

Audio
audit & advies
voor lokale besturen
en lokale entiteiten

JAARVERSLAG

2024

1. Audio in een notendop

INKOMSTEN

OPBRENGSTEN
in euro

817.425



RESULTAAT
in euro

- 6.878

BETALINGSTERMIJN
in dagen

28



LEDEN

AANTAL GROEPEN

44



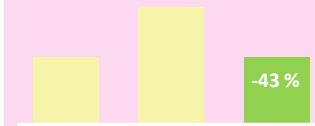
KLANTENTEVREDENHEID

88%



INACTIEVE GROEPEN
tijdens voorbije 2 jaren

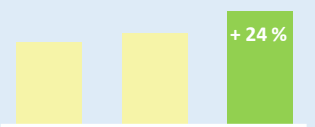
4



DIENSTVERLENING

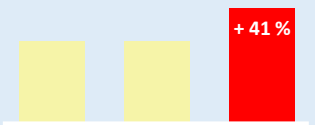
AANTAL OPDRACHTEN
excl. opvolgaudits

41



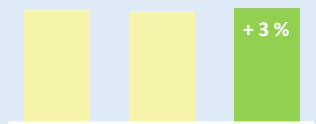
DOORLOOPTIJD TRAJECT
in dagen

89



FACTUREERBARE TIJD
in % totale tijd

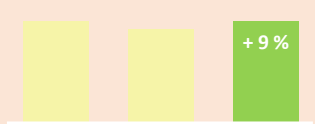
75%



MEDEWERKERS

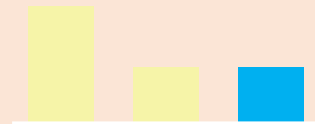
AANTAL AUDITOREN
in VTE

3,5



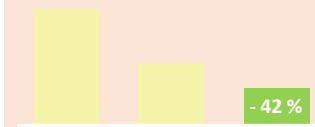
VORMING PER AUDITOR
in uren externe vorming

8



ZIEKTEVERZUIM
excl uitzonderlijke afwezigheid

1,1%



Audio audit & advies voor lokale besturen en lokale entiteiten

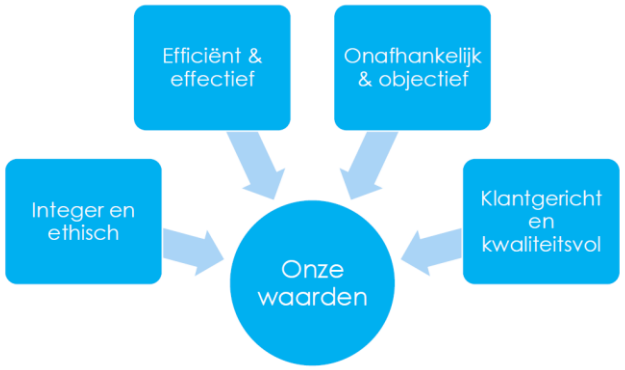
2. Audio strategie

Audio is een welzijnsvereniging met als missie bij te dragen tot een doelgerichte, efficiënte en risicobewuste organisatie van haar deelgenoten.

Audio werkt enkel en alleen voor lokale besturen m.a.w. steden, gemeenten, OCMW's, zorgbedrijven, samenwerkingsverbanden, … die lid zijn van de vereniging. Audio is daarbij niet de interne auditfunctie voor het totaal van alle aangesloten deelgenoten maar positioneert zich als de interne auditfunctie voor elk individueel lokaal bestuur.

Audio werkt als partner mee aan de bewustmaking van de meerwaarde van interne audit als essentieel onderdeel van een goed beheer en verdere ontwikkeling van de organisatie van de lokale besturen en lokale entiteiten. Audio neemt daarbij de rol op als derde pijler van de drie verdedigingslijnen van de interne controle.

De opdrachten die Audio bij haar deelgenoten uitvoert, betreffen audits, adviesverlening en specifieke controles en beogen daarbij de verschillende processen (ondersteunend, kernproces, of managementproces) die een lokaal bestuur of entiteit beheert.



Audio voert haar opdrachten uit op een klantvriendelijke, kwalitatief hoogstaande en kostendekkende manier. Daarbij laat Audio zich leiden door de Standaarden van het IIA als kompas en past het volgende waarden toe: integriteit en ethiek, efficiëntie en effectiviteit, onafhankelijkheid en objectiviteit.

Audio beoogt in haar strategie geleidelijk aan te groeien zodat de opdrachten kwaliteitsvol en professioneel kunnen worden gewaarborgd. Daarbij staat steeds specifiek een aanpak voorop die rekening houdt met de maturiteit inzake organisatiebeheer en -ontwikkeling van iedere deelgenoot. Audio levert als het ware maatwerk voor de lokale besturen.

2. Audio strategie

Audio kiest resoluut voor kwaliteitsbewaking en -verbetering die is gebaseerd op meerdere bouwstenen met name, de rol van het team en het management, de feedback via de klantentevredenheidsbevragingen en de betrokkenheid van de raad van bestuur. Inzake de ambities voor de verdere evolutie van de interne auditfunctie, stelt Audio zich tot doel op alle onderdelen minimaal aan de eigen gestelde ambitie te beantwoorden en dat deze ambitie ook aansluit bij de maturiteit van de lokale besturen. Op langere termijn wenst Audio voor alle onderdelen van het Ambition Model een score van 3 te behalen.

De interne auditfunctie van Audio maakt het voorwerp uit van een vijfjaarlijkse externe kwaliteitstoetsing.

Audio informeert de algemene vergadering over de resultaten van het kwaliteitsprogramma en het daaruit volgend actieplan.

3. Bestuursorganen

3.1. Raad van bestuur

De raad van bestuur vergaderde vier maal in 2024, afwisselend fysiek en digitaal en werd via deze vergaderingen geïnformeerd over onder meer de werking van de vereniging (planning, deelgenoten, personeelsaangelegenheden, operationele en financiële rapportering incl. de beleidsrapporten, …). De beslissingen van de raad van bestuur zijn gepubliceerd via de beslissingslijsten op de website van stad Mechelen (https://www.mechelen.be/audio-documenten).

Een niet-stemgerechtigd lid van de raad van bestuur nam tijdens het jaar ontslag en werd vervangen.

3.2. Algemene vergadering

De algemene vergadering, samengesteld uit de afgevaardigden van de deelgenoten, kwam in 2024 drie maal samen op hybride wijze. De algemene vergadering besliste o.a. over de goedkeuring van het meerjarenplan, de vaststelling van de jaarrekening en gaf kwijting aan de bestuurders. De beslissingen van de algemene vergadering kunnen geraadpleegd worden via de beslissingslijsten op de website van stad Mechelen (https://www.mechelen.be/audio-documenten).

4. Personeel

4.1. Medewerkers

Audio telt op 31.12.2024 vijf auditoren (3,8 VTE) waarvan twee met een dienstverleningscontract. Alle auditoren hebben ruime (praktijk) ervaring in en kennis van organisatiebeheer, procesoptimalisatie en risicobeheer. De auditoren worden ondersteund door de directeur en de procesbeheerder (0,8 VTE).

Vanwege het efficiënt beheer van de kosten heeft Audio een nieuwe auditor pas aangeworven einde augustus. Vijf opdrachten zijn uitgevoerd door een externe dienstverlener.

Audio zet continu in op het coachen en (bij)scholen van de medewerkers. Wegens de beperkte personeelsbeschikbaarheid tijdens het eerste semester heeft Audio minder ingezet op externe vorming, deze bedraagt gemiddeld acht uren per auditor. We plannen echter ook talrijke interne opleidingsmomenten waarbij bepaalde onderwerpen diepgaand worden besproken (bv. tijdens de periodieke teamoverleg momenten). Kennisdeling door interne feedback is de norm.

Audio streeft naar een klantgerichte samenwerking met de deelgenoten. Een greep uit de feedback van de deelgenoten naar aanleiding van uitgevoerde audits (zie verder) toont aan dat de leden de ervaring en klantgerichtheid van de auditoren sterk waarderen.



directeur **procesbeheerder** **vijf auditoren waarvan twee met een dienstverleningscontract** **externe dienstverleners**

4. Personeel

4.2. Inzet medewerkers

Globale tijdsbesteding (%)			
	Norm		2024
auditgerelateerde activiteiten binnen budget (factureerbaar)	minimum	80,0	74,9
auditgerelateerde activiteiten boven budget	maximum	5,0	7,6
niet-auditgerelateerde activiteiten (overleg, administratie, reistijd, vorming, ...)	maximum	15,0	17,5
Totaal		**100**	**100**

De gemiddelde duurtijd van een opdracht bedraagt in 2024 18,3 dagen[1], ongeveer in lijn met het gemiddelde van de vorige vijf jaren (18,1 dagen).

De beschikbare capaciteit is in 2024 voor 74,9% aangewend voor factureerbare werkzaamheden. Audio hanteert als norm dat 80% van de totale beschikbare tijd van de auditoren factureerbaar moet zijn.

De overschrijding van het budget voor een aantal audits heeft een lichte globale overschrijding van de norm voor audit-gerelateerde activiteiten boven budget tot gevolg. (7,6% versus een norm van 5%). De niet-audit-gerelateerde activiteiten liggen eveneens licht boven de norm o.a. wegens de medewerking aan de kwaliteitsreview Audio en de inschakeling van een nieuwe auditor. (17,5% t.o.v. een norm van 15%).

[1] incl. de (standaardtijd voor een) opvolgaudit en de rapportering aan het auditcomité

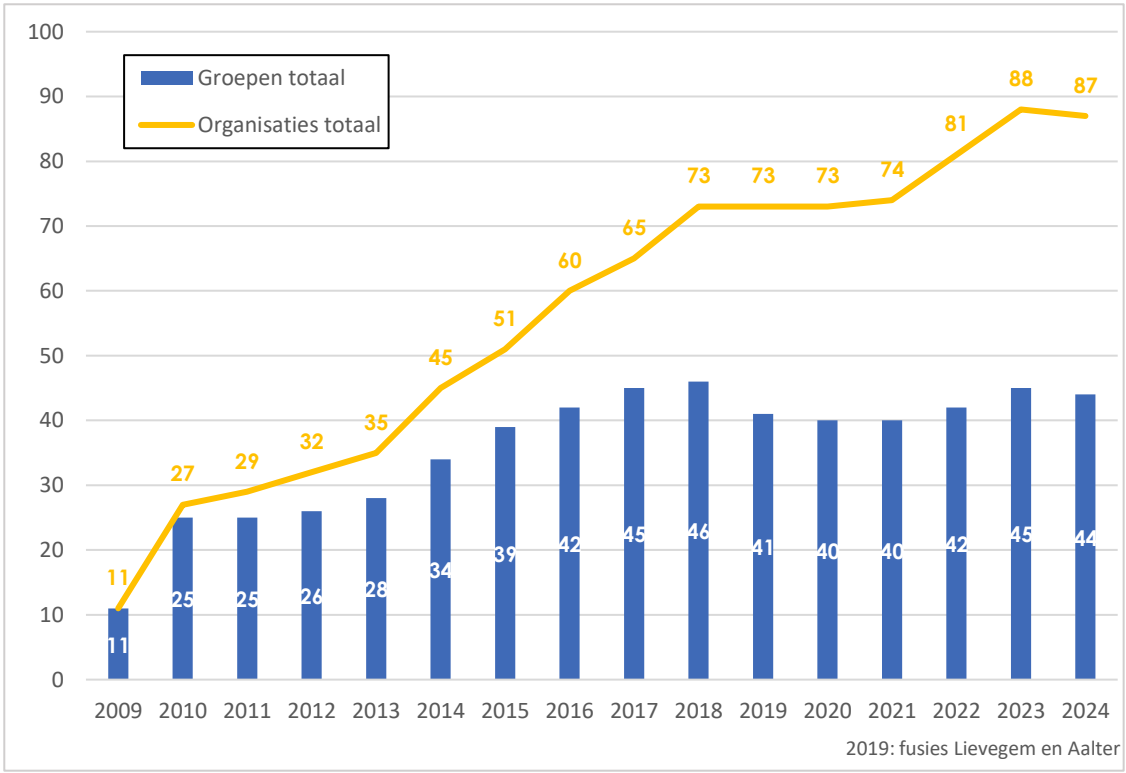
5. Doelstellingenrealisatie

5.1 Groei van de vereniging

Om de strategische doelstelling van geleidelijke groei vorm te geven, hebben we in 2024 een aantal initiatieven genomen die Audio in de kijker plaatsen zodat potentiële leden kennis maken met de werking van Audio o.a. via diverse toelichtingen. We stellen vast dat vooral mond-aan-mond reclame een positieve invloed heeft op de groei van de vereniging. De hoge gepercipieerde tevredenheid bij de leden draagt daar zeker toe bij (zie verder).

We hebben in 2024 vier nieuwsbrieven verzonden aan onze leden met informatie over de samenwerking, de uitvoering en resultaten van de audit op audit en enkele goede praktijken.

Groei tijdens een verkiezingsjaar is niet evident; toch trad één nieuwe groep[2] toe in 2024. Vanwege de financieel-technische context (btw-vrijstelling) zijn twee hulpverleningszones uitgetreden. Eind 2024 zijn **44 groepen** lid van Audio. In totaal leveren we diensten aan 87 organisaties: 40 steden of gemeenten, 41 OCMW's, 3 zorgverenigingen, 1 welzijnsvereniging, 1 autonoom gemeentebedrijf en een ziekenhuis.



[2] een groep kan bestaan uit meerdere organisaties (rechtspersonen) bv. stad/gemeente, OCMW, zorgvereniging, … actief binnen één en dezelfde stad of gemeente.

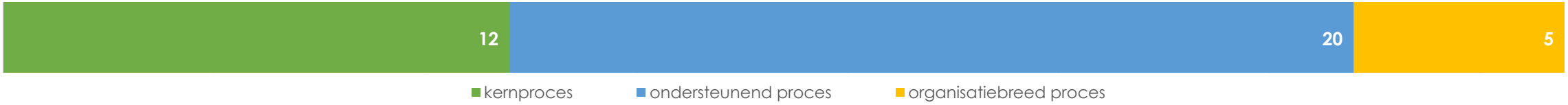
Audio audit & advies voor lokale besturen en lokale entiteiten

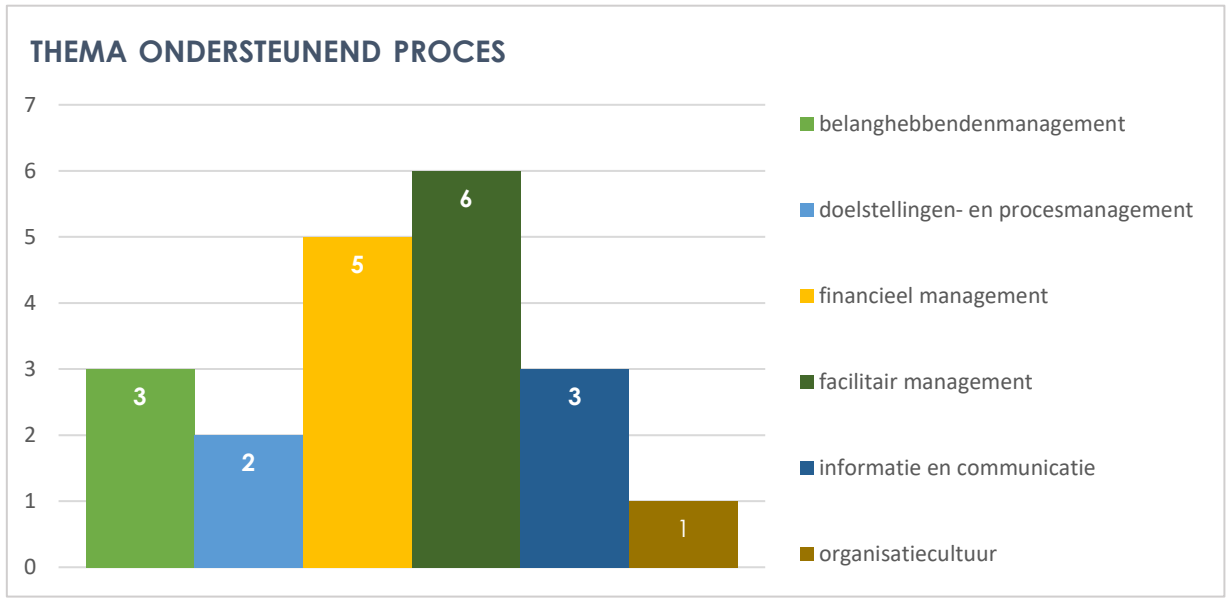
5. Doelstellingenrealisatie

5.2 Dienstverlening – opdrachten per type

In totaal voerde Audio **41 opdrachten** uit in 2024, waaronder twee adviesopdrachten en twee controleopdrachten.

Iets meer dan de helft van de audits (20 van 37) is gericht op ondersteunende processen, een derde op kernprocessen (12 van 37) en 14% waren organisatie brede audits (organisatieaudits).





Op het vlak van ondersteunende diensten komen vooral financieel management (financiële processen van een entiteit, inkomende en uitgaande subsidies en budgetteringsproces), facilitair management (patrimonium-, vloot-, voorraad- en energiebeheer), belanghebbendenmanagement (samen-werkingsovereenkomsten) en informatie en communicatie (kennis- en informatiebeheer, handtekenbevoegdheid en onthaal) aan bod.

De opdrachten m.b.t. de kernprocessen zijn uiteenlopend met 75% audits voor gemeente of stad gerelateerde processen (vrije tijd, ruimte, burgerzaken en kinderopvang) en 25% audits voor processen van de (voormalige) OCMW-diensten (aanvullende steun, bewonersgelden en opvolging inspecties POD MI).

Audio audit & advies voor lokale besturen en lokale entiteiten

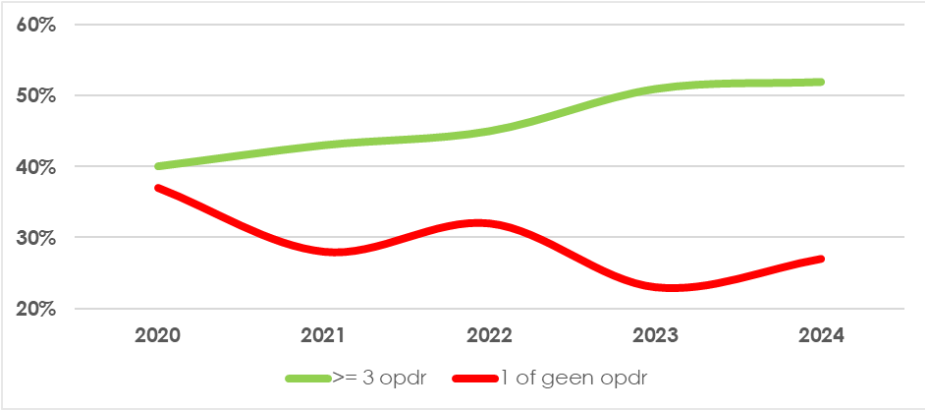
5. Doelstellingenrealisatie

5.3 Dienstverlening – opdrachten per entiteit

Audio is opgericht om de lokale besturen te ondersteunen bij het versterken van hun organisatiebeheer en -ontwikkeling via auditopdrachten en adviesverlening. Bij toetreding engageren de deelgenoten zich voor een samenwerking op lange termijn en het **regelmatig (jaarlijks) toekennen van opdrachten** (art. 9 van de statuten). Dit is nodig voor zowel de uitbouw van een sterk organisatiebeheer bij de deelgenoten als voor een kostendekkende en continue werking van Audio.



De voorbije drie jaar (2022-2024) [3] bestelde de helft van de groepen (52%) gemiddeld minstens één audit- of adviesopdracht per jaar: twaalf groepen bestelden meer dan drie audit- of adviesopdrachten; elf groepen bestelden drie opdrachten. Voor negen groepen voerden we twee opdrachten uit en acht groepen bestelden één opdracht. Vier groepen (waarvan twee groepen in een fusietraject) bestelden geen opdracht tijdens de afgelopen drie jaar.



We stellen een positieve evolutie vast inzake het regelmatig toekennen van opdrachten: het aantal groepen dat minimaal één opdracht per jaar toekent, is gestegen van 40% (in 2020) naar 52% (in 2024). Het aantal leden dat slechts één of geen opdracht bestelde over een periode van drie jaar daalde gevoelig (37% in 2020 naar 27% in 2024).

In 2024 heeft Audio een kostendekkingsbijdrage aangerekend aan zes deelgenoten die geen audit bestelden tijdens het jaar.

(3) In de berekening houden we rekening met het moment van toetreding.

5. Doelstellingenrealisatie

5.4 Resultaten actieplan Audio inzake het audittraject

In 2024 en de jaren ervoor hebben we ingezet op een actieplan gebaseerd op de resultaten van de tevredenheidsbevragingen en de aanbevelingen n.a.v. de audit op audit 2018. Dit plan houdt rekening met de veranderende context van Audio en haar strategie. Aandacht werd vooral besteed aan:

- het proces van de auditplanning;
- het rapporteringstraject met een debriefing, slotvergadering op basis van het ontwerpverslag en een versnelde en versterkte rapportering aan het auditcomité;
- het sterker opvolgen van de implementatie van de verbeteracties bij de deelgenoten;
- de methodiek van de tevredenheidsbevragingen.

Op de volgende pagina's geven we een overzicht van de voortgang en de resultaten van de verbeteracties.

5. Doelstellingenrealisatie

5.4 Resultaten actieplan Audio inzake het audittraject: nieuwe audit op audit

In het eerste kwartaal van 2024 heeft One Risk Advisory [1] een audit uitgevoerd op onze werking. Zulke externe kwaliteitstoetsing draagt bij tot het waarborgen en versterken van de goede werking van Audio.

Audio krijgt globaal een positieve evaluatie (zie onderaan). Een kanttekening die de auditoren maken, is dat een algemene uitspraak over "conformiteit met de standaarden" alleen kan op het niveau van een lokaal bestuur en samenhangt met de mate waarin een lokaal bestuur de dienstverlening van Audio inzet. De auditoren formuleerden een aantal medium aandachtspunten en suggesties.

In het kader van het meerjarenplan 2026 – 2031 maken we in 2025 een vernieuwd actieplan dat o.a. rekening houdt met de geformuleerde aanbevelingen. In 2024 hebben we reeds een aantal acties opgezet met o.m. de actualisering van het auditcharter en de opmaak van de audit strategie en kwaliteitsmanagement.

[1] in samenwerking met Audit Vlaanderen en Audio

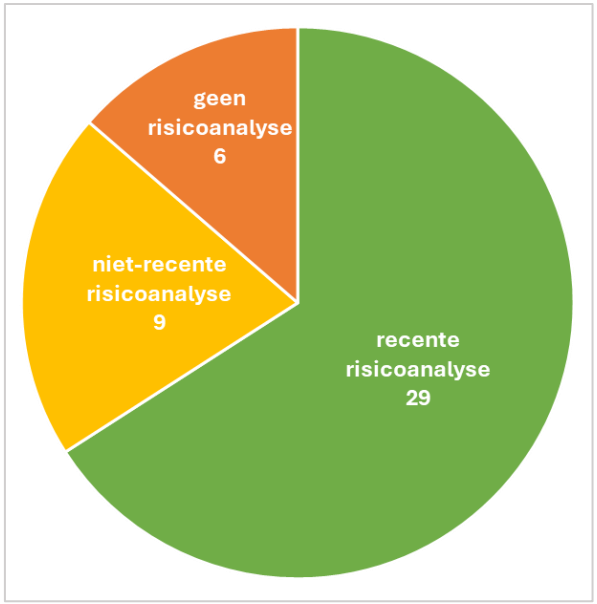


Op basis van het door ons uitgevoerde werk, concluderen wij dat, **voor wat betreft de uitvoering van haar auditopdrachten, Audio werkt in overeenstemming met de algemeen aanvaarde normen voor de beroepsuitoefening zoals deze zijn vastgelegd in het IPPF en de IIA Gedragscode**. Audio werkt met gedreven internal audit professionals gericht op het bieden van kosten efficiënte doch kwalitatief hoogstaande auditopdrachten, waarbij met name aandacht wordt gegeven aan het bieden van pragmatische aanbevelingen en het delen van goede praktijken.

Audio audit & advies voor lokale besturen en lokale entiteiten

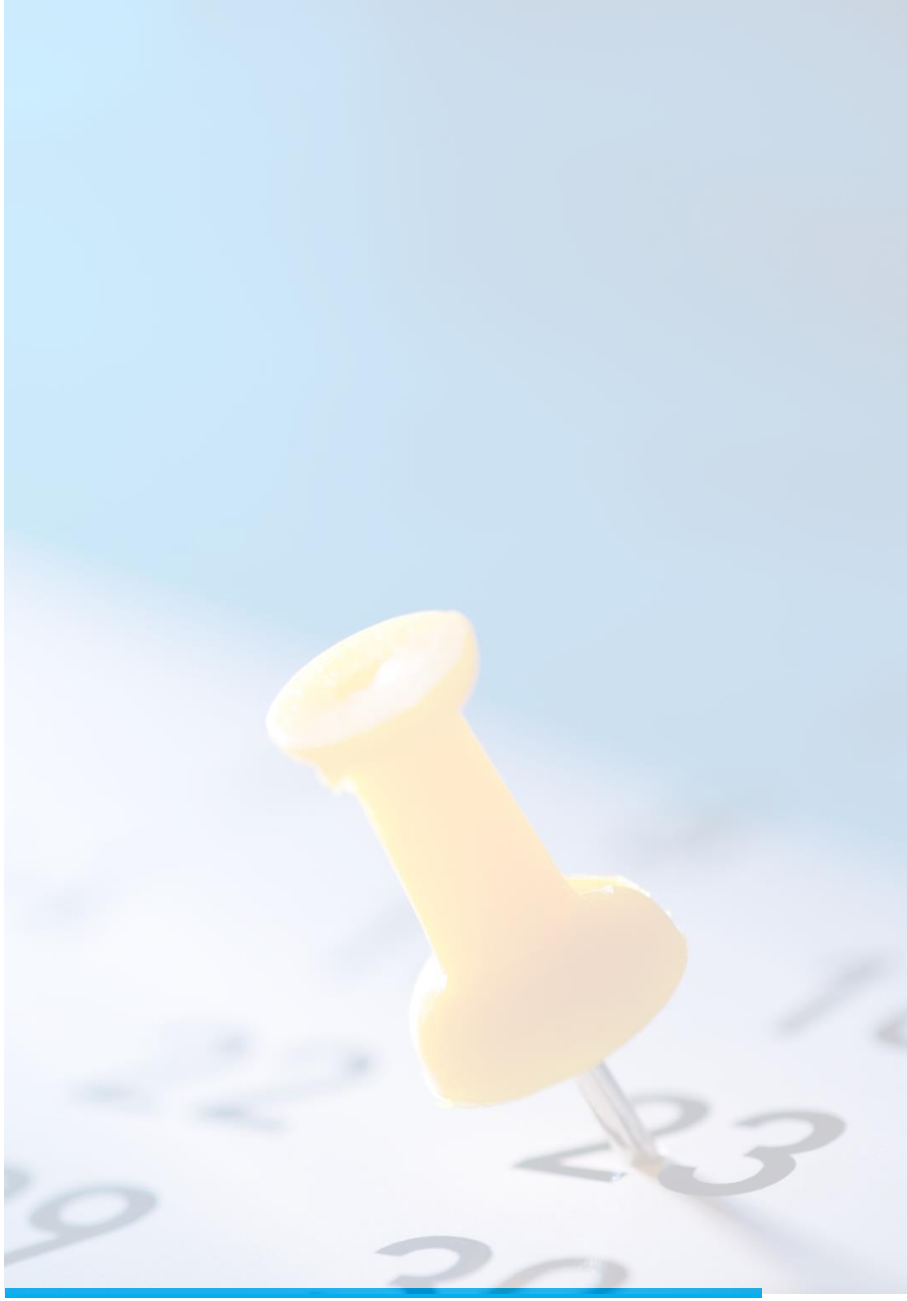
5. Doelstellingenrealisatie

5.4 Resultaten actieplan Audio inzake het audittraject: auditplanning



Voor ongeveer 2/3 van de groepen is **de auditplanning gebaseerd op een recente risico-analyse,** resultaat van een organisatieaudit uitgevoerd door Audio (80%), Agentschap Audit Vlaanderen of een andere marktspeler of een zelfevaluatie (20%). In 2025 zijn een aantal organisatieaudits gepland voor groepen waarvoor niet recent of nog geen organisatieaudit is uitgevoerd.

Audio formuleert jaarlijks een voorstel voor de auditplanning. Indien de deelgenoten hiervan willen afwijken, dienen ze dit te motiveren. Ongeveer de helft van de groepen stelde in 2024 een alternatieve audit voor wegens dringende redenen of andere, meer risicovolle uitdagingen, nog lopende veranderingstrajecten of fusietraject, personeels-wissels, besparingen, …



Audio audit & advies voor lokale besturen en lokale entiteiten

5. Doelstellingenrealisatie

5.4 Resultaten actieplan Audio inzake het audittraject: rapportering



De invoering van het nieuwe **rapporteringstraject** met de debriefing op de laatste dag van de auditwerkzaamheden, het opleveren van het ontwerpverslag en de toelichting ervan op de slotvergadering verhogen de bruikbaarheid van de bevindingen (zie feedback n.a.v. de tevredenheidsbevraging hieronder) en dragen bij tot het creëren van een draagvlak om tot actie over te gaan.

Aan het einde van het traject rapporteert Audio aan het auditcomité. De totale doorlooptijd van debriefing tot oplevering van het verslag aan het auditcomité bedraagt ongeveer drie maanden. Dit is ongeveer een maand langer dan het gemiddelde van de voorbije jaren. De ontbinding van de auditcomités en her-samenstelling ervan na de gemeenteraadsverkiezingen is hiervoor een verklaring.

Een voldoende snelle en accurate rapportering verhoogt de betrokkenheid van het beleid en de bruikbaarheid van de aanbevelingen voor het beleid. Audio geeft ook toelichting van het auditverslag aan het auditcomité. In 2024 nam Audio deel aan 23 vergaderingen van auditcomités van 20 groepen.

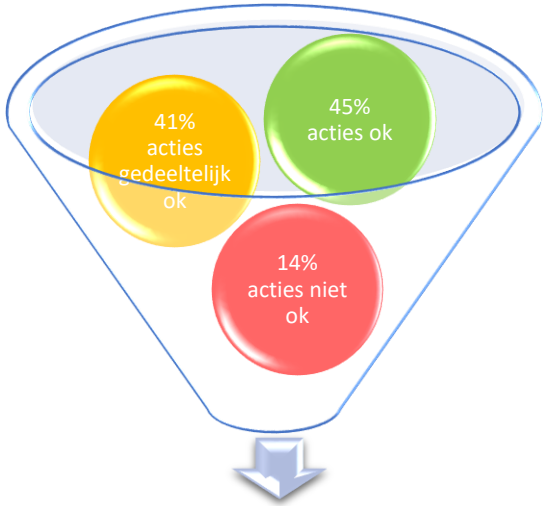
5. Doelstellingenrealisatie

5.4 Resultaten actieplan Audio inzake het audittraject: resultaten audits en monitoring verbeteracties

Ruim een kwart van de audits krijgt een positieve evaluatie: 19% voldoende en 8% eerder sterk. Bijgevolg is het niveau van het organisatiebeheer voor ¾ van de audits onvoldoende: 54% eerder zwak (tot voldoende) en 19% zwak (tot eerder zwak).

Gemiddeld formuleert Audio per audit tien sterke punten en twaalf verbeterpunten, waaronder zeven "high" verbeterpunten (aanbevelingen wegens het vaststellen van een hoog risico). Vooral voor deze hoge risico's dienen de besturen prioritair maatregelen te nemen om te vermijden dat zij (grote) schade oplopen bij het zich voordoen van het risico. Voor deze hoge risico's gaat Audio na een bepaalde periode via een opvolgaudit na of de geplande verbeteracties zijn uitgevoerd.

19%	**zwak** (tot eerder zwak)
54%	**eerder zwak** (tot voldoende)
19%	**voldoende** (tot eerder sterk)
8%	**eerder sterk** (tot sterk)
-	**sterk**



goed gevolg aan aanbevelingen

Uit de resultaten van de **monitoring van de verbeteracties** (opvolgaudits) over de afgelopen drie jaren blijkt dat de besturen globaal een goed gevolg geven aan de geformuleerde aanbevelingen.

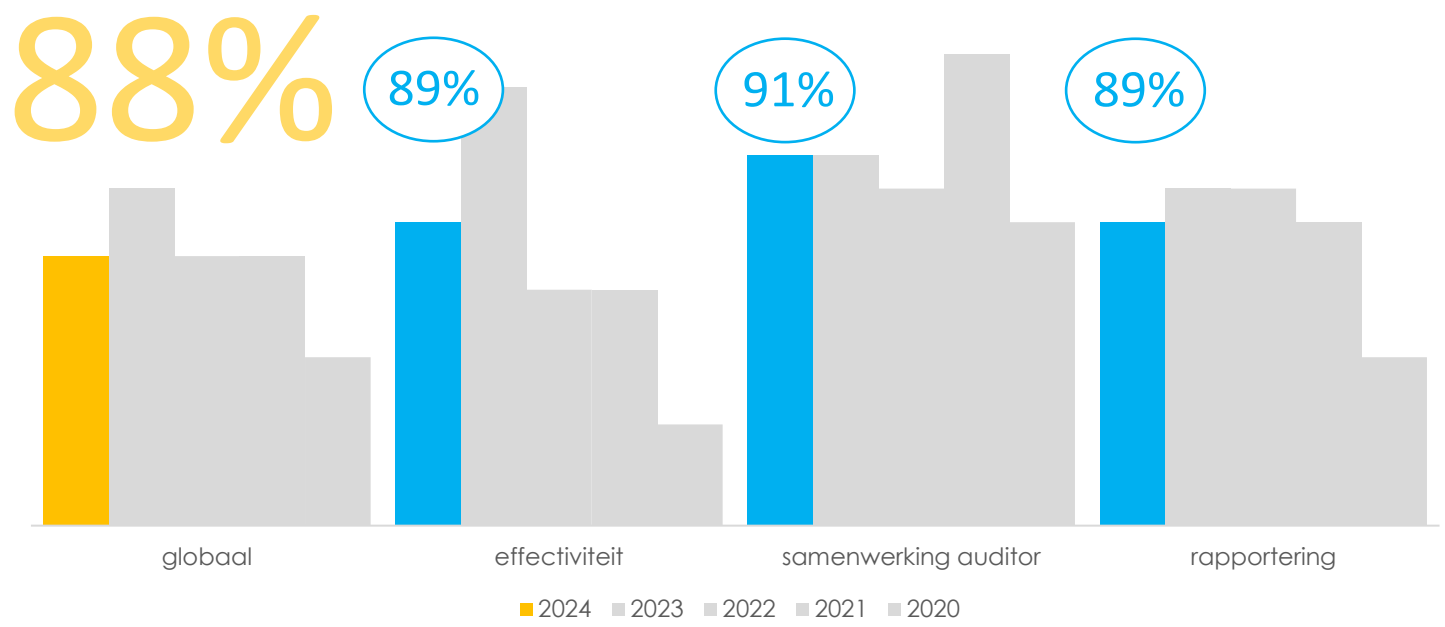
We evalueerden in die periode 171 high aanbevelingen en stellen vast dat op het moment van de evaluatie voor 86% van de aanbevelingen met hoog risico actieplannen volledig (45%) of gedeeltelijk (41%) werden uitgevoerd. Voor een beperkt gedeelte van de aanbevelingen werd nog geen actie opgenomen of het risico aanvaard.

5. Doelstellingenrealisatie

5.4 Resultaten actieplan Audio inzake het audittraject: tevredenheidsbevraging

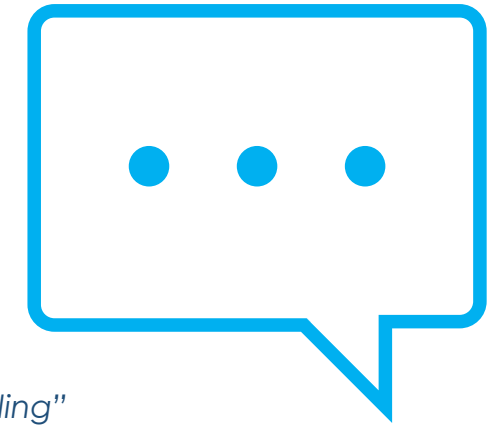
Uit de **tevredenheidsbevraging** van de belangrijkste betrokkenen na de audit blijkt dat de globale tevredenheid met 88% op een hoog niveau blijft. De effectiviteit behaalt een score van 89%, de samenwerking met de auditor een score van 91% en de kwaliteit van de rapportering een score van 89%. Op geen enkele van de individuele vragen krijgen we een onvoldoende score. Er wordt slechts zelden een score "matig" toegekend.

De responsgraad is hoog en de resultaten bijgevolg representatief: voor 70% van de in 2024 uitgevoerde audits, waarvoor reeds een slotvergadering heeft plaatsgevonden, hebben we een antwoord ontvangen van één of meerdere bevraagden.



Audio audit & advies voor lokale besturen en lokale entiteiten

5. Doelstellingenrealisatie



5.4 Resultaten actieplan Audio inzake het audittraject: tevredenheidsbevraging

Hierna vindt u een aantal quotes die de tevredenheid van de geauditeerden weerspiegelen.

- *"een goede afstemming van de audit, waarin een duidelijk kader werd geschetst met nