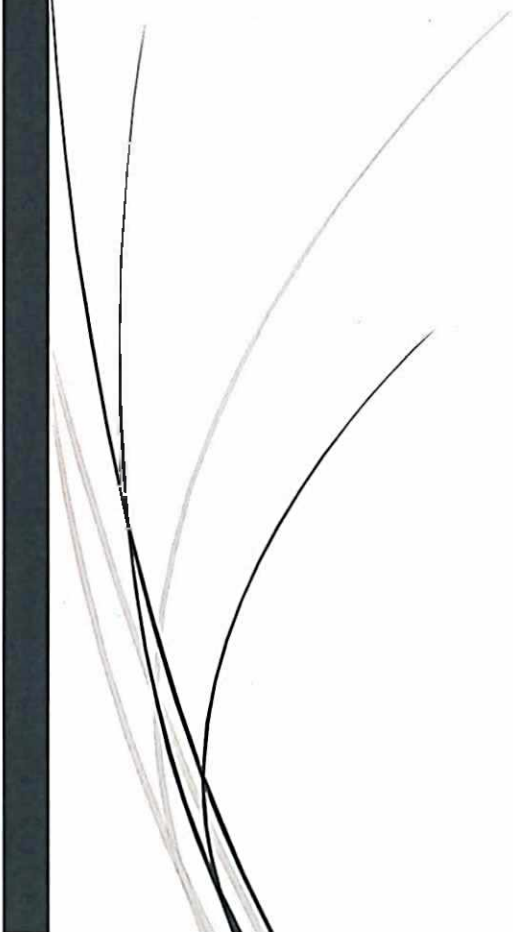


MEERJARENPLAN 2020 - 2025

Audio ✓



Meerjarenplanning 2020 – 2025

INHOUD

1. Strategische nota

2. Financiële nota

- 2.1. Financieel doelstellingenplan (schema M1)
- 2.2. Staat van het financieel evenwicht (schema M2)
- 2.3. 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

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 – 2025¹.

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 realistische raming te maken voor de periode 2020 – 2021. De inschattingen voor de daaropvolgende jaren (2022 – 2025) geven mogelijks een minder getrouw beeld, gezien o.a. de veranderende en volatiele omgeving. De raming op lange termijn is gebaseerd op basis van de huidige inschatting van groei van de vereniging en (toekomstige) dienstverlening aan de leden.

¹ Gezien het eerder beperkt aantal acties is de omschrijving van alle beleidsdoelstellingen, actieplannen en acties en de bijhorende ramingen van de ontvangsten en uitgaven die zijn opgenomen in het meerjarenplan 2020 – 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 15 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 690.000 euro in 2020 naar 1.015.000 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
2020	0,00	690.000	690.000	5.000,00	0,00	0,00
2021	0,00	750.000	750.000	10.000,00	0,00	0,00
2022	0,00	840.000	840.000	5.000,00	0,00	0,00
2023	0,00	880.000	880.000	5.000,00	0,00	0,00
2024	0,00	945.000	945.000	10.000,00	0,00	0,00
2025	0,00	1.015.000	1.015.000	5.000,00	0,00	0,00
TOTAAL	0,00	5.120.000	5.120.000	40.000,00	0,00	0,00

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 entiteiten. Een entiteit stellen we gelijk met een locatie of een entiteit die meerdere locaties overkoepelt. M.a.w. een entiteit 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 2019 (41 entiteiten) en de prognose streven we naar een bestand van 60 entiteiten in 2025. (In het geval van het

samengaan van entiteiten (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 groei-strategie 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 zes 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 organisatie-beheersing.

We voorzien de aanwerving van een extra auditor midden 2021 en midden 2024.

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

Actie (5.2): Audio organiseerde eind 2017 een personeelstevredenheidsbevraging. N.a.v. deze bevraging is een actieplan opgesteld. De voornaamste actiepunten zijn: werkdruk, interne communicatie, verzekeren van kwaliteit van de dienstverlening, opstellen traject persoonlijke ontwikkeling en actualiseren RPR.

