.000,00   |
| Ontvangsten           | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo                 | -5.000,00  | 2.000,00    | -3.000,00  | -5.000,00  | 0,00       | -5.000,00  | -10.000,00 | 7.000,00   | -3.000,00  |
| <b>Financiering</b>   |            |             |            |            |            |            |            |            |            |
| Exploitatie           |            |             |            |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven              | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangsten           | 850.000,00 | -44.000,00  | 806.000,00 | 895.000,00 | -35.000,00 | 860.000,00 | 950.000,00 | -30.000,00 | 920.000,00 |
| Saldo                 | 850.000,00 | -44.000,00  | 806.000,00 | 895.000,00 | -35.000,00 | 860.000,00 | 950.000,00 | -30.000,00 | 920.000,00 |
| <b>Investeringsen</b> |            |             |            |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven              | 5.000,00   | -2.000,00   | 3.000,00   | 5.000,00   | 0,00       | 5.000,00   | 10.000,00  | -7.000,00  | 3.000,00   |
| Ontvangsten           | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo                 | -5.000,00  | 2.000,00    | -3.000,00  | -5.000,00  | 0,00       | -5.000,00  | -10.000,00 | 7.000,00   | -3.000,00  |
| <b>Financiering</b>   |            |             |            |            |            |            |            |            |            |
| Exploitatie           |            |             |            |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven              | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangsten           | 850.000,00 | -44.000,00  | 806.000,00 | 895.000,00 | -35.000,00 | 860.000,00 | 950.000,00 | -30.000,00 | 920.000,00 |
| Saldo                 | 850.000,00 | -44.000,00  | 806.000,00 | 895.000,00 | -35.000,00 | 860.000,00 | 950.000,00 | -30.000,00 | 920.000,00 |
| <b>Investeringsen</b> |            |             |            |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven              | 5.000,00   | -2.000,00   | 3.000,00   | 5.000,00   | 0,00       | 5.000,00   | 10.000,00  | -7.000,00  | 3.000,00   |
| Ontvangsten           | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo                 | -5.000,00  | 2.000,00    | -3.000,00  | -5.000,00  | 0,00       | -5.000,00  | -10.000,00 | 7.000,00   | -3.000,00  |

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

Om te beantwoorden aan onze opdracht, 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 31/12/2025

|                       | 2020       |             |            | 2021       |            |            | 2022       |            |            |
|-----------------------|------------|-------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
|                       | Referentie | Wijziging   | Resultaat  | Referentie | Wijziging  | Resultaat  | Referentie | Wijziging  | Resultaat  |
| <b>Exploitatie</b>    |            |             |            |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven              | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangsten           | 690.000,00 | -198.397,50 | 491.602,50 | 715.000,00 | 0,00       | 715.000,00 | 805.000,00 | -31.000,00 | 774.000,00 |
| Saldo                 | 690.000,00 | -198.397,50 | 491.602,50 | 715.000,00 | 0,00       | 715.000,00 | 805.000,00 | -31.000,00 | 774.000,00 |
| <b>Investeringsen</b> |            |             |            |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven              | 5.000,00   | -4.019,05   | 980,95     | 5.000,00   | 0,00       | 5.000,00   | 10.000,00  | -7.000,00  | 3.000,00   |
| Ontvangsten           | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo                 | -5.000,00  | 4.019,05    | -980,95    | -5.000,00  | 0,00       | -5.000,00  | -10.000,00 | 7.000,00   | -3.000,00  |
| <b>Financiering</b>   |            |             |            |            |            |            |            |            |            |
| <b>Exploitatie</b>    |            |             |            |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven              | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangsten           | 850.000,00 | -44.000,00  | 806.000,00 | 895.000,00 | -35.000,00 | 860.000,00 | 950.000,00 | -30.000,00 | 920.000,00 |
| Saldo                 | 850.000,00 | -44.000,00  | 806.000,00 | 895.000,00 | -35.000,00 | 860.000,00 | 950.000,00 | -30.000,00 | 920.000,00 |
| <b>Investeringsen</b> |            |             |            |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven              | 5.000,00   | -2.000,00   | 3.000,00   | 5.000,00   | 0,00       | 5.000,00   | 10.000,00  | -7.000,00  | 3.000,00   |
| Ontvangsten           | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo                 | -5.000,00  | 2.000,00    | -3.000,00  | -5.000,00  | 0,00       | -5.000,00  | -10.000,00 | 7.000,00   | -3.000,00  |
| <b>Financiering</b>   |            |             |            |            |            |            |            |            |            |

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

Om te beantwoorden aan onze opdracht, 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 31/12/2025

|                | 2020        |             |            |            | 2021       |            |            |            | 2022       |            |            |            |
|----------------|-------------|-------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
|                | Referentie  | Wijziging   | Resultaat  | Referentie | Wijziging  | Resultaat  | Referentie | Wijziging  | Resultaat  | Referentie | Wijziging  | Resultaat  |
|                | Exploitatie | 0,00        | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Uitgaven       | 690.000,00  | -198.397,50 | 491.602,50 | 715.000,00 | 0,00       | 715.000,00 | 805.000,00 | -31.000,00 | 774.000,00 | 805.000,00 | -31.000,00 | 774.000,00 |
| Ontvangsten    | 690.000,00  | -198.397,50 | 491.602,50 | 715.000,00 | 0,00       | 715.000,00 | 805.000,00 | -31.000,00 | 774.000,00 | 805.000,00 | -31.000,00 | 774.000,00 |
| Saldo          |             |             |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| Investeringsen | 5.000,00    | -4.019,05   | 980,95     | 5.000,00   | 0,00       | 5.000,00   | 10.000,00  | -7.000,00  | 3.000,00   | 10.000,00  | -7.000,00  | 3.000,00   |
| Uitgaven       | 0,00        | 0,00        | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangsten    | 5.000,00    | -4.019,05   | 980,95     | 5.000,00   | 0,00       | 5.000,00   | 10.000,00  | -7.000,00  | 3.000,00   | 10.000,00  | -7.000,00  | 3.000,00   |
| Saldo          |             |             |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| Financiering   | -5.000,00   | 4.019,05    | -980,95    | -5.000,00  | 0,00       | -5.000,00  | -10.000,00 | 7.000,00   | -3.000,00  | -10.000,00 | 7.000,00   | -3.000,00  |
|                |             |             |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| 2023           |             |             |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| Exploitatie    | 0,00        | 0,00        | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Uitgaven       | 850.000,00  | -44.000,00  | 806.000,00 | 895.000,00 | -35.000,00 | 860.000,00 | 950.000,00 | -30.000,00 | 920.000,00 | 950.000,00 | -30.000,00 | 920.000,00 |
| Ontvangsten    | 850.000,00  | -44.000,00  | 806.000,00 | 895.000,00 | -35.000,00 | 860.000,00 | 950.000,00 | -30.000,00 | 920.000,00 | 950.000,00 | -30.000,00 | 920.000,00 |
| Saldo          |             |             |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| Investeringsen | 5.000,00    | -2.000,00   | 3.000,00   | 5.000,00   | 0,00       | 5.000,00   | 10.000,00  | -7.000,00  | 3.000,00   | 10.000,00  | -7.000,00  | 3.000,00   |
| Uitgaven       | 0,00        | 0,00        | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangsten    | 5.000,00    | -2.000,00   | 3.000,00   | 5.000,00   | 0,00       | 5.000,00   | 10.000,00  | -7.000,00  | 3.000,00   | 10.000,00  | -7.000,00  | 3.000,00   |
| Saldo          |             |             |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| Financiering   | -5.000,00   | 2.000,00    | -3.000,00  | -5.000,00  | 0,00       | -5.000,00  | -10.000,00 | 7.000,00   | -3.000,00  | -10.000,00 | 7.000,00   | -3.000,00  |
|                |             |             |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |

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
- BD000005: bewaken personeelscapaciteit, -kwaliteit en -tevredenheid
- BD000006: bewaken van de efficiënte en kostendekkende werking
- BD000004: voldoen aan de auditstandaarden

|                     | 2020        |             |             | 2021        |            |             | 2022        |            |             |           |
|---------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|-----------|
|                     | Referentie  | Wijziging   | Resultaat   | Referentie  | Wijziging  | Resultaat   | Referentie  | Wijziging  | Resultaat   |           |
| <b>Exploitatie</b>  |             |             |             |             |            |             |             |            |             |           |
| Uitgaven            | 680.992,00  | -170.350,31 | 510.641,69  | 703.834,00  | 0,00       | 703.834,00  | 792.453,75  | -19.264,00 | 773.189,75  |           |
| Ontvangsten         | 2.265,00    | -155,03     | 2.109,97    | 1.600,00    | 0,00       | 1.600,00    | 2.000,00    | 500,00     | 2.500,00    |           |
| Saldo               | -678.727,00 | 170.195,28  | -508.531,72 | -702.234,00 | 0,00       | -702.234,00 | -790.453,75 | 19.764,00  | -770.689,75 |           |
| <b>Investerings</b> |             |             |             |             |            |             |             |            |             |           |
| Financiering        |             |             |             |             |            |             |             |            |             |           |
| Uitgaven            | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00       | 0,00        | 0,00        | 0,00       | 0,00        |           |
| Ontvangsten         | 0,00        | 3.765,00    | 3.765,00    | 0,00        | 0,00       | 0,00        | 0,00        | 0,00       | 0,00        |           |
| Saldo               | 0,00        | 3.765,00    | 3.765,00    | 0,00        | 0,00       | 0,00        | 0,00        | 0,00       | 0,00        |           |
|                     |             |             |             |             |            |             |             |            |             |           |
|                     |             |             |             |             |            |             |             |            |             |           |
|                     |             |             |             |             |            |             |             |            |             |           |
|                     |             |             |             |             |            |             |             |            |             |           |
|                     |             | 2023        |             |             | 2024       |             |             | 2025       |             |           |
|                     |             | Referentie  | Wijziging   | Resultaat   | Referentie | Wijziging   | Resultaat   | Referentie | Wijziging   | Resultaat |
| <b>Exploitatie</b>  |             |             |             |             |            |             |             |            |             |           |
| Uitgaven            | 845.459,00  | -40.606,00  | 804.853,00  | 880.910,00  | -23.813,00 | 857.097,00  | 942.554,00  | -23.195,00 | 919.359,00  |           |
| Ontvangsten         | 2.000,00    | 500,00      | 2.500,00    | 2.300,00    | 350,00     | 2.650,00    | 2.600,00    | 200,00     | 2.800,00    |           |
| Saldo               | -843.459,00 | 41.106,00   | -802.353,00 | -878.610,00 | 24.163,00  | -854.447,00 | -939.954,00 | 23.395,00  | -916.559,00 |           |
| <b>Investerings</b> |             |             |             |             |            |             |             |            |             |           |
| Financiering        |             |             |             |             |            |             |             |            |             |           |
| Uitgaven            | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00       | 0,00        | 0,00        | 0,00       | 0,00        |           |
| Ontvangsten         | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00       | 0,00        | 0,00        | 0,00       | 0,00        |           |
| Saldo               | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00       | 0,00        | 0,00        | 0,00       | 0,00        |           |

Geen niet-prioritaire Inhoudstabel:



**Andere gebruikte dossiers op dit rapport:**

MJP referentie: MJP\_HERZIENING\_OVERDRACHT\_2021\_2021: Alg. 468



## 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 2025 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 2025.

Het overzicht van de kredieten bevat de kredieten voor 2022.



## M1: Financieel doelstellingenplan

2020-2025

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

|                     | 2020       | 2021       | 2022       | 2023       | 2024       | 2025       |
|---------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>Exploitatie</b>  |            |            |            |            |            |            |
| Uitgave             | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangst           | 491.602,50 | 715.000,00 | 774.000,00 | 806.000,00 | 860.000,00 | 920.000,00 |
| Saldo               | 491.602,50 | 715.000,00 | 774.000,00 | 806.000,00 | 860.000,00 | 920.000,00 |
| <b>Investering</b>  |            |            |            |            |            |            |
| Uitgave             | 980,95     | 5.000,00   | 3.000,00   | 3.000,00   | 5.000,00   | 3.000,00   |
| Ontvangst           | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo               | -980,95    | -5.000,00  | -3.000,00  | -3.000,00  | -5.000,00  | -3.000,00  |
| <b>Financiering</b> |            |            |            |            |            |            |

### Niet prioritaire beleidsdoelstellingen

|                    | 2020        | 2021        | 2022        | 2023        | 2024        | 2025        |
|--------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Exploitatie</b> |             |             |             |             |             |             |
| Uitgave            | 510.641,69  | 703.834,00  | 773.189,75  | 804.853,00  | 857.097,00  | 919.359,00  |
| Ontvangst          | 2.109,97    | 1.600,00    | 2.500,00    | 2.500,00    | 2.650,00    | 2.800,00    |
| Saldo              | -508.531,72 | -702.234,00 | -770.689,75 | -802.353,00 | -854.447,00 | -916.559,00 |
| <b>Investering</b> |             |             |             |             |             |             |
| Uitgave            | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        |
| Ontvangst          | 3.765,00    | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        |
| Saldo              | 3.765,00    | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        |

**Totaal**

|                     | 2020       | 2021       | 2022       | 2023       | 2024       | 2025       |
|---------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>Exploitatie</b>  |            |            |            |            |            |            |
| Uitgave             | 510.641,69 | 703.834,00 | 773.189,75 | 804.853,00 | 857.097,00 | 919.359,00 |
| Ontvangst           | 493.712,47 | 716.600,00 | 776.500,00 | 808.500,00 | 862.650,00 | 922.800,00 |
| Saldo               | -16.929,22 | 12.766,00  | 3.310,25   | 3.647,00   | 5.553,00   | 3.441,00   |
| <b>Investering</b>  |            |            |            |            |            |            |
| Uitgave             | 980,95     | 5.000,00   | 3.000,00   | 3.000,00   | 5.000,00   | 3.000,00   |
| Ontvangst           | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo               | -980,95    | -5.000,00  | -3.000,00  | -3.000,00  | -5.000,00  | -3.000,00  |
| <b>Financiering</b> |            |            |            |            |            |            |
| Uitgave             | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangst           | 3.765,00   | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo               | 3.765,00   | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |

## M2: Staat van het financieel evenwicht

2020-2025

Algemeen directeur.: Erik Laga  
Financieel directeur.: Katia Van Campenhout

Lange Schipstraat 27, 2800 Mechelen

| Budgettair resultaat                                       | 2020              | 2021              | 2022              | 2023              | 2024              | 2025              |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>I. Exploitatiesaldo</b>                                 | <b>-16.929,22</b> | <b>12.766,00</b>  | <b>3.310,25</b>   | <b>3.647,00</b>   | <b>5.553,00</b>   | <b>3.441,00</b>   |
| a. Ontvangsten   | 493.712,47        | 716.600,00        | 776.500,00        | 808.500,00        | 862.650,00        | 922.800,00        |
| b. Uitgaven  | 510.641,69        | 703.834,00        | 773.189,75        | 804.853,00        | 857.097,00        | 919.359,00        |
| <b>II. Investeringsaldo</b>                                | <b>-980,95</b>    | <b>-5.000,00</b>  | <b>-3.000,00</b>  | <b>-3.000,00</b>  | <b>-5.000,00</b>  | <b>-3.000,00</b>  |
| a. Ontvangsten   | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              |
| b. Uitgaven  | 980,95            | 5.000,00          | 3.000,00          | 3.000,00          | 5.000,00          | 3.000,00          |
| <b>III. Saldo exploitatie en investeringen</b>             | <b>-17.910,17</b> | <b>7.766,00</b>   | <b>310,25</b>     | <b>647,00</b>     | <b>553,00</b>     | <b>441,00</b>     |
| <b>IV. Financieringsaldo</b>                               | <b>3.765,00</b>   | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       |
| a. Ontvangsten   | 3.765,00          | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              |
| b. Uitgaven  | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              |
| <b>V. Budgettair resultaat van het boekjaar</b>            | <b>-14.145,17</b> | <b>7.766,00</b>   | <b>310,25</b>     | <b>647,00</b>     | <b>553,00</b>     | <b>441,00</b>     |
| <b>VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar</b> | <b>393.884,98</b> | <b>379.739,81</b> | <b>387.505,81</b> | <b>387.816,06</b> | <b>388.463,06</b> | <b>389.016,06</b> |
| a. Op basis van meerjarenplan vorig boekjaar               | 393.884,98        | 379.739,81        | 387.505,81        | 387.816,06        | 388.463,06        | 389.016,06        |
| <b>VII. Gecumuleerd budgettair resultaat</b>               | <b>379.739,81</b> | <b>387.505,81</b> | <b>387.816,06</b> | <b>388.463,06</b> | <b>389.016,06</b> | <b>389.457,06</b> |
| <b>IX. Beschikbaar budgettair resultaat</b>                | <b>379.739,81</b> | <b>387.505,81</b> | <b>387.816,06</b> | <b>388.463,06</b> | <b>389.016,06</b> | <b>389.457,06</b> |

| Autofinancieringsmarge            | 2020              | 2021             | 2022            | 2023            | 2024            | 2025            |
|-----------------------------------|-------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>I. Exploitatiesaldo</b>        | <b>-16.929,22</b> | <b>12.766,00</b> | <b>3.310,25</b> | <b>3.647,00</b> | <b>5.553,00</b> | <b>3.441,00</b> |
| <b>IV. Autofinancieringsmarge</b> | <b>-16.929,22</b> | <b>12.766,00</b> | <b>3.310,25</b> | <b>3.647,00</b> | <b>5.553,00</b> | <b>3.441,00</b> |

| Gecorrigeerde Autofinancieringsmarge             | 2020              | 2021             | 2022            | 2023            | 2024            | 2025            |
|--|-------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>I. Autofinancieringsmarge</b>                 | <b>-16.929,22</b> | <b>12.766,00</b> | <b>3.310,25</b> | <b>3.647,00</b> | <b>5.553,00</b> | <b>3.441,00</b> |
| <b>III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge</b> | <b>-16.929,22</b> | <b>12.766,00</b> | <b>3.310,25</b> | <b>3.647,00</b> | <b>5.553,00</b> | <b>3.441,00</b> |

| Geconsolideerd financieel evenwicht                | 2020              | 2021              | 2022              | 2023              | 2024              | 2025              |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>I. Beschikbaar budgettair resultaat</b>         |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| - Welzijnsvereniging                               | 379.739,81        | 387.505,81        | 387.816,06        | 388.463,06        | 389.016,06        | 389.457,06        |
| <b>Totaal beschikbaar budgettair resultaat</b>     | <b>379.739,81</b> | <b>387.505,81</b> | <b>387.816,06</b> | <b>388.463,06</b> | <b>389.016,06</b> | <b>389.457,06</b> |
| <b>II. Autofinancieringsmarge</b>                  |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| - Welzijnsvereniging                               | -16.929,22        | 12.766,00         | 3.310,25          | 3.647,00          | 5.553,00          | 3.441,00          |
| <b>Totale Autofinancieringsmarge</b>               | <b>-16.929,22</b> | <b>12.766,00</b>  | <b>3.310,25</b>   | <b>3.647,00</b>   | <b>5.553,00</b>   | <b>3.441,00</b>   |
| <b>III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge</b>   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| - Welzijnsvereniging                               | -16.929,22        | 12.766,00         | 3.310,25          | 3.647,00          | 5.553,00          | 3.441,00          |
| <b>Totale gecorrigeerde autofinancieringsmarge</b> | <b>-16.929,22</b> | <b>12.766,00</b>  | <b>3.310,25</b>   | <b>3.647,00</b>   | <b>5.553,00</b>   | <b>3.441,00</b>   |

*Andere gebruikte dossiers op dit rapport:*

*MJP dossiers van andere entiteiten:*



# M2W: Staat van het financieel evenwicht: wijzigingsvariant

2020-2025

Referentie dossier: MIP\_HERZIENING\_OVERDRACHT\_2021

Journaalvolgnummers: 678 / Ref 468

AUDIO WW (0827.396.340)

Lange Schipstraat 27, 2800 Mechelen

Algemeen directeur:: Erik Laga

Financieel directeur:: Katia Van Campenhout

| Budgettair resultaat                                       | 2020              |                   |                   | 2021              |                   |                   |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|  | Referentie        | Wijziging         | Resultaat         | Referentie        | Wijziging         | Resultaat         |
| <b>I. Exploitatiesaldo</b>                                 | <b>11.273,00</b>  | <b>-28.202,22</b> | <b>-16.929,22</b> | <b>12.766,00</b>  | <b>0,00</b>       | <b>12.766,00</b>  |
| a. Ontvangsten   | 692.265,00        | -198.552,53       | 493.712,47        | 716.600,00        | 0,00              | 716.600,00        |
| b. Uitgaven  | 680.992,00        | -170.350,31       | 510.641,69        | 703.834,00        | 0,00              | 703.834,00        |
| <b>II. Investeringsaldo</b>                                | <b>-5.000,00</b>  | <b>4.019,05</b>   | <b>-980,95</b>    | <b>-5.000,00</b>  | <b>0,00</b>       | <b>-5.000,00</b>  |
| a. Ontvangsten   | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              |
| b. Uitgaven  | 5.000,00          | -4.019,05         | 980,95            | 5.000,00          | 0,00              | 5.000,00          |
| <b>III. Saldo exploitatie en investeringen</b>             | <b>6.273,00</b>   | <b>-24.183,17</b> | <b>-17.910,17</b> | <b>7.766,00</b>   | <b>0,00</b>       | <b>7.766,00</b>   |
| <b>IV. Financieringsaldo</b>                               | <b>0,00</b>       | <b>3.765,00</b>   | <b>3.765,00</b>   | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       |
| a. Ontvangsten   | 0,00              | 3.765,00          | 3.765,00          | 0,00              | 0,00              | 0,00              |
| b. Uitgaven  | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              |
| <b>V. Budgettair resultaat van het boekjaar</b>            | <b>6.273,00</b>   | <b>-20.418,17</b> | <b>-14.145,17</b> | <b>7.766,00</b>   | <b>0,00</b>       | <b>7.766,00</b>   |
| <b>VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar</b> | <b>393.885,00</b> | <b>-0,02</b>      | <b>393.884,98</b> | <b>400.158,00</b> | <b>-20.418,19</b> | <b>379.739,81</b> |
| a. Op basis van meerjarenplan vorig boekjaar               | 393.885,00        | -0,02             | 393.884,98        | 400.158,00        | -20.418,19        | 379.739,81        |
| <b>VII. Gecumuleerd budgettair resultaat</b>               | <b>400.158,00</b> | <b>-20.418,19</b> | <b>379.739,81</b> | <b>407.924,00</b> | <b>-20.418,19</b> | <b>387.505,81</b> |
| <b>IX. Beschikbaar budgettair resultaat</b>                | <b>400.158,00</b> | <b>-20.418,19</b> | <b>379.739,81</b> | <b>407.924,00</b> | <b>-20.418,19</b> | <b>387.505,81</b> |

| Budgettair resultaat                                       | 2022              |                   |                   | 2023              |                   |                   |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|  | Referentie        | Wijziging         | Resultaat         | Referentie        | Wijziging         | Resultaat         |
| <b>I. Exploitatiesaldo</b>                                 | <b>14.546,25</b>  | <b>-11.236,00</b> | <b>3.310,25</b>   | <b>6.541,00</b>   | <b>-2.894,00</b>  | <b>3.647,00</b>   |
| a. Ontvangsten   | 807.000,00        | -30.500,00        | 776.500,00        | 852.000,00        | -43.500,00        | 808.500,00        |
| b. Uitgaven  | 792.453,75        | -19.264,00        | 773.189,75        | 845.455,00        | -40.606,00        | 804.853,00        |
| <b>II. Investeringsaldo</b>                                | <b>-10.000,00</b> | <b>7.000,00</b>   | <b>-3.000,00</b>  | <b>-5.000,00</b>  | <b>2.000,00</b>   | <b>-3.000,00</b>  |
| a. Ontvangsten   | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              |
| b. Uitgaven  | 10.000,00         | -7.000,00         | 3.000,00          | 5.000,00          | -2.000,00         | 3.000,00          |
| <b>III. Saldo exploitatie en investeringen</b>             | <b>4.546,25</b>   | <b>-4.236,00</b>  | <b>310,25</b>     | <b>1.541,00</b>   | <b>-894,00</b>    | <b>647,00</b>     |
| <b>IV. Financieringssaldo</b>                              | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       |
| a. Ontvangsten   | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              |
| b. Uitgaven  | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              |
| <b>V. Budgettair resultaat van het boekjaar</b>            | <b>4.546,25</b>   | <b>-4.236,00</b>  | <b>310,25</b>     | <b>1.541,00</b>   | <b>-894,00</b>    | <b>647,00</b>     |
| <b>VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar</b> | <b>407.924,00</b> | <b>-20.418,19</b> | <b>387.505,81</b> | <b>412.470,25</b> | <b>-24.654,19</b> | <b>387.816,06</b> |
| a. Op basis van meerjarenplan vorig boekjaar               | 407.924,00        | -20.418,19        | 387.505,81        | 412.470,25        | -24.654,19        | 387.816,06        |
| <b>VII. Gecumuleerd budgettair resultaat</b>               | <b>412.470,25</b> | <b>-24.654,19</b> | <b>387.816,06</b> | <b>414.011,25</b> | <b>-25.548,19</b> | <b>388.463,06</b> |
| <b>IX. Beschikbaar budgettair resultaat</b>                | <b>412.470,25</b> | <b>-24.654,19</b> | <b>387.816,06</b> | <b>414.011,25</b> | <b>-25.548,19</b> | <b>388.463,06</b> |

| Budgettair resultaat                                       | 2024              |                   |                   | 2025              |                   |                   |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|  | Referentie        | Wijziging         | Resultaat         | Referentie        | Wijziging         | Resultaat         |
| <b>I. Exploitatiesaldo</b>                                 | <b>16.390,00</b>  | <b>-10.837,00</b> | <b>5.553,00</b>   | <b>10.046,00</b>  | <b>-6.605,00</b>  | <b>3.441,00</b>   |
| a. Ontvangsten   | 887.300,00        | -34.650,00        | 862.650,00        | 952.600,00        | -29.800,00        | 922.800,00        |
| b. Uitgaven  | 880.910,00        | -23.813,00        | 857.097,00        | 942.554,00        | -23.195,00        | 919.359,00        |
| <b>II. Investeringsaldo</b>                                | <b>-5.000,00</b>  | <b>0,00</b>       | <b>-5.000,00</b>  | <b>-10.000,00</b> | <b>7.000,00</b>   | <b>-3.000,00</b>  |
| a. Ontvangsten   | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              |
| b. Uitgaven  | 5.000,00          | 0,00              | 5.000,00          | 10.000,00         | -7.000,00         | 3.000,00          |
| <b>III. Saldo exploitatie en investeringen</b>             | <b>11.390,00</b>  | <b>-10.837,00</b> | <b>553,00</b>     | <b>46,00</b>      | <b>395,00</b>     | <b>441,00</b>     |
| <b>IV. Financieringsaldo</b>                               | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       |
| a. Ontvangsten   | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              |
| b. Uitgaven  | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              |
| <b>V. Budgettair resultaat van het boekjaar</b>            | <b>11.390,00</b>  | <b>-10.837,00</b> | <b>553,00</b>     | <b>46,00</b>      | <b>395,00</b>     | <b>441,00</b>     |
| <b>VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar</b> | <b>414.011,25</b> | <b>-25.548,19</b> | <b>388.463,06</b> | <b>425.401,25</b> | <b>-36.385,19</b> | <b>389.016,06</b> |
| a. Op basis van meerjarenplan vorig boekjaar               | 414.011,25        | -25.548,19        | 388.463,06        | 425.401,25        | -36.385,19        | 389.016,06        |
| <b>VII. Gecumuleerd budgettair resultaat</b>               | <b>425.401,25</b> | <b>-36.385,19</b> | <b>389.016,06</b> | <b>425.447,25</b> | <b>-35.990,19</b> | <b>389.457,06</b> |
| <b>IX. Beschikbaar budgettair resultaat</b>                | <b>425.401,25</b> | <b>-36.385,19</b> | <b>389.016,06</b> | <b>425.447,25</b> | <b>-35.990,19</b> | <b>389.457,06</b> |

| Autofinancieringsmarge            | 2020             |                   |                   | 2021             |             |                  |
|-----------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|------------------|-------------|------------------|
|                                   | Referentie       | Wijziging         | Resultaat         | Referentie       | Wijziging   | Resultaat        |
| <b>I. Exploitatiesaldo</b>        | <b>11.273,00</b> | <b>-28.202,22</b> | <b>-16.929,22</b> | <b>12.766,00</b> | <b>0,00</b> | <b>12.766,00</b> |
| <b>IV. Autofinancieringsmarge</b> | <b>11.273,00</b> | <b>-28.202,22</b> | <b>-16.929,22</b> | <b>12.766,00</b> | <b>0,00</b> | <b>12.766,00</b> |

| Autofinancieringsmarge            | 2022             |                   |                 | 2023            |                  |                 |
|-----------------------------------|------------------|-------------------|-----------------|-----------------|------------------|-----------------|
|                                   | Referentie       | Wijziging         | Resultaat       | Referentie      | Wijziging        | Resultaat       |
| <b>I. Exploitatiesaldo</b>        | <b>14.546,25</b> | <b>-11.236,00</b> | <b>3.310,25</b> | <b>6.541,00</b> | <b>-2.894,00</b> | <b>3.647,00</b> |
| <b>IV. Autofinancieringsmarge</b> | <b>14.546,25</b> | <b>-11.236,00</b> | <b>3.310,25</b> | <b>6.541,00</b> | <b>-2.894,00</b> | <b>3.647,00</b> |

| Autofinancieringsmarge            | 2024             |                   |                 | 2025             |                  |                 |
|-----------------------------------|------------------|-------------------|-----------------|------------------|------------------|-----------------|
|                                   | Referentie       | Wijziging         | Resultaat       | Referentie       | Wijziging        | Resultaat       |
| <b>I. Exploitatiesaldo</b>        | <b>16.390,00</b> | <b>-10.837,00</b> | <b>5.553,00</b> | <b>10.046,00</b> | <b>-6.605,00</b> | <b>3.441,00</b> |
| <b>IV. Autofinancieringsmarge</b> | <b>16.390,00</b> | <b>-10.837,00</b> | <b>5.553,00</b> | <b>10.046,00</b> | <b>-6.605,00</b> | <b>3.441,00</b> |

**Andere gebruikte dossiers op dit rapport:**

MIP referentie:  
MIP\_HERZIENING\_OVERDRACHT\_2021 2021: Alg-468



## M3: Overzicht van de kredieten

2020-2025

Journalvolgnummers: 678  
AUDIO WV (0827.396.340)

Algemeen directeur:: Erik Laga  
Financieel directeur:: Katia Van Campenhout

Lange Schipstraat 27, 2800 Mechelen

|                      | 2021       |             |
|----------------------|------------|-------------|
|                      | Uitgaven   | Ontvangsten |
| - Welzijnsvereniging |            |             |
| Exploitatie          | 703.834,00 | 716.600,00  |
| Investerings         | 5.000,00   | 0,00        |



### 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 naar functionele aard 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 naar economische aard bevat meer gedetailleerde informatie over de samenstellende componenten van het geraamde budgettaire resultaat per jaar van het meerjarenplan. Het is ingedeeld volgens de klassieke soorten van 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 2025. 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

Journalaalfolgnummers: 678  
AUDIO WV (0827.396.340)

Algemeen directeur:: Erik Laga  
Financieel directeur:: Katia Van Campenhout

Lange Schipstraat 27, 2800 Mechelen

|                              | 2020       | 2021       | 2022       | 2023       | 2024       | 2025       |
|------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>Algemeen Bestuur</b>      |            |            |            |            |            |            |
| Exploitatie                  |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven                     | 510.641,69 | 703.334,00 | 772.689,75 | 804.353,00 | 856.597,00 | 918.899,00 |
| Ontvangsten                  | 492.263,30 | 716.600,00 | 775.000,00 | 807.000,00 | 861.150,00 | 921.300,00 |
| Saldo                        | -18.378,39 | 13.266,00  | 2.310,25   | 2.647,00   | 4.553,00   | 2.441,00   |
| Investerings                 |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven                     | 980,95     | 5.000,00   | 3.000,00   | 3.000,00   | 5.000,00   | 3.000,00   |
| Ontvangsten                  | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo                        | -980,95    | -5.000,00  | -3.000,00  | -3.000,00  | -5.000,00  | -3.000,00  |
| Financiering                 |            |            |            |            |            |            |
| <b>Algemene Financiering</b> |            |            |            |            |            |            |
| Exploitatie                  |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven                     | 0,00       | 500,00     | 500,00     | 500,00     | 500,00     | 500,00     |
| Ontvangsten                  | 1.449,17   | 0,00       | 1.500,00   | 1.500,00   | 1.500,00   | 1.500,00   |
| Saldo                        | 1.449,17   | -500,00    | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   |
| Investerings                 |            |            |            |            |            |            |
| Financiering                 |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven                     | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangsten                  | 3.765,00   | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo                        | 3.765,00   | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |



## T2: Ontvangsten en uitgaven naar economische aard

2020-2025

Algemeen directeur.: Erik Laga

Financieel directeur.: Katia Van Campenhout

|  | 2020              | 2021              | 2022              | 2023              | 2024              | 2025              |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>I. Exploitatie-uitgaven</b>                                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>A. Operationele uitgaven</b>                                  | <b>510.641,69</b> | <b>703.834,00</b> | <b>773.189,75</b> | <b>804.853,00</b> | <b>857.097,00</b> | <b>919.359,00</b> |
| 1. Goederen en diensten  | 229.371,79        | 347.427,00        | 373.027,75        | 395.899,00        | 398.673,00        | 397.500,00        |
| 2. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen                   | 281.269,90        | 350.907,00        | 394.662,00        | 403.454,00        | 452.924,00        | 516.359,00        |
| c. Niet vastbenoemd niet-onderwijzend personeel                  | 262.222,10        | 322.706,00        | 365.425,00        | 372.952,00        | 421.391,00        | 475.925,00        |
| f. Andere personeelskosten                                       | 19.047,80         | 28.198,00         | 29.237,00         | 30.502,00         | 31.533,00         | 40.434,00         |
| 5. Andere operationele uitgaven                                  | 0,00              | 5.500,00          | 5.500,00          | 5.500,00          | 5.500,00          | 5.500,00          |
| <b>II. Exploitatieontvangsten</b>                                | <b>2020</b>       | <b>2021</b>       | <b>2022</b>       | <b>2023</b>       | <b>2024</b>       | <b>2025</b>       |
| <b>A. Operationele ontvangsten</b>                               | <b>492.263,30</b> | <b>716.600,00</b> | <b>775.000,00</b> | <b>807.000,00</b> | <b>861.150,00</b> | <b>921.300,00</b> |
| 1. Ontvangsten uit de werking                                    | 491.602,50        | 715.000,00        | 774.000,00        | 806.000,00        | 860.000,00        | 920.000,00        |
| 5. Andere operationele ontvangsten                               | 660,80            | 1.600,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.150,00          | 1.300,00          |
| <b>B. Financiële ontvangsten</b>                                 | <b>1.449,17</b>   | <b>0,00</b>       | <b>1.500,00</b>   | <b>1.500,00</b>   | <b>1.500,00</b>   | <b>1.500,00</b>   |
| <b>III. Exploitatiesaldo</b>                                     | <b>-16.929,22</b> | <b>12.766,00</b>  | <b>3.310,25</b>   | <b>3.647,00</b>   | <b>5.553,00</b>   | <b>3.441,00</b>   |
| <b>I. Investeringsuitgaven</b>                                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>B. Investerings in materiële vaste activa</b>                 | <b>980,95</b>     | <b>5.000,00</b>   | <b>3.000,00</b>   | <b>3.000,00</b>   | <b>5.000,00</b>   | <b>3.000,00</b>   |
| 1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa | 980,95            | 5.000,00          | 3.000,00          | 3.000,00          | 5.000,00          | 3.000,00          |
| c. Roerende goederen   | 980,95            | 5.000,00          | 3.000,00          | 3.000,00          | 5.000,00          | 3.000,00          |
| <b>III. Investeringsaldo</b>                                     | <b>-980,95</b>    | <b>-5.000,00</b>  | <b>-3.000,00</b>  | <b>-3.000,00</b>  | <b>-5.000,00</b>  | <b>-3.000,00</b>  |
| <b>Saldo exploitatie en investeringen</b>                        | <b>-17.910,17</b> | <b>7.766,00</b>   | <b>310,25</b>     | <b>647,00</b>     | <b>553,00</b>     | <b>441,00</b>     |
| <b>II. Financieringsontvangsten</b>                              |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>E. Kapitaalsvermeerderingen</b>                               | <b>3.765,00</b>   | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       |
| <b>III. Financieringsaldo</b>                                    | <b>3.765,00</b>   | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       | <b>0,00</b>       |

|  | 2020       | 2021     | 2022   | 2023   | 2024   | 2025   |
|--|------------|----------|--------|--------|--------|--------|
| <b>Budgettair resultaat van het boekjaar</b> | -14.145,17 | 7.766,00 | 310,25 | 647,00 | 553,00 | 441,00 |

**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 |           |        |
| <b>I. UITGAVEN</b>   | 0,00               | 980,95 | 0,00              | 19.000,00 | 0,00   | 19.980,95 |        |
| <b>B. Investerings in materiële vaste activa</b>                 | 0,00               | 980,95 | 0,00              | 19.000,00 | 0,00   | 19.980,95 |        |
| 1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa | 0,00               | 980,95 | 0,00              | 19.000,00 | 0,00   | 19.980,95 |        |
| c. Roerende goederen   |                    | 980,95 |                   | 19.000,00 |        | 19.980,95 |        |

**Jaarlijkse transacties**

|  | 2020         |  | 2021         |               | 2022          |               | 2023          |               | 2024          |               | 2025          |  |
|--|--------------|--|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--|
|  | Gerealiseerd |  | Gerealiseerd | Te realiseren | Te realiseren | Te realiseren | Te realiseren | Te realiseren | Te realiseren | Te realiseren | Te realiseren |  |
| <b>I. UITGAVEN</b>   | 980,95       |  | 0,00         | 5.000,00      | 3.000,00      | 3.000,00      | 3.000,00      | 3.000,00      | 5.000,00      | 5.000,00      | 3.000,00      |  |
| <b>B. Investerings in materiële vaste activa</b>                 | 980,95       |  | 0,00         | 5.000,00      | 3.000,00      | 3.000,00      | 3.000,00      | 3.000,00      | 5.000,00      | 5.000,00      | 3.000,00      |  |
| 1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa | 980,95       |  | 0,00         | 5.000,00      | 3.000,00      | 3.000,00      | 3.000,00      | 3.000,00      | 5.000,00      | 5.000,00      | 3.000,00      |  |
| c. Roerende goederen   |              |  | 0,00         | 5.000,00      | 3.000,00      | 3.000,00      | 3.000,00      | 3.000,00      | 5.000,00      | 5.000,00      | 3.000,00      |  |

**Andere gebruikte dossiers op dit rapport:**

Nog te realiseren in MIP:

MIP\_HERZIENING\_2\_2021 2021: Alg. 678

Reeds gerealiseerd in MIP:

JR\_ORIGINEEL\_2020 2020: Budg. 480 Alg. 2020000692

Q\_ORIGINEEL\_2021\_Q3 2021: Budg. 480 Alg. 2021000360



## T4: Evolutie van de financiële schulden

2020-2025

Journaalvolgnummers: 678  
AUDIO WV (0827.396.340)  
Lange Schipstraat 27, 2800 Mechelen

Algemeen directeur:: Erik Laga  
Financieel directeur:: Katia Van Campenhout

### Andere gebruikte dossiers op dit rapport:

Meerjarenplan:  
MJP\_HERZIENING\_2\_2021\_2021: Alg. 678  
Jaarrekeningen:  
JR\_ORIGINEEL\_2020\_2020: Budg. 480 Alg. 2020000692





## 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.
- 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 beschikt over een sterk eigen vermogen als buffer bij negatieve financiële resultaten, zodat het risico minimaal is dat de deelgenoten bijkomend kapitaal zouden dienen te verstrekken. 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. We voorzien een extra auditor vanaf midden 2024.

De personeelskosten voor medewerkers met een dienstverleningsovereenkomst zijn opgenomen op basis van de afspraken zoals overeengekomen.

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

We reserveren 20.000 euro op jaarbasis (ongeveer 25 auditdagen) voor het inschakelen van externe dienstverleners, uitgezonderd bij onder- of overcapaciteit van eigen personeel.

### Opbrengsten

Voor de opbrengstbepaling van audit- en adviesopdrachten voorzien we een indexatie van de dagprijs met 1,5% per jaar vanaf 2022. De dagprijs voor auditwerkzaamheden bedraagt 918 euro op 1 januari 2021.

Voor de bepaling van het aantal opdrachten op jaarbasis per entiteit gaan we er vanuit dat de helft van de entiteiten één opdracht per jaar laat uitvoeren, 30% van de entiteiten twee opdrachten besteld en 20% van de entiteiten geen opdracht opneemt. We voorzien een jaarlijkse groei van de vereniging met drie groepen<sup>2</sup> uitgezonderd het laatste jaar van de legislatuur en het eerste jaar van de nieuwe legislatuur.

---

<sup>2</sup> 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).



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 71 auditdagen op jaarbasis (voor de 9 leden van de Welzijnsband Meetjesland).

### **3.7. Verwijzing naar de plaats voor bijkomende informatie**

De bijkomende informatie vindt u als bijlage bij het meerjarenplan.





