

SOCIAAL HUIS MECHELEN
Raad voor Maatschappelijk Welzijn – Uittreksel uit de notulen
Vergadering van 27 januari 2020 - Openbare zitting

Aanwezig:

Fabienne Blavier, voorzitter
Alexander Vandersmissen, burgemeester - voorzitter vast bureau wd.
Patrick Princen, Greet Geypen, Koen Anciaux, Björn Siffer, Abdrahman Labsir, Vicky Vanmarcke, Gabriella De Francesco, leden vast bureau
Bart Somers, Frank Creyelman, Marc Hendrickx, Stefaan Deleus, Catherine François, Karel Geys, Kristof Calvo, Tom Kestens, Zineb El Boussaadani, Farid Bennasser, Jan Verbergt, Tine Van den Brande, Kerstin Hopf, Freya Perdaens, Anne Delvoye, Ingrid Kluppels, Bert Delanoëije, Klaas Delrue, Arthur Orlans, Faysal El Morabet, Mats Walschaers, Charles Leclef, Rina Rabau, Maxine Willemsen, Dirk Tuypens, Yves Selleslagh, Kenzo Van den Bosch, Thijs Verbeurgt, raadsleden
Erik Laga, algemeen directeur
Jan Bal, adjunct-algemeendirecteur

4. BESTUUR. Goedkeuring evaluatieverslag 2013-2018 van Welzijnsvereniging Audio.

De beslissing wordt genomen met 36 stemmen voor (Fabienne Blavier, Alexander Vandersmissen, Patrick Princen, Greet Geypen, Koen Anciaux, Björn Siffer, Abdrahman Labsir, Vicky Vanmarcke, Gabriella De Francesco, Bart Somers, Frank Creyelman, Marc Hendrickx, Stefaan Deleus, Catherine François, Karel Geys, Kristof Calvo, Tom Kestens, Zineb El Boussaadani, Farid Bennasser, Jan Verbergt, Tine Van den Brande, Kerstin Hopf, Freya Perdaens, Anne Delvoye, Ingrid Kluppels, Bert Delanoëije, Klaas Delrue, Arthur Orlans, Faysal El Morabet, Mats Walschaers, Charles Leclef, Rina Rabau, Maxine Willemsen, Yves Selleslagh, Kenzo Van den Bosch, Thijs Verbeurgt) en 1 onthouding (Dirk Tuypens)

Motivering

Voorgeschiedenis

- Mail Audio 9/12/2019: vraag om evaluatieverslag van de periode 2013-2018 voor te leggen aan de raad.
- Vast bureau 23/12/2019: Het vast bureau neemt akte van het evaluatieverslag van Audio over de periode 2013-2018.

Feiten en argumentatie

- Audio is een ledenvereniging van lokale besturen die enkel binnen lokale besturen interne audits uitvoert.
- De vereniging stelt zich tot doel bij te dragen tot de professionalisering van ondersteunende processen en activiteiten van de deelgenoten.
- De vereniging focust zich op het uitvoeren van interne audits, zowel onder de vorm van operationele audits, en alle daaraan gerelateerde dienstverlening.
- Conform artikel 492 van het decreet over het lokaal bestuur legt Audio als welzijnsvereniging in de loop van het eerste jaar na de volledige vernieuwing van de raden voor maatschappelijk welzijn (lees: 2019) een evaluatieverslag voor aan de raden van de deelgenoten.
- Dit verslag omvat een evaluatie van de verzelfstandiging, waarover de raden van de deelgenoten zich binnen drie maanden dienen uit te spreken.
- Het evaluatieverslag wordt voorgelegd.

Juridische grond

- Artikel 492 Decreet Lokaal Bestuur van 22.12.2017.

Besluit:

Artikel 1

De raad voor maatschappelijk welzijn neemt akte van het evaluatieverslag van Audio over de periode 2013-2018.

(bijlage)

Namens de Raad voor Maatschappelijk Welzijn:

De algemeen directeur
(get.) Erik Laga

De voorzitter
(get.) Fabienne Blavier

Voor eensluidend uittreksel:
NAMENS DE RAAD VOOR MAATSCHAPPELIJK WELZIJN:

Bij verordening:

Mechelen, 30 januari 2020



Erik Laga
algemeen directeur



Fabienne Blavier
voorzitter

WELZIJSVERENIGING AUDIO: EVALUATIEVERSLAG 2013 – 2018

1. Voorgeschiedenis

Midden 2005 kwam een "zomerwerkgroep" van enkele OCMW's samen rond de vaststelling dat hun besturen enerzijds de nood voor interne audit aanvoelden, maar dit anderzijds onmogelijk elk voor zichzelf konden organiseren. Dat laatste was toen nochtans een door het decreet opgelegde verplichting, die in de praktijk vaak dode letter bleef.

Door de jaren heen was immers gebleken dat het niet realistisch was om te veronderstellen dat elk OCMW zijn eigen interne auditor(s) zou aanwerven of interne audit zou uitbesteden aan de diverse aanbieders. Vanuit die realiteit gedreven, hebben toen twaalf centrum-OCMW's gezocht naar andere manieren om dezelfde doelstelling te realiseren. De oplossing lag voor de hand: laten we dit samen doen! Dit leidde tot het experiment "Audio" (**Audit** voor **OCMW's**). Met de logistieke steun van VVSG kon in 2007 van start gegaan worden met het uitvoeren van audits.

In 2010 volgde een positieve evaluatie van het experiment en beslisten de toenmalige deelnemende besturen om een interbestuurlijke samenwerking op te zetten onder de vorm van een kosten delende vereniging, in overeenstemming met Titel VIII, hoofdstuk 1, van het OCMW-decreet van 19 december 2008. Vanaf dat moment stond toetreding tot Audio open voor alle lokale besturen. Sinds januari 2019 heeft de vereniging de vorm van een welzijnsvereniging (vereniging van publiek recht) onderworpen aan deel 3, titel 4, hoofdstuk 2, van het decreet over het lokaal bestuur.

Een uniek experiment, opgestart vanuit de OCMW's van de centrumsteden, is ondertussen uitgegroeid tot een volwaardige en succesvolle organisatie die diensten verstrekt aan kleine en grote steden, gemeenten, OCMW's, zorgverenigingen, hoge scholen, hulpverleningszones, verzelfstandigde entiteiten, samenwerkingsverbanden op het lokale niveau en andere publieke entiteiten.

2. De visie, missie en opdracht van Audio

2.1. Visie

Audio wil als partner meewerken aan de bewustmaking bij de lokale besturen en de lokale entiteiten van de meerwaarde van interne audit als essentieel deel van een goed beheer van de organisatie en als derde pijler van de drie verdedigingslijnen.¹

¹ de drie verdedigingslijnen zijn
1: het lijnmanagement,
2: ondersteunende diensten die het lijnmanagement bijstaan
(e.g.: organisatie, integrale kwaliteitszorg),
3: interne audit.

Elk management heeft nood aan drie verdedigingslijnen om haar organisatie aan te sturen, de risico's ervan te beheren, erover te rapporteren, ze te controleren en te ontwikkelen.

Met een professionele en doelgerichte aanpak, wil Audio aantonen dat de voordelen van interne audit de kostprijs overstijgen.

2.2. Missie

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.

2.3. Opdrachten van Audio

De doelstelling en de opdrachten van Audio zijn vastgelegd in het auditcharter dat werd goedgekeurd door alle deelgenoten.

De leden van Audio zijn verantwoordelijk voor hun organisatiebeheersing. Audio wil voor de leden een professionele interne auditvereniging zijn, die beantwoordt aan de vereisten van het beroep.

Als onafhankelijke vereniging verstrekt Audio aan de leden een gemotiveerd advies over de mate waarin het lid de werking van de diensten of de processen die aan een audit onderworpen worden, beheer(s)t.

Audio helpt de leiding en personeelsleden om de doelstellingen van de organisatie te bereiken:

- door onafhankelijke objectieve evaluaties van de organisatie en haar processen of door de attesterende functie;
- door voorstellen en adviezen te formuleren met betrekking tot het optimaliseren van het risicobeheer en de organisatiebeheersing of door de adviserende functie.

Audio gaat m.a.w. de doeltreffendheid na van het beheer van de organisatie. Dit is het geheel van maatregelen en procedures, die het management en het personeel gebruiken om een redelijke zekerheid te bekomen in volgende domeinen:

1. het bereiken van de doelstellingen en het adequaat beheer van risico's;
2. het naleven van wetgeving, decreten, besluiten, reglementen en procedures;
3. de beschikbaarheid van betrouwbare financiële en management informatie;
4. het efficiënte en economische gebruik van middelen;
5. de bescherming van activa en het voorkomen van fraude.

Audio heeft in eerste instantie tot doel interne audits uit te voeren ten behoeve van de leden. Op vraag van de leden, kan Audio eveneens adviesopdrachten uitvoeren bij bv. de implementatie van auditaanbevelingen (zonder hierbij echter enige operationele verantwoordelijkheid te nemen). De medewerker die een adviesopdracht op zich neemt, zal steeds een andere persoon zijn dan diegene die de auditopdracht uitgevoerd heeft (dit in het kader van de objectiviteit en onafhankelijkheid).

Audio rapporteert inhoudelijk aan de geëigende organen van de opdrachtgevers. Audio volgt de implementatie van de acties van het management naar aanleiding van een interne audit op via opvolg audits en rapporteert hierover aan het lokaal auditcomité.

3. Opportuniteiten en voordelen samenwerkingsverband Audio

Voor de deelnemende besturen:

Inzake versterking van de interne werking en de organisatiebeheersing:

- Er kunnen snel interne audits uitgevoerd worden. Het lid kan door de samenwerking snel **beschikken over een professioneel en ervaren auditteam**. De interne audits kunnen zorgen voor analyses en innovatie in de onderzochte domeinen. De interne audits vormen immers de basis voor optimalisaties in de werking.
- De **professionele omkadering** van de auditor is verzekerd. De begeleiding gebeurt volgens de professionele standaarden van het beroep.
- De **opleiding en permanente vorming** en ervaringsopbouw is verzekerd.
- De auditor maakt deel uit van een team met een eigen **auditdynamiek**, waar mogelijk aangepast aan de specifieke omgeving van de lokale besturen.
- Audio kan zorgen voor **continuïteit** van de dienstverlening.
- Het bestuur kan snel gebruik maken van de binnen Audio opgebouwde **(sectorspecifieke) kennis**.
- Het ter beschikking gestelde personeel is meer **'allround'**, door de wisselende ervaring in grotere en kleinere organisaties. Deze polyvalentie heeft zeker een meerwaarde in het concrete oplossingsgerichte denken.

Inzake efficiëntie:

- De deelgenoten krijgen analyses en aanbevelingen met **direct nut**;
- De partners van Audio, kunnen **leren uit mekaars praktijk** die in veel domeinen parallel is.
- Audio werkt **kostendekkend** door de hoge productiviteit (o.a. door regelmatig gebruik van dezelfde analyseschema's) en door de afwezigheid van een zware managementstructuur;
- **vrijstelling wetgeving overheidsopdrachten** voor de auditopdrachten;
- **btw vrijstelling** voor audits en aansluitend advies m.b.t. activiteiten waarvoor de leden niet btw-plichtig zijn.

Voor de vereniging Audio:

- Verdere **specialisatie** van de auditoren wordt mogelijk (met sterker inzicht in specifieke deeldomeinen en in de werking van grotere en kleinere besturen en entiteiten).
- De samenwerking laat Audio toe om door het toenemende aantal audits meer gespecialiseerde competenties op te bouwen. Dit biedt **meer garanties op het gebied van de continuïteit** van de dienstverlening.
- Voor het personeel van Audio bieden **audits in nieuwe domeinen** en andere locaties een aantrekkelijke werkomgeving.

4. Groeistrategie

Audio heeft een groeistrategie ontwikkeld nl. **een geleidelijke groei**, die beantwoordt aan de zorg van de leden en aan de vraag van de raad van bestuur om het ledenaantal gefaseerd te laten toenemen. Deze groei biedt een aantal voordelen en dekt verschillende risico's af:

- De activiteiten en het financieel resultaat worden minder afhankelijk van de evolutie in de vraag van enkele leden;
- Het herhalen van audits in meerdere besturen leidt tot efficiëntie- en tot kwaliteitswinst;
- Audio kan de indirecte kosten over meer leden/audits spreiden, waardoor deze kost daalt per audit;
- Audio kan een gediversifieerder aanbod van audits voorstellen;
- Bij een stijging van het personeelsaantal beschikt Audio over een breder aanbod van competenties en kennis op het vlak van interne audit en van de specifieke werking van lokale besturen;
- Door de groei van het aantal personeelsleden kan Audio de continuïteit van de dienstverlening beter verzekeren;
- Bij een sterkere regionale spreiding van het personeel kan Audio de verplaatsingskost en -tijd beperken en de belasting voor de medewerkers door verplaatsingstijd beperken.

Bij de oprichting van Audio is afgesproken om jaarlijks een maximumnorm voor nieuwe leden te bepalen. De bepaling van de norm voor de groeistrategie is gebaseerd op twee pijlers:

1. De kwaliteit van het werk dient voldoende hoog te zijn. Bij onvoldoende kwaliteit in de werking zou eerder op versterking van de dienstverlening aan de ledengroep ingezet worden, dan op verdere groei.
2. Daarnaast wordt jaarlijks een kader voor de toekomstige groei bepaald, waarbij de algemene vergadering, na bespreking op de raad van bestuur, telkens een contingent bepaalt voor uitbreiding van het aantal deelgenoten voor de periode tot de algemene vergadering in de eerste jaarhelft van het volgende jaar.

5. De bestuursorganen en hun werking

Audio bestaat uit meerdere beslissingsorganen, elk met hun eigen verantwoordelijkheid. De werking, samenstelling en bevoegdheden ervan staan beschreven in de statuten Audio die recent werden aangepast aan de gewijzigde regelgeving en goedgekeurd door alle deelgenoten.

De **Algemene Vergadering (AV)** is samengesteld uit de afgevaardigden van de besturen die bij Audio zijn aangesloten. Conform art. 484 van het decreet over het lokaal bestuur dient deze afgevaardigde een mandataris te zijn. De AV verleent o.a. kwijting aan de bestuurders en staat in voor de goedkeuring van het meerjarenplan en de jaarrekening. Het stemmengewicht van elk bestuur is afhankelijk van het aantal uitgevoerde audits.

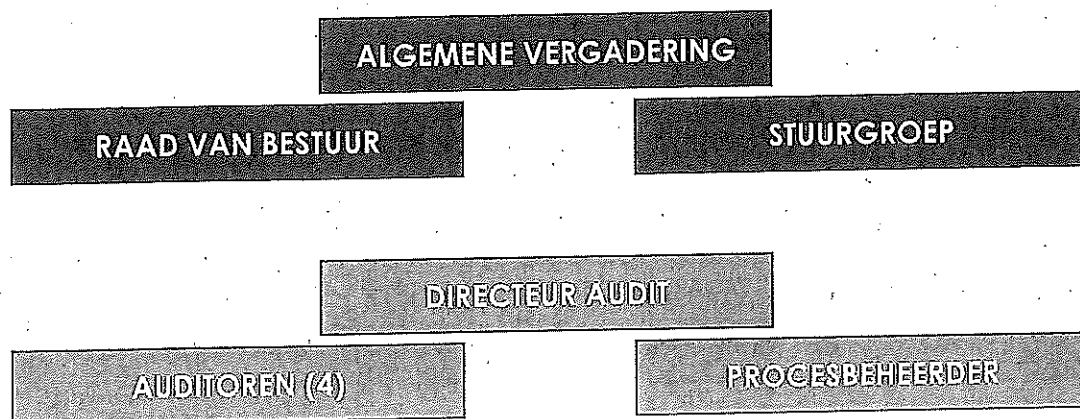
De **Raad van Bestuur** bestaat uit de voorzitter van de Algemene Vergadering en afgevaardigden (beleidsverantwoordelijken) van de vijf besturen die het grootste gewicht hebben in de AV. Deze zes afgevaardigden hebben stemrecht. Daarnaast maken vijf leden van de stuurgroep en de secretaris van de AV eveneens deel uit van de Raad van Bestuur, weliswaar zonder stemrecht. De Raad treedt op namens Audio, beslist over de toetreding van nieuwe leden en staat o.a. in voor de aanwerving van personeelsleden, strategische beslissingen enz.

De **Stuurgroep** bestaat uit vijf leden met een uitgebreide kennis van de publieke sector en de directeur, verantwoordelijk voor de dagdagelijkse werking van Audio. De Stuurgroep is het klankbord voor de directeur.

6. Organogram

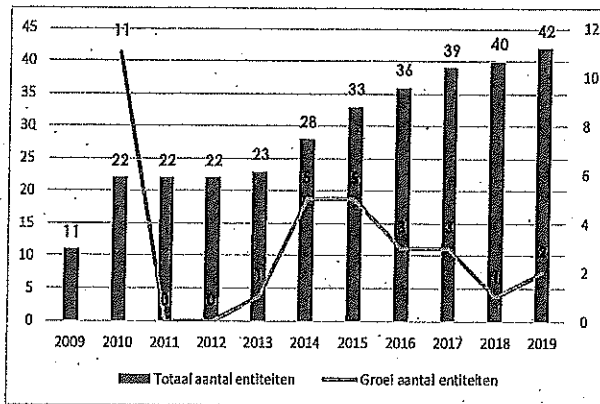
De leiding van het auditteam is in handen van de directeur audit, momenteel de heer Luc Nouwen. De heer Nouwen is in dienst getreden in 2018 ter vervanging van de heer De Smedt, die mee de oprichting van de vereniging heeft vormgegeven.

Het team bestaat uit vier auditoren en een procesbeheerder.



7. Evaluatie van de werking en het gevoerde beleid

7.1. Resultaat groeistrategie



Tijdens de vorige legislatuur is het ledenaantal (o.b.v. het aantal entiteiten) ongeveer verdubbeld, met een gemiddelde groei van ongeveer drie entiteiten per jaar. We namen een aantal initiatieven om de naamsbekendheid van Audio te versterken (o.a. informatiedagen, aanwezigheid op een aantal fora, verzenden van nieuwsbrieven, ...).

In het meerjarenplan 2019 – 2025 wordt als doelstelling een groei van drie entiteiten per jaar voorzien voor deze legislatuur. Deze groei is dus in lijn met de groei van de vereniging tijdens de vorige legislatuur.

7.2. Dienstverlening Audio

7.2.1. Frequentie opdrachten

Om te beantwoorden aan onze opdracht, de leden ondersteunen in de uitbouw van een sterke, risicobewuste en toekomstgerichte organisatie, dient de interne auditactiviteit **regelmatig** te gebeuren, gebaseerd op het periodiek uitvoeren van interne audits (minstens één audit per jaar).

Voor ruim 2/3 van de deelgenoten voerden we gedurende de periode van de voorbije vijf jaren gemiddeld één of meer opdrachten uit op jaarbasis². Een aantal leden lasten in die periode een of meerdere malen een sabbatjaar in.

7.2.2. Bepaling van de opdrachten

Het planningsproces van de audits dient conform de IIA standaarden te gebeuren op basis van een **gesystematiseerde risicoanalyse**. Op basis van deze analyse kan een (meerjaren)auditplanning worden opgemaakt.

Voor 71% van de entiteiten is een risicoanalyse beschikbaar op basis van een door Audio uitgevoerde organisatieaudit (51%), een organisatieaudit uitgevoerd door Audit Vlaanderen of een andere partner ofwel op basis van een zelfevaluatie. We adviseerden een organisatieaudit uit te voeren in 2020 voor de leden waar deze nog niet heeft plaatsgevonden.

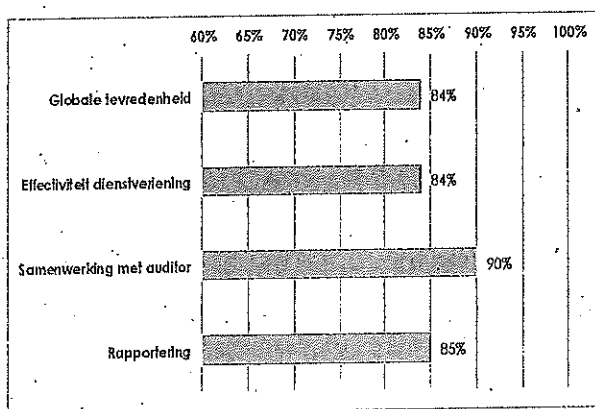
7.2.3. Kwaliteit van de dienstverlening

Om te verzekeren dat Audio volgens de regels van de kunst werkt, hebben we (conform de internationale standaarden) in 2017 een audit over onze werking laten uitvoeren, een zogenaamde **audit op audit**.

² Berekening op basis van de entiteiten.

De conclusie van deze audit was dat we volgens de standaarden van het Institute of Internal Auditors (IIA) werken wat betreft de uitvoering van de interne auditopdrachten. Een opmerking van de auditor was dat de leden een grote beslissingsbevoegdheid hebben (hadden) om te bepalen in welke mate ze Audio inschakelen voor auditopdrachten en bij de inhoudelijke invulling ervan. Hieraan en aan een aantal andere verbeterpunten verbonden we een actieplan om onze eigen werking meer in overeenstemming te brengen met de auditstandaarden. Zo pasten we o.a. het proces van de auditplanning, het rapporteringstraject en de methodiek van de ledentevredenheidsbevraging aan. We pleegden ook intensief overleg met Agentschap Audit Vlaanderen teneinde te komen tot een maximale samenwerking met o.a. afstemming inzake de auditplanning en opleiding. De strategie van Audio is om auditdiensten te verstrekken in lijn met de IIA-standaarden, maar aan een kost die lager is dan deze van de grote markspelers en met een hoge tevredenheid van de leden. Deze laatste elementen bepalen mee de aanpak.

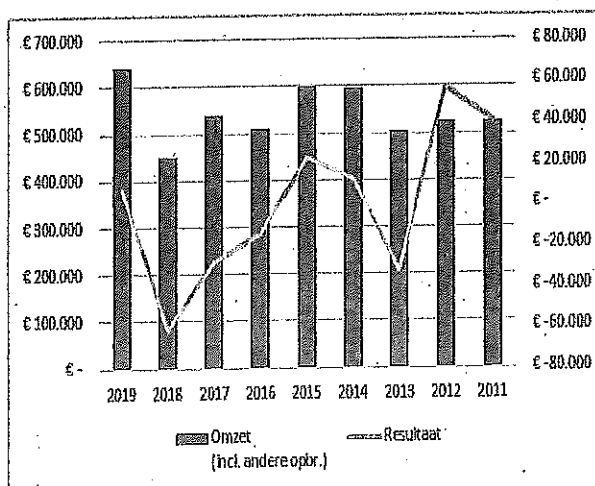
Audio heeft resoluut gekozen voor een strategie van **kwaliteitsbewaking en kwaliteitsverbetering**. In dat kader bevragen we sinds dit jaar systematisch de belangrijkste betrokkenen onmiddellijk na een audit. In het verleden was er (enkel) een jaarlijkse bevraging van de leden van het auditcomité. In de toekomst zullen we naast de bevraging van de geauditeerden (management) ook het beleid bevragen n.a.v. onze aanwezigheid op de vergadering(en) van de lokale auditcomités.



De globale tevredenheid is hoog: (84%).

Meerdere respondenten stellen de professionaliteit van de auditoren en de constructieve, aangename samenwerking sterk op prijs. Bij evt. vermelde verbeterpunten nemen we zo snel mogelijk contact om de nodige maatregelen te treffen om herhaling in de toekomst te vermijden.

7.3. Financiële kader



Het gemiddelde financieel resultaat op jaarbasis sinds de oprichting toont een **break-even** situatie weliswaar met jaarlijkse schommelingen. De opbrengsten variëren tussen 450.000 en 650.000 euro. Ondanks een stijgend ledenaantal daalden de opbrengsten de voorbije jaren omwille van o.a. andere prioriteiten bij de leden bv. de integratie, fusie, ... De opbrengsten in 2019 tonen opnieuw een toenemende trend.

De doelstelling voor deze legislatuur is om jaarlijks minimaal een break-even resultaat te bereiken met een lichte toename van de opbrengst (op basis van een groeiend ledenaantal).

7.4. Personeel Audio

Audio wenst te werken met een team van **gemotiveerde medewerkers**. We voerden eind 2017 een personeelstevredenheidsbevraging uit. Op basis van de resultaten is het actieplan WEICKUP opgemaakt. Zo zal Audio (versterkt) inzetten op het beheersen van de werkdruk, het verbeteren van de interne communicatie, het zorg dragen voor de kwaliteit van de dienstverlening, de persoonlijke ontwikkeling en een update van het personeelsstatuut.

8. Besluit

Ondanks een sterk veranderende omgeving werden de belangrijkste doelstellingen bereikt. De kwaliteit van de dienstverlening wordt door de leden als hoog ingeschat. We versterkten onze werking om maximaal te voldoen aan de auditstandaarden rekening houdend met de strategie van Audio. De werking is kostendekkend. De kost van de dienstverlening is lager dan deze van de andere grote marktspelers. Bovendien blijven een aantal financiële voordelen gekoppeld aan het lidmaatschap voor onze leden van toepassing zoals o.a. btw-vrijstelling voor auditopdrachten voor activiteiten waarvoor de leden geen btw dienen aan te rekenen en vrijstelling van de wetgeving op de overheidsopdrachten

We kunnen bijgevolg besluiten dat de motieven voor samenwerking zoals bepaald bij de oprichting van de vereniging nog steeds actueel zijn.