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
2020	680.992,00	2.265,00	-678.727,00	0,00	0,00	0,00
2021	742.106,00	2.600,00	-739.506,00	0,00	0,00	0,00
2022	834.323,75	3.000,00	-831.323,75	0,00	0,00	0,00
2023	871.571,88	3.000,00	-868.571,88	0,00	0,00	0,00
2024	931.052,60	3.300,00	-927.752,60	0,00	0,00	0,00
2025	1.008.152,53	3.600,00	-1.004.552,53	0,00	0,00	0,00
TOTAAL	5.068.198,76	17.765,00	-5.050.433,76	0,00	0,00	0,00

Middelen Totaal:

	EXPLOITATIE			INVESTERINGEN		
	UITGAVEN	ONTVANGSTEN	SALDO	UITGAVEN	ONTVANGSTEN	SALDO
2020	680.992,00	692.265,00	11.273,00	5.000,00	0,00	0,00
2021	742.106,00	752.600,00	10.494,00	10.000,00	0,00	0,00
2022	834.323,75	843.000,00	8.676,25	5.000,00	0,00	0,00
2023	871.571,88	883.000,00	11.428,12	5.000,00	0,00	0,00
2024	931.052,60	948.300,00	17.247,40	10.000,00	0,00	0,00
2025	1.008.152,53	1.018.600,00	10.447,47	5.000,00	0,00	0,00
TOTAAL	5.068.198,76	5.137.765,00	69.566,24	40.000,00	0,00	0,00

SN: Strategische Nota



Algemeen directeur: Jan Bal
Financieel directeur: Henri Schaeerlaecken

Inhoudstabel: AUDIO: AUDIO

AUDIO

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	680.992,00	742.108,00	834.323,75	871.571,88	931.052,60	1.008.152,53
Ontvangsten	692.265,00	752.600,00	843.000,00	883.000,00	948.300,00	1.018.600,00
Saldo	11.273,00	10.494,00	8.676,25	11.428,12	17.247,40	10.447,47
Investerings						
Uitgaven	5.000,00	10.000,00	5.000,00	5.000,00	10.000,00	5.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo	-5.000,00	-10.000,00	-5.000,00	-5.000,00	-10.000,00	-5.000,00
Financiering						
Uitgaven	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
Saldo	0,00	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. 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	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ontvangsten	690.000,00	750.000,00	840.000,00	880.000,00	945.000,00	1.015.000,00
Saldo	690.000,00	750.000,00	840.000,00	880.000,00	945.000,00	1.015.000,00
Investerings						
Uitgaven	5.000,00	10.000,00	5.000,00	5.000,00	10.000,00	5.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo	-5.000,00	-10.000,00	-5.000,00	-5.000,00	-10.000,00	-5.000,00
Financiering						
Uitgaven	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
Saldo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Strategische Nota

**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
Exploitatie						
Uitgaven	0 00	0 00	0 00	0 00	0 00	0 00
Ontvangsten	690 000 00	750 000 00	840 000 00	880 000 00	945 000 00	1 015 000 00
Saldo	690 000 00	750 000 00	840 000 00	880 000 00	945 000 00	1 015 000 00
Investeringsen						
Uitgaven	5 000 00	10 000 00	5 000 00	5 000 00	10 000 00	5 000 00
Ontvangsten	0 00	0 00	0 00	0 00	0 00	0 00
Saldo	5 000 00	-10 000 00	-5 000 00	-5 000 00	-10 000 00	-5 000 00
Financiering						
Uitgaven	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
Saldo	0 00	0 00	0 00	0 00	0 00	0 00

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
Exploitatie						
Uitgaven	0 00	0 00	0 00	0 00	0 00	0 00
Ontvangsten	690 000 00	750 000 00	840 000 00	880 000 00	945 000 00	1 015 000 00
Saldo	690 000 00	750 000 00	840 000 00	880 000 00	945 000 00	1 015 000 00
Investeringsen						
Uitgaven	5 000 00	10 000 00	5 000 00	5 000 00	10 000 00	5 000 00
Ontvangsten	0 00	0 00	0 00	0 00	0 00	0 00
Saldo	-5 000 00	10 000 00	-5 000 00	-5 000 00	-10 000 00	-5 000 00
Financiering						
Uitgaven	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
Saldo	0 00	0 00	0 00	0 00	0 00	0 00

Niet prioritaire Acties

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	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
Saldo	0 00	0 00	0 00	0 00	0 00	0 00
Investeringsen						
Uitgaven	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
Saldo	0 00	0 00	0 00	0 00	0 00	0 00
Financiering						
Uitgaven	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
Saldo	0 00	0 00	0 00	0 00	0 00	0 00

Niet prioritaire Actieplannen

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	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
Saldo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Investerings						
Uitgaven	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
Saldo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Financiering						
Uitgaven	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
Saldo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Niet prioritaire Beleidsdoelstellingen

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	680.992,00	742.106,00	834.323,75	871.571,88	931.052,60	1.008.152,53
Ontvangsten	2.265,00	2.600,00	3.000,00	3.000,00	3.300,00	3.600,00
Saldo	-678.727,00	-739.506,00	-831.323,75	-868.571,88	-927.752,60	-1.004.552,53
Investerings						
Uitgaven	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
Saldo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Financiering						
Uitgaven	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
Saldo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Niet prioritaire BovenBeleidsdoelstellingen

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	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
Saldo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Investerings						
Uitgaven	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
Saldo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Financiering						
Uitgaven	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
Saldo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Strategische Nota

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

2. Financiële nota

De financiële nota bevat de financiële vertaling van de beleidsopties van de strategische nota en verduidelijkt hoe het financiële evenwicht in de periode van 2020 tot en met 2025 wordt gehandhaafd.

Ze bestaat uit volgende onderdelen:

1. het financiële doelstellingenplan (schema M1)
2. de staat van het financieel evenwicht (schema M2)
3. het 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 2020.

M1: Financieel doelstellingenplan



Algemeen directeur: Jan Bal

Financieel directeur: Rik Schaerlaecken

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Audio voert audits uit en geeft advies aan haar leden						
Exploitatie						
Uitgaven	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ontvangsten	690.000,00	750.000,00	840.000,00	880.000,00	945.000,00	1.015.000,00
Saldo	690.000,00	750.000,00	840.000,00	880.000,00	945.000,00	1.015.000,00
Investerings						
Uitgaven	5.000,00	10.000,00	5.000,00	5.000,00	10.000,00	5.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo	-5.000,00	-10.000,00	-5.000,00	-5.000,00	-10.000,00	-5.000,00
Financiering						
Uitgaven	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
Saldo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Niet-prioritaire beleidsdoelstellingen						
Exploitatie						
Uitgaven	680 992,00	742 106,00	834 323,75	871 571,88	931 052,60	1 008 152,53
Ontvangsten	2 265,00	2 600,00	3 000,00	3 000,00	3 300,00	3 600,00
Saldo	-678 727,00	-739 506,00	-831 323,75	-868 571,88	-927 752,60	-1 004 552,53
Investeringen						
Uitgaven	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
Saldo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Financiering						
Uitgaven	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
Saldo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Verrichtingen zonder beleidsdoelstellingen						
Exploitatie						
Uitgaven	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
Saldo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Investeringen						

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Uitgaven	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
Saldo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Financiering						
Uitgaven	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
Saldo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Totalen						
Exploitatie						
Uitgaven	680 992,00	742 106,00	834 323,75	871 571,88	931 052,60	1 008 152,53
Ontvangsten	692 265,00	752 600,00	843 000,00	883 000,00	948 300,00	1 018 600,00
Saldo	11 273,00	10 494,00	8 676,25	11 428,12	17 247,40	10 447,47
Investerings						
Uitgaven	5 000,00	10 000,00	5 000,00	5 000,00	10 000,00	5 000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo	-5 000,00	-10 000,00	-5 000,00	-5 000,00	-10 000,00	-5 000,00
Financiering						
Uitgaven	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
Saldo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Financieel doelstellingenplan

M2: Staat van het financieel evenwicht



Algemeen directeur: Jan Bal

Financieel directeur: Henri Schaerlaecken

Budgettair resultaat	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Exploitatiesaldo	11.273,00	10.494,00	8.676,25	11.428,12	17.247,40	10.447,47
a. Ontvangsten	692.265,00	752.600,00	843.000,00	883.000,00	948.300,00	1.018.600,00
b. Uitgaven	680.992,00	742.106,00	834.323,75	871.571,88	931.052,60	1.008.152,53
II. Investeringsaldo	-5.000,00	-10.000,00	-5.000,00	-5.000,00	-10.000,00	-5.000,00
a. Ontvangsten	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
b. Uitgaven	5.000,00	10.000,00	5.000,00	5.000,00	10.000,00	5.000,00
III. Saldo exploitatie en investeringen	6.273,00	494,00	3.676,25	6.428,12	7.247,40	5.447,47
IV. Financieringsaldo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
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
V. Budgettair resultaat van het boekjaar	6.273,00	494,00	3.676,25	6.428,12	7.247,40	5.447,47
VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	275.381,00	281.654,00	282.148,00	285.824,25	292.252,37	299.499,77
a. Op basis van meerjarenplan vorig boekjaar	275.381,00	281.654,00	282.148,00	285.824,25	292.252,37	299.499,77
b. Ramingen niet verwerkt in meerjarenplan vorig boekjaar (Zie toelichting)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1. Ramingen inzake exploitatie						
2. Ramingen inzake investeringen						
3. Ramingen inzake financiering						
VII. Gecumuleerd budgettair resultaat	281.654,00	282.148,00	285.824,25	292.252,37	299.499,77	304.947,24
VIII. Onbeschikbare gelden	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IX. Beschikbaar budgettair resultaat	281.654,00	282.148,00	285.824,25	292.252,37	299.499,77	304.947,24

Staat van het financieel evenwicht

Autofinancieringsmarge	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Exploitatiesaldo	11.273,00	10.494,00	8.676,25	11.428,12	17.247,40	10.447,47
II. Netto periodieke aflossingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
a Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
b Periodieke terugvordering leningen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
III. Ramingen inzake exploitatie niet verwerkt in meerjarenplan	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV. Autofinancieringsmarge	11.273,00	10.494,00	8.676,25	11.428,12	17.247,40	10.447,47

Gecorrigeerde Autofinancieringsmarge	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Autofinancieringsmarge	11.273,00	10.494,00	8.676,25	11.428,12	17.247,40	10.447,47
II. Correctie op de periodieke aflossingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
a Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
b Gecorrigeerde aflossingen o b v de financiële schulden						
III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge	11.273,00	10.494,00	8.676,25	11.428,12	17.247,40	10.447,47

Geconsolideerd financieel evenwicht	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Beschikbaar budgetfair resultaat						
- Welzijnsvereniging	281.654,00	282.148,00	285.824,25	292.252,37	299.499,77	304.947,24
Totaal beschikbaar budgetfair resultaat	281.654,00	282.148,00	285.824,25	292.252,37	299.499,77	304.947,24
II. Autofinancieringsmarge						
- Welzijnsvereniging	11.273,00	10.494,00	8.676,25	11.428,12	17.247,40	10.447,47
Totale Autofinancieringsmarge	11.273,00	10.494,00	8.676,25	11.428,12	17.247,40	10.447,47
III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge						
- Welzijnsvereniging	11.273,00	10.494,00	8.676,25	11.428,12	17.247,40	10.447,47
Totale gecorrigeerde autofinancieringsmarge	11.273,00	10.494,00	8.676,25	11.428,12	17.247,40	10.447,47

Staat van het financieel evenwicht

Audio

Lange Schipstraat 27

2800 Mechelen

BE0827.396.340

Meerjarenplan

2020 - 2025

M3: Overzicht van de kredieten



Algemeen directeur: Jan Bal

Financieel directeur: Henri Schaerlaecken

	2020		2021	
	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten
- Welzijnsvereniging				
Exploitatie	680.992,00	692.265,00	742.106,00	752.600,00
Investerings	5.000,00	0,00	10.000,00	0,00
Financiering	0,00	0,00	0,00	0,00
Leningen en leasings	0,00	0,00	0,00	0,00
Toegestane leningen en betalingsuitstel	0,00	0,00	0,00	0,00
Overige financieringstransacties	0,00	0,00	0,00	0,00

Overzicht van de kredieten

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 overzicht van de geraamde ontvangsten en uitgaven volgens de functionele indeling die is opgenomen in schema T1;
2. voor elk jaar het 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



Algemeen directeur: Jan Bal

Financieel directeur: Henri Schaerlaecken

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Algemeen Bestuur						
Exploitatie						
Uitgaven	680.482,00	741.606,00	833.823,75	871.071,88	930.552,60	1.007.652,53
Ontvangsten	691.265,00	751.600,00	842.000,00	882.000,00	947.300,00	1.017.600,00
Saldo	10.773,00	9.994,00	8.176,25	10.928,12	16.747,40	9.947,47
Investerings						
Uitgaven	5.000,00	10.000,00	5.000,00	5.000,00	10.000,00	5.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo	-5.000,00	-10.000,00	-5.000,00	-5.000,00	-10.000,00	-5.000,00
Financiering						
Uitgaven	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
Saldo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Algemene Financiering						
Exploitatie						
Uitgaven	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Ontvangsten	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Saldo	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Investerings						
Uitgaven	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
Saldo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Financiering						
Uitgaven	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
Saldo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Ontvangsten en uitgaven naar functionele aard

T2: Ontvangsten en uitgaven naar economische aard



Algemeen directeur: Jan Bai
Financieel directeur: Henri Schaerlaecken

I. Exploitatie-uitgaven	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A. Operationele uitgaven	680.992,00	742.106,00	834.323,75	871.571,88	931.052,60	1.008.152,53
1. Goederen en diensten	414.419,00	414.188,00	434.135,75	465.235,88	458.146,50	458.077,53
2. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	261.073,00	322.418,00	394.688,00	400.838,00	467.406,00	544.575,00
a. Politiek personeel	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
b. Vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
c. Niet vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	244.343,00	304.833,00	367.828,00	374.001,00	439.696,00	507.690,00
d. Onderwijzend personeel ten laste van bestuur	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
e. Onderwijzend personeel ten laste van andere overheden	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
f. Andere personeelskosten	16.730,00	17.585,00	26.780,00	26.835,00	27.710,00	36.885,00
g. Pensioenen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3. Individuele hulpverlening door het O.C.M.W.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4. Toegestane werkingssubsidies	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan de districten	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan de eigen autonome provinciebedrijven (APB)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan de eigen autonome gemeentebedrijven (AGB)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan welzijnsverenigingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan andere OCMW-verenigingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan de politiezone	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan de hulpverleningszone	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan intergemeentelijke samenwerkingsverbanden (IGS)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan besturen van de eredienst	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan andere begunstigen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5. Andere operationele uitgaven	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00
B. Financiële uitgaven	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1. Rente, commissies en kosten verbonden aan schulden	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan financiële instellingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan andere entiteiten	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2. Andere financiële uitgaven	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C. Rechthebbenden uit het overschot van het boekjaar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

II Exploitatieontvangsten	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A. Operationele ontvangsten	691.265,00	751.600,00	842.000,00	882.000,00	947.300,00	1.017.600,00
1 Ontvangsten uit de werking	690.000,00	750.000,00	840.000,00	880.000,00	945.000,00	1.015.000,00
2 Fiscale ontvangsten en boetes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
a Aanvullende belastingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Opcentiemen op de onroerende voorheffing	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Aanvullende belasting op de personenbelasting	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Andere aanvullende belastingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
b Andere belastingen en boetes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3 Werkingssubsidies	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
a Algemene werkingssubsidies	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Gemeentefonds	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Andere algemene werkingssubsidies	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- van de federale overheid	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- van de Vlaamse overheid	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- van de provincie	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- van de gemeente	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- van het OCMW	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- van andere entiteiten	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
b Specifieke werkingssubsidies	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- van de federale overheid	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- van de Vlaamse overheid	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- van de provincie	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- van de gemeente	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- van het OCMW	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- van andere entiteiten	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4 Recuperatie individuele hulpverlening	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5 Andere operationele ontvangsten	1.265,00	1.600,00	2.000,00	2.000,00	2.300,00	2.600,00
B. Financiële ontvangsten	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
C. Tussenkost door derden in het tekort van	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
III. Exploitatiesaldo	11.273,00	10.494,00	8.676,25	11.428,12	17.247,40	10.447,47

Audio

Lange Schipstraat 27

2800 Mechelen

BE0827.396.340

Meerjarenplan

2020 - 2025

I Investeringsuitgaven	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A. Investeringsuitgaven in financiële vaste activa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1 Extern verzelfstandigde agentschappen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2 Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3 OCMW-verenigingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4 Andere financiële vaste activa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B. Investeringsuitgaven in materiële vaste activa	5 000,00	10 000,00	5 000,00	5 000,00	10 000,00	5 000,00

I Investeringsuitgaven	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1 Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste	5 000,00	10 000,00	5 000,00	5 000,00	10 000,00	5 000,00
a Terreinen en gebouwen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
b Wegen en andere infrastructuur	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
c Roerende goederen	5 000,00	10 000,00	5 000,00	5 000,00	10 000,00	5 000,00
d Leasing en soortgelijke rechten	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
e Erfgoed	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2 Andere materiële vaste activa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
a Onroerende goederen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
b Roerende goederen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C. Investeringsuitgaven in immateriële vaste activa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D. Toegestane investeringssubsidies	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan de districten	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan autonome provinciebedrijven (APB)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan autonome gemeentebedrijven (AGB)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan welzijnsverenigingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan andere OCMW-verenigingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan de politiezone	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan de hulpverleningszone	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan intergemeentelijke samenwerkingsverbanden (IGS)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan besturen van de eredienst	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan andere begunstigen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

II Investeringsontvangsten	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A. Verkoop van financiële vaste activa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1 Extern verzelfstandigde agentschappen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2 Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3 OCMW-verenigingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4 Andere financiële vaste activa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B Verkoop van materiele vaste activa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1 Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiele vaste	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
a Terreinen en gebouwen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
b Wegen en andere infrastructuur	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
c Roerende goederen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
d Leasing en soortgelijke rechten	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
e Erfgoed	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2 Andere materiele vaste activa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
a Onroerende goederen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
b Roerende goederen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

II. Investeringsontvangsten	2020	2021	2022	2023	2024	2025
C. Verkoop van immateriële vaste activa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- van de federale overheid	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- van de Vlaamse overheid	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- van de provincie	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- van de gemeente	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- van het OCMW	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- van andere entiteiten	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
III. Investeringsaldo	-5.000,00	-10.000,00	-5.000,00	-5.000,00	-10.000,00	-5.000,00
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Saldo exploitatie en investeringen	6 273,00	494,00	3.676,25	6.428,12	7.247,40	5.447,47

I. Financieringsuitgaven	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A. Vereffening van financiële schulden	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1. Periodieke aflossingen van opgenomen leningen en leasings	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2. Niet-periodieke aflossingen van opgenomen leningen en	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B. Vereffening van niet-financiële schulden	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C. Toegestane leningen en betalingsuitstel	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1. Toegestane leningen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan autonome provinciebedrijven (APB)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan autonome gemeentebedrijven (AGB)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan welzijnsverenigingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan andere OCMW-verenigingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan de politiezone	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan de hulpverleningszone	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan intergemeentelijke samenwerkingsverbanden (IGS)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan besturen van de eredienst	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- aan andere begunstigden	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2. Toegestaan betalingsuitstel	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D. Vooruitbetalingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
E. Kapitaalsverminderingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II. Financieringsontvangsten	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A. Aangaan van financiële schulden	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- opname van leningen en leasings bij financiële instellingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- opname van leningen en leasings bij andere entiteiten	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

II Financieringsontvangsten	2020	2021	2022	2023	2024	2025
B. Aangaan van niet-financiële schulden	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C. Vereffening van toegestane leningen en	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1 Terugvordering van toegestane leningen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
a Periodieke terugvorderingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
b Niet-periodieke terugvorderingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2 Vereffening van betalingsuitstel	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D. Vereffening van vooruitbetalingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
E. Kapitaalsvermeerderingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
F. Bijdragen en schenkingen niet gekoppeld aan operationele	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
III. Financieringssaldo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Budgettair resultaat van het boekjaar	6 273,00	494,00	3 676,25	6 428,12	7.247,40	5.447,47

T3: Investeringsproject



Algemeen directeur: Jan Bal

Financieel directeur: Henri Schaerlaecken

INF: Informatica Materiaal AC000001: de leden ondersteunen in de uitbouw van een sterke beheercontrole	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	Voor MJP	In MJP	Voor MJP	In MJP	Na MJP	
I. UITGAVEN	0,00	0,00	0,00	40.000,00	0,00	40.000,00
A. Investerings in financiële vaste activa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1. Extern verzelfstandigde agentschappen				0,00		0,00
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten				0,00		0,00
3. OCMW-verenigingen				0,00		0,00
4. Andere financiële vaste activa				0,00		0,00
B. Investerings in materiële vaste activa	0,00	0,00	0,00	40.000,00	0,00	40.000,00
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0,00	0,00	0,00	40.000,00	0,00	40.000,00
a. Terreinen en gebouwen				0,00		0,00
b. Wegen en andere infrastructuur				0,00		0,00
c. Roerende goederen				40.000,00		40.000,00
d. Leasing en soortgelijke rechten				0,00		0,00
e. Erfgoed				0,00		0,00
2. Andere materiële vaste activa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
a. Onroerende goederen				0,00		0,00
b. Roerende goederen				0,00		0,00
C. Investerings in immateriële vaste activa				0,00		0,00
D. Toegestane investeringssubsidies				0,00		0,00

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	Voor MJP	In MJP	Voor MJP	In MJP	Na MJP	
II ONTVANGSTEN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A. Verkoop van financiële vaste activa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1 Extern verzelfstandigde agentschappen				0,00		0,00
2 Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten				0,00		0,00
3 OCMW-verenigingen				0,00		0,00
4 Andere financiële vaste activa				0,00		0,00
B. Verkoop van materiele vaste activa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1 Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
a Terreinen en gebouwen				0,00		0,00
b Wegen en andere infrastructuur				0,00		0,00
c Roerende goederen				0,00		0,00
d Leasing en soortgelijke rechten				0,00		0,00
e Erfgoed				0,00		0,00
2 Andere materiële vaste activa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
a Onroerende goederen				0,00		0,00
b Roerende goederen				0,00		0,00
C. Verkoop van immateriële vaste activa				0,00		0,00
D. Investeringsubsidies en -schenkingen				0,00		0,00

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 2021 en 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 2021. De dagprijs voor auditwerkzaamheden bedraagt 900 euro op 1 januari 2020.

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 entiteiten².

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

Het budget voor een auditopdracht is gebaseerd op een gemiddelde van 15 auditedagen per opdracht. Het budget voor de Welzijnsband Meetjesland is bepaald op basis van 80 auditedagen op jaarbasis (voor de 10 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

S STERKTES	W ZWAKTES
<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>	<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 volwaardige 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 gepercipieerd als noodzakelijk kwaad, terwijl men consultants aanstelt die om tot gelijkaardige 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 audit; 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 kerntaak</p>
O KANSEN	T BEDREIGINGEN
<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>	<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 concurrenten, 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

Overzicht Beleidsdoelstellingen

Volgnummer	Korte omschrijving	Periode van	Periode tot
BD000001	Audio voert audits uit en geeft advies aan haar leden	2020	2025
BD000002	Audio wil in de toekomst een groeistrategie blijven ontwikkelen.	2020	2025
BD000003	bewaken van kwaliteitsvolle dienstverlening	2020	2025
BD000004	voldoen aan de auditstandaarden	2020	2025
BD000005	bewaken personeelscapaciteit, -kwaliteit en -tevredenheid	2020	2025
BD000006	bewaken van de efficiënte en kostendekkende werking	2020	2025

Overzicht Actie Plannen

Volgnummer	Omschrijving (kort)	Periode van	Periode tot
AP000001	de leden ondersteunen in de uitbouw van een sterke beheercontrole en toekomstgerichte organisatie	2020	2025
AP000002	het benaderen van potentiële kandidaten	2020	2025
AP000003	bevragen van de belangrijkste betrokkenen bij een opdracht	2020	2025
AP000004	Audio wil voldoen aan de auditstandaarden	2020	2025
AP000005	Audio richt zich binnen de periode van dit meerjarenplan op een vaste kern van zes auditoren	2020	2025
AP000006	periodieke, kritische doorlichting van de eigen processen	2020	2025

Overzicht Acties

Volgnummer	Actie korte omschrijving	Periode van	Periode tot	Prioritair	Investerings-project code	Investerings-project omschrijving
AC000001	de leden ondersteunen in de uitbouw van een sterke beheercontrole	2020	2025	J	INF	Informatica
AC000002	een aantal nieuwe leden te werven.	2020	2025	N		Materiaal
AC000003	We streven naar een globale tevredenheid	2020	2025	N		
AC000004	We streven naar een positieve evaluatie van de opvolgaudit	2020	2025	N		
AC000005	Audio richt zich binnen de periode van dit meerjarenplan op een vaste kern van zes auditoren	2020	2025	N		
AC000006	een personeelstevredenheidsbevraging	2020	2025	N		
AC000007	We maken periodiek een kritische doorlichting van de eigen processen	2020	2025	N		

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

Niet van toepassing

D4. Overzicht van de beleidsdomeinen en beleidsvelden

Beleidsvelden behorende tot het beleidsdomein **algemene financiering**

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

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

- 0114 organisatiebeheersing

D5. Overzicht verbonden entiteiten

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

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

D6. Overzicht van de jaarlijkse personeelsinzet

De personeelsformatie bestaat uit volgende functies (beslissing van de raad van 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

	okt 2017		okt 2018		okt 2019		MJP 2020		MJP 2021		MJP 2022		MJP 2023		MJP 2024		MJP 2025
	Jaar -2		Jaar -1		Jaar 0		Jaar 1		Jaar 2		Jaar 3		Jaar 4		Jaar 5		Jaar 6
Vastbenoemd																	
Niveau A																	
Niveau B																	
Niveau C																	
Niveau D																	
Niveau E																	
Contractueel																	
Niveau A	3,25	-1,85	1,40	0,60	2,00	0,20	2,20	0,50	2,70	0,50	3,20		3,20	0,50	3,70	0,50	4,20
Niveau B																	
Niveau C	0,40		0,40		0,40		0,40		0,40		0,40		0,40		0,40		0,40
Niveau D																	
Niveau E																	
TOTAAL																	
Niveau A	3,25	-1,85	1,40	0,60	2,00	0,20	2,20	0,50	2,70	0,50	3,20		3,20	0,50	3,70	0,50	4,20
Niveau B																	
Niveau C	0,40		0,40		0,40		0,40		0,40		0,40		0,40		0,40		0,40
Niveau D																	
Niveau E																	
TOTAAL	3,65	-1,85	1,80	0,60	2,40	0,20	2,60	0,50	3,10	0,50	3,60		3,60	0,50	4,10	0,50	4,60

VTE's exclusief:

losse medewerkers

vrijwilligers

studenten

Audio

Lange Schipstraat 27

2800 Mechelen

BE0827.396.340

Meerjarenplan

2020 - 2025

D7. Overzicht van de jaarlijkse opbrengst per belastingssoort

Niet van toepassing