## Bijlage: bijkomende documentatie

### D1. Omgevingsanalyse

|          |                 |   |
|----------|-----------------|---|
| <b>S</b> | <b>STERKTES</b> | <p>meer dan 10 jaar ervaring als entiteit; expert op meerdere domeinen bij lokale besturen</p> <p>aanleveren van concrete handvaten om de werking te verbeteren, pragmatische en flexibele aanpak</p> <p>sterk in klantgerichtheid en dienstverlening (cfr. resultaten klantenbevraging); maatwerk</p> <p>gemotiveerd, collegiaal team met een goede spreiding van kennis en praktijkervaring</p> <p>kern van leden die een goede basis zijn voor een kostendekkende werking</p> <p>efficiënte en kostenbewuste interne werking; korte beslissingslijnen</p> <p>een transparante structuur</p> <p>constructieve samenwerking met Agentschap Audit Vlaanderen (AAV)</p> <p>samenwerking met VVSG als sectororgaan en bron van kennis</p> <p>voordelen van een ledenvereniging; meestal geen BTW; geen toepassing wet op overheidsopdrachten; verhouding prijs-kwaliteit</p>  |
| <b>O</b> | <b>KANSEN</b>   | <p>fusies steden en gemeenten en de afschaffing van de provincies kunnen voedingsbodem zijn voor nieuwe opdrachten</p> <p>samenwerking AAV verder onderbouwen om expertise op te bouwen en te delen</p> <p>hoge klantentevredenheid behouden; mond tot mond reclame kan leiden tot groei</p> <p>bijdragen aan de optimalisatie van de kosten en opbrengsten bij de leden door versterkte aandacht voor efficiëntie en effectiviteit</p> <p>toegenomen belang van concretisering van de aanbevelingen, bij beoordeling van alternatieven en bij implementatie ervan</p> <p>sterkere dienstverlening door gerichte analyse, benchmarking en kennisoverdracht (goede praktijken, ...)</p> <p>versterkte aandacht voor organisatiebeheersing binnen de lokale besturen (jaarlijks rapport verplicht voor te leggen door algemeen directeur)</p> <p>naambekendheid versterken en regionale spreiding verbeteren: opportuniteiten in provincies Antwerpen, Limburg en Vlaams-Brabant en bij kleinere steden en gemeenten</p> <p>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; verbanden definiëren; globale acties en zorgen voor het uitrollen</p> <p>groei door ervaringsuitwisseling en opleiding</p> |

|          |                |  |
|----------|----------------|--|
| <b>W</b> | <b>ZWAKTES</b> | <p>te klein team om echt de rol van interne auditor op te nemen in alle auditcomités</p> <p>te klein team om op alle gebieden voldoende expertise te bieden</p> <p>onbekend is onbemind (zowel m.b.t. ledenwerving als personeelswerving)</p> <p>er zijn onvoldoende toepasbare en betaalbare concepten voor kleine besturen</p> <p>ICT infrastructuur (e.g. skype met externen werkt nog niet)</p> <p>interne audit wordt door besturen nog veel gepericipeerd als noodzakelijk kwaad, terwijl men consultants aanstelt die om tot gelijkwaardige resultaten te komen tegen een hogere kostprijs</p> <p>de praktische, dagdagelijkse organisatie van Audio wordt grotendeels gedragen door één persoon</p> <p>beperkte anciënniteit bij meer dan 50% van de auditoren</p> <p>geen thema audits meer, terwijl "bench marking" veel gevraagd wordt</p> <p>opleggen van risico gebaseerde audits aan deelgenoten blijft moeilijk; heel wat leden laten zelden een onderzoek doen van een kernaak</p> |
|----------|----------------|--|

|          |                     |  |
|----------|---------------------|--|
| <b>T</b> | <b>BEDREIGINGEN</b> | <p>besparingen bij de deelgenoten waardoor audits als overbodig gezien worden</p> <p>fusies bij steden en gemeenten waardoor het aantal deelgenoten kan dalen</p> <p>snel veranderende omgeving en regelgeving met als gevolg nieuwe risico's</p> <p>kleine groep medewerkers; risico op personeelsverloop met verlies van continuïteit en expertise; 50% van het huidige personeelsbestand is o.b.v. een dienstverleningsovereenkomst</p> <p>nieuwe vormen van concurrentie en concurrentie van kleinere spelers die advies goedkoper kunnen aanbieden</p> <p>delicaat evenwicht tussen "hands-on"-aanpak en vraag naar advies enerzijds en onafhankelijkheid als vereiste voor interne audit anderzijds</p> <p>doelstelling om ervoor te zorgen dat de werking kostendekkend is, kan ten koste van de kwaliteit van de dienstverlening gaan</p> <p>deelgenoten stellen rol van Audio in vraag in het kader van de toenemende rol van Audit Vlaanderen</p> <p>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</p> <p>niet voldoen aan de verwachtingen van de deelgenoten waardoor de samenwerking wordt stopgezet</p> |
|----------|---------------------|--|



## D2. Overzicht van de beleidsdoelstellingen





# ODAA: Overzicht doelstellingen, actieplannen en acties



2020-2025

Jaarnaalvolnummers: 678

AUDIO WV (0827.396.340)

Lange Schipstraat 27, 2800 Mechelen

Algemeen directeur:: Erik Laga

Financieel directeur:: Katia Van Campenhout

## Inhoudstabel:: AUDIO: AUDIO

AUDIO

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

|                     | 2020       | 2021       | 2022       | 2023       | 2024       | 2025       |
|---------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>Exploitatie</b>  |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven            | 510.641,69 | 703.834,00 | 773.189,75 | 804.853,00 | 857.097,00 | 919.359,00 |
| Ontvangsten         | 493.712,47 | 716.600,00 | 776.500,00 | 808.500,00 | 862.650,00 | 922.800,00 |
| Saldo               | -16.929,22 | 12.766,00  | 3.310,25   | 3.647,00   | 5.553,00   | 3.441,00   |
| <b>Investerings</b> |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven            | 980,95     | 5.000,00   | 3.000,00   | 3.000,00   | 5.000,00   | 3.000,00   |
| Ontvangsten         | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo               | -980,95    | -5.000,00  | -3.000,00  | -3.000,00  | -5.000,00  | -3.000,00  |
| <b>Financiering</b> |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven            | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangsten         | 3.765,00   | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo               | 3.765,00   | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |

### 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 31/12/2025

|                     | 2020       | 2021       | 2022       | 2023       | 2024       | 2025       |
|---------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>Exploitatie</b>  |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven            | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangsten         | 491.602,50 | 715.000,00 | 774.000,00 | 806.000,00 | 860.000,00 | 920.000,00 |
| Saldo               | 491.602,50 | 715.000,00 | 774.000,00 | 806.000,00 | 860.000,00 | 920.000,00 |
| <b>Investerings</b> |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven            | 980,95     | 5.000,00   | 3.000,00   | 3.000,00   | 5.000,00   | 3.000,00   |
| Ontvangsten         | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo               | -980,95    | -5.000,00  | -3.000,00  | -3.000,00  | -5.000,00  | -3.000,00  |
| <b>Financiering</b> |            |            |            |            |            |            |

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

Om te beantwoorden aan onze opdracht, 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 31/12/2025

|                     | 2020       | 2021       | 2022       | 2023       | 2024       | 2025       |
|---------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>Exploitatie</b>  |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven            | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangsten         | 491.602,50 | 715.000,00 | 774.000,00 | 806.000,00 | 860.000,00 | 920.000,00 |
| Saldo               | 491.602,50 | 715.000,00 | 774.000,00 | 806.000,00 | 860.000,00 | 920.000,00 |
| <b>Investerings</b> |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven            | 980,95     | 5.000,00   | 3.000,00   | 3.000,00   | 5.000,00   | 3.000,00   |
| Ontvangsten         | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo               | -980,95    | -5.000,00  | -3.000,00  | -3.000,00  | -5.000,00  | -3.000,00  |
| <b>Financiering</b> |            |            |            |            |            |            |

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

Om te beantwoorden aan onze opdracht, 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 31/12/2025

|                     | 2020       | 2021       | 2022       | 2023       | 2024       | 2025       |
|---------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>Exploitatie</b>  |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven            | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangsten         | 491.602,50 | 715.000,00 | 774.000,00 | 806.000,00 | 860.000,00 | 920.000,00 |
| Saldo               | 491.602,50 | 715.000,00 | 774.000,00 | 806.000,00 | 860.000,00 | 920.000,00 |
| <b>Investerings</b> |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven            | 980,95     | 5.000,00   | 3.000,00   | 3.000,00   | 5.000,00   | 3.000,00   |
| Ontvangsten         | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       |
| Saldo               | -980,95    | -5.000,00  | -3.000,00  | -3.000,00  | -5.000,00  | -3.000,00  |
| <b>Financiering</b> |            |            |            |            |            |            |

### 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 personeel (en zelfstandigen) met meer gespecialiseerde competenties aan te trekken, beperking van verplaatsingskosten, beperking van het risico op discontinuïteit, ...

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

|                     | 2020       | 2021        | 2022       | 2023        | 2024       | 2025       |
|---------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|------------|
| <b>Exploitatie</b>  |            |             |            |             |            |            |
| Uitgaven            | 38.849,85  | 101.340,00  | 89.850,00  | 101.700,00  | 94.600,00  | 86.450,00  |
| Ontvangsten         | 1.449,17   | 0,00        | 1.500,00   | 1.500,00    | 1.500,00   | 1.500,00   |
| Saldo               | -37.400,68 | -101.340,00 | -88.350,00 | -100.200,00 | -93.100,00 | -84.950,00 |
| <b>Investerings</b> |            |             |            |             |            |            |
| <b>Financiering</b> |            |             |            |             |            |            |
| Uitgaven            | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangsten         | 3.765,00   | 0,00        | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00       |
| Saldo               | 3.765,00   | 0,00        | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00       |

### 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 31/12/2025

|                     | 2020       | 2021        | 2022       | 2023        | 2024       | 2025       |
|---------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|------------|
| <b>Exploitatie</b>  |            |             |            |             |            |            |
| Uitgaven            | 38.849,85  | 101.340,00  | 89.850,00  | 101.700,00  | 94.600,00  | 86.450,00  |
| Ontvangsten         | 1.449,17   | 0,00        | 1.500,00   | 1.500,00    | 1.500,00   | 1.500,00   |
| Saldo               | -37.400,68 | -101.340,00 | -88.350,00 | -100.200,00 | -93.100,00 | -84.950,00 |
| <b>Investerings</b> |            |             |            |             |            |            |
| <b>Financiering</b> |            |             |            |             |            |            |
| Uitgaven            | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangsten         | 3.765,00   | 0,00        | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00       |
| Saldo               | 3.765,00   | 0,00        | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00       |

#### 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 31/12/2025

|                     | 2020       | 2021        | 2022       | 2023        | 2024       | 2025       |
|---------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|------------|
| <b>Exploitatie</b>  |            |             |            |             |            |            |
| Uitgaven            | 38.849,85  | 101.340,00  | 89.850,00  | 101.700,00  | 94.600,00  | 86.450,00  |
| Ontvangsten         | 1.449,17   | 0,00        | 1.500,00   | 1.500,00    | 1.500,00   | 1.500,00   |
| Saldo               | -37.400,68 | -101.340,00 | -88.350,00 | -100.200,00 | -93.100,00 | -84.950,00 |
| <b>Investerings</b> |            |             |            |             |            |            |
| <b>Financiering</b> |            |             |            |             |            |            |
| Uitgaven            | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00       |
| Ontvangsten         | 3.765,00   | 0,00        | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00       |
| Saldo               | 3.765,00   | 0,00        | 0,00       | 0,00        | 0,00       | 0,00       |

#### Beleidsdoelstelling: BD000003: bewaken van kwaliteitsvolle dienstverlening

bewaken van kwaliteitsvolle dienstverlening

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

##### **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 31/12/2025

##### **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 31/12/2025

#### 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 31/12/2025

##### **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 31/12/2025

## 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 uit te voeren, zodat de geplande opvolgaudit positief kan afgesloten worden. Voor evt. aanbevelingen n.a.v. de opvolgaudit zullen we een verbeteractieplan opmaken en uitvoeren.

We zullen het vernieuwd plannings- en rapporteringstraject, waarbij we uitdrukkelijker de nadruk leggen op de rol van Audio als interne auditor, verder uitrollen. 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 31/12/2025

## 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.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

|                     | 2020        | 2021        | 2022        | 2023        | 2024        | 2025        |
|---------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Exploitatie</b>  |             |             |             |             |             |             |
| Uitgaven            | 471.791,84  | 602.494,00  | 683.339,75  | 703.153,00  | 762.497,00  | 832.909,00  |
| Ontvangsten         | 660,80      | 1.600,00    | 1.000,00    | 1.000,00    | 1.150,00    | 1.300,00    |
| Saldo               | -471.131,04 | -600.894,00 | -682.339,75 | -702.153,00 | -761.347,00 | -831.609,00 |
| <b>Investerings</b> |             |             |             |             |             |             |
| <b>Financiering</b> |             |             |             |             |             |             |

## 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 midden 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 31/12/2025

|                     | 2020        | 2021        | 2022        | 2023        | 2024        | 2025        |
|---------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Exploitatie</b>  |             |             |             |             |             |             |
| Uitgaven            | 471.791,84  | 602.494,00  | 683.339,75  | 703.153,00  | 762.497,00  | 832.909,00  |
| Ontvangsten         | 660,80      | 1.600,00    | 1.000,00    | 1.000,00    | 1.150,00    | 1.300,00    |
| Saldo               | -471.131,04 | -600.894,00 | -682.339,75 | -702.153,00 | -761.347,00 | -831.609,00 |
| <b>Investerings</b> |             |             |             |             |             |             |
| <b>Financiering</b> |             |             |             |             |             |             |

### 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 midden 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 31/12/2025

|                    | 2020        | 2021        | 2022        | 2023        | 2024        | 2025        |
|--------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Exploitatie</b> |             |             |             |             |             |             |
| Uitgaven           | 471.791,84  | 602.494,00  | 683.339,75  | 703.153,00  | 762.497,00  | 832.909,00  |
| Ontvangsten        | 660,80      | 1.600,00    | 1.000,00    | 1.000,00    | 1.150,00    | 1.300,00    |
| Saldo              | -471.131,04 | -600.894,00 | -682.339,75 | -702.153,00 | -761.347,00 | -831.609,00 |
| Investeringen      |             |             |             |             |             |             |
| 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 31/12/2025

### 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 marktspeelers o.a. dankzij een hogere productiviteit door kennisopbouw en specialisatie en een efficiënte interne werking.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

### 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 31/12/2025

### 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 31/12/2025



## 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 personeelsinformatie bestaat uit volgende functies (beslissing van de raad van beheer d.d. 15.06.2010 conform art. 34 van de statuten):

1. Directeur audit
2. Junior auditors (3) (B5 – A1a – A2a)
3. Auditors (2) (A2a – A3a – A4b)
4. Senior auditors (2) (A4b – A5a – A5b)
5. Audit assistenten (2) (C3 – C5)





# TM1: PERSONEEL

Audio

|              | okt 2018<br>Jaar -3 | okt 2019<br>Jaar -2 | okt 2020<br>Jaar -1 | okt 2021<br>Jaar 0 | MIP 2022<br>Jaar 1 | MIP 2023<br>Jaar 2 | MIP 2024<br>Jaar 3 | MIP 2025<br>Jaar 4 |
|--------------|---------------------|---------------------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Vastbenoemd  |                     |                     |                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| Niveau A     |                     |                     |                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| Niveau B     |                     |                     |                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| Niveau C     |                     |                     |                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| Niveau D     |                     |                     |                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| Niveau E     |                     |                     |                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| Contractueel |                     |                     |                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| Niveau A     | 1,40                | 0,60                | 1,00                | 3,00               | 0,20               | 3,20               | 3,70               | 4,20               |
| Niveau B     |                     |                     |                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| Niveau C     | 0,40                | 0,40                | 0,40                | 0,40               | 0,40               | 0,40               | 0,40               | 0,40               |
| Niveau D     |                     |                     |                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| Niveau E     |                     |                     |                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| TOTAAL       |                     |                     |                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| Niveau A     | 1,40                | 0,60                | 1,00                | 3,00               | 0,20               | 3,20               | 3,70               | 4,20               |
| Niveau B     |                     |                     |                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| Niveau C     | 0,40                | 0,40                | 0,40                | 0,40               | 0,40               | 0,40               | 0,40               | 0,40               |
| Niveau D     |                     |                     |                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| Niveau E     |                     |                     |                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| TOTAAL       | 1,80                | 0,60                | 2,40                | 3,40               | 3,60               | 3,60               | 4,10               | 4,60               |

VTE's exclusief:  
 losse medewerkers  
 vrijwilligers  
 studenten



## **D7. Overzicht van de jaarlijkse opbrengst per belastingsoort**

Niet van toepassing



## 4. Motivering van de wijzigingen

We sommen hierna de belangrijkste aanpassingen op ten opzichte van het vorige MJP 2020-2025:

### 1. Opbrengsten

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

Voornamelijk de gevolgen van de maatregelen n.a.v. de coronacrisis hebben de groei van de vereniging vertraagd. We zullen 2022 aanvangen met een ledenbestand van 40 groepen i.p.v. de geplande 45 groepen. Dit resulteert in een afname van de prognose van de ontvangsten voor 2022 en de erop volgende jaren. Op basis van deze en enkele andere beperkte aanpassingen aan de aannames<sup>3</sup> schatten we de jaarlijkse ontvangsten gemiddeld ongeveer 35.000 euro lager in.

| AANTAL GROEPEN EINDE        | 2022      | 2023      | 2024      | 2025      |
|-----------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| MJP 2021 – 2025             | 48        | 51        | 53        | 55        |
| MJP 2022 – 2025 (AANGEPAST) | 44        | 46        | 48        | 50        |
| ONTVANGSTEN UIT AUDITS      | 2022      | 2023      | 2024      | 2025      |
| MJP 2021 – 2025             | 805.000 € | 850.000 € | 895.000 € | 950.000 € |
| MJP 2022 – 2025 (AANGEPAST) | 774.000 € | 806.000 € | 860.000 € | 920.000 € |

### 2. Kosten

Omwille van de **stagnerende groei** stellen we de uitbreiding van het personeelsbestand verder uit. De aanwerving van een extra auditor vanaf midden 2022 wordt uitgesteld naar midden 2024. De aanwerving van nog een extra auditor voorzien voor midden 2025 wordt voorlopig verdaagd. Hieruit volgt een vermindering van de **personeelskosten** op jaarbasis van min. 30.000 euro tot max. 71.000 euro. De **wervingskosten** passen we overeenkomstig aan.

| START EXTRA AUDITOR         | 2022      | 2023      | 2024      | 2025      |
|-----------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| MJP 2021 – 2025             | juli      |           |           | juli      |
| MJP 2022 – 2025 (AANGEPAST) |           |           | juli      |           |
| PERSONEELSKOSTEN            | 2022      | 2023      | 2024      | 2025      |
| MJP 2021 – 2025             | 469.703 € | 525.979 € | 540.239 € | 610.696 € |
| MJP 2022 – 2025 (AANGEPAST) | 439.839 € | 454.873 € | 507.426 € | 575.001 € |
| WERVINGSKOSTEN              | 2022      | 2023      | 2024      | 2025      |
| MJP 2021 – 2025             | 2.000 €   | 0 €       | 0 €       | 2.000 €   |
| MJP 2022 – 2025 (AANGEPAST) | 0 €       | 0 €       | 2.000 €   | 0 €       |

<sup>3</sup> Berekening van het gemiddelde budget voor een audit op basis van 17 dagen (inclusief opvolgaudit en toelichting aan het auditcomité).



We pasten tevens de **inschakeling van externen** aan op basis van de beschikbaarheid van eigen personeel.

| VTE                                | 2022            | 2023            | 2024            | 2025       |
|------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------|
| NOODZAKELIJK IFV OPDR              | 4,1             | 4,3             | 4,5             | 4,7        |
| BESCHIKBAAR                        | 4,0             | 4,0             | 4,5             | 5,0        |
| KOSTEN EXTERNEN                    | 2022            | 2023            | 2024            | 2025       |
| MJP 2021 – 2025                    | 5.000 €         | 5.000 €         | 20.000 €        | 5.000 €    |
| <b>MJP 2022 – 2025 (AANGEPAST)</b> | <b>10.000 €</b> | <b>20.000 €</b> | <b>10.000 €</b> | <b>0 €</b> |

De overeenkomst met de huidige **directeur** eindigt waarschijnlijk einde mei 2022. Momenteel is de functie van directeur ingevuld via een dienstverleningscontract. Gezien de vacature ook is opengesteld als contractuele Audio zijn de kredieten op jaarbasis met 32.000 euro verhoogd (incl. wagencontract).

De **hotelkosten** hebben we gehalveerd gezien de vaststelling dat slechts heel uitzonderlijk overnachtingen plaats vinden. Eveneens hebben we de **vergader- en restaurantkosten** met een kwart verlaagd en zo meer doen aansluiten bij de huidige realiteit.

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

### 3. Investerings

De kredieten voor investeringen hebben we eveneens sterker doen aansluiten bij de realiteit. We voorzien jaarlijks een krediet van 3.000 euro voor aankoop van ICT benodigdheden (vervanging laptops, aankoop andere hardware en software) i.p.v. 5.000 euro. Bij aanwerving van een nieuwe medewerker voorzien we extra 2.000 euro voor o.a. de aankoop van een extra laptop en benodigde software. Door het uitstel van de aanwerving van een extra auditor, boeken we het extra krediet eveneens later.

| START EXTRA AUDITOR                | 2022           | 2023           | 2024           | 2025           |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| MJP 2021 – 2025                    | juli           |                |                | juli           |
| <b>MJP 2022 – 2025 (AANGEPAST)</b> |                |                | juli           |                |
| INVESTERINGEN                      | 2022           | 2023           | 2024           | 2025           |
| MJP 2021 – 2025                    | 10.000 €       | 5.000 €        | 5.000 €        | 10.000 €       |
| <b>MJP 2022 – 2025 (AANGEPAST)</b> | <b>3.000 €</b> | <b>3.000 €</b> | <b>5.000 €</b> | <b>3.000 €</b> |





### 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.

| MJP 2021 - 2025             | 2022       | 2023       | 2024       | 2025       |
|-----------------------------|------------|------------|------------|------------|
| Ontvangsten                 | 807.000 €  | 852.000 €  | 897.300 €  | 952.600 €  |
| Uitgaven - exploitatie      | 792.454 €  | 845.459 €  | 880.910 €  | 942.554 €  |
| Uitgaven - investeringen    | 10.000 €   | 5.000 €    | 5.000 €    | 10.000 €   |
| Saldo                       | 4.546 €    | 1.541 €    | 11.390 €   | 46 €       |
| MJP 2022 – 2025 (AANGEPAST) | 2022       | 2023       | 2024       | 2025       |
| Ontvangsten                 | 776.500 €  | 808.500 €  | 862.650 €  | 922.800 €  |
| Uitgaven - exploitatie      | 773.190 €  | 804.853 €  | 857.097 €  | 919.359 €  |
| Uitgaven - investeringen    | 3.000 €    | 3.000 €    | 5.000 €    | 3.000 €    |
| Saldo                       | 310 €      | 647 €      | 553 €      | 441 €      |
| AANPASSINGEN                | 2022       | 2023       | 2024       | 2025       |
| Ontvangsten                 | - 30.500 € | - 43.500 € | - 34.650 € | - 29.800 € |
| Uitgaven - exploitatie      | - 19.264 € | - 40.606 € | - 23.813 € | - 23.195 € |
| Uitgaven - investeringen    | - 7.000 €  | - 2.000 €  |            | - 7.000 €  |
| Saldo                       | - 4.236 €  | - 894 €    | - 10.837 € | + 395 €    |



# OVERZICHT\_IP: Overzicht investeringsprojecten

2020-2025

Algemeen directeur:: Erik Laga

Financieel directeur:: Katia Van Campenhout

## 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 |           |
| <b>I. UITGAVEN</b>   | 0,00               | 980,95 | 0,00              | 19.000,00 | 0,00   | 19.980,95 |
| <b>B. Investerings in materiële vaste activa</b>                 | 0,00               | 980,95 | 0,00              | 19.000,00 | 0,00   | 19.980,95 |
| 1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa | 0,00               | 980,95 | 0,00              | 19.000,00 | 0,00   | 19.980,95 |
| c. Roerende goederen   |                    | 980,95 |                   | 19.000,00 |        | 19.980,95 |

### Jaarlijkse transacties

|  | 2020         |  | 2021         |               | 2022          |               | 2023          |               | 2024          |               | 2025          |  |
|--|--------------|--|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--|
|  | Gerealiseerd |  | Gerealiseerd | Te realiseren | Te realiseren | Te realiseren | Te realiseren | Te realiseren | Te realiseren | Te realiseren | Te realiseren |  |
| <b>I. UITGAVEN</b>   | 980,95       |  | 0,00         | 5.000,00      | 3.000,00      | 3.000,00      | 3.000,00      | 3.000,00      | 5.000,00      | 5.000,00      | 3.000,00      |  |
| <b>B. Investerings in materiële vaste activa</b>                 | 980,95       |  | 0,00         | 5.000,00      | 3.000,00      | 3.000,00      | 3.000,00      | 3.000,00      | 5.000,00      | 5.000,00      | 3.000,00      |  |
| 1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa | 980,95       |  | 0,00         | 5.000,00      | 3.000,00      | 3.000,00      | 3.000,00      | 3.000,00      | 5.000,00      | 5.000,00      | 3.000,00      |  |
| c. Roerende goederen   |              |  | 0,00         | 5.000,00      | 3.000,00      | 3.000,00      | 3.000,00      | 3.000,00      | 5.000,00      | 5.000,00      | 3.000,00      |  |

**Andere gebruikte dossiers op dit rapport:**

Meerjarenplan:

MIP\_HERZIENING\_2\_2021 2021: Alg. 678

Jaarrekeningen:

JR\_ORIGINEEL\_2020 2020: Budg. 480 Alg. 2020000692

Q\_ORIGINEEL\_2021\_Q3 2021: Budg. 480 Alg. 2021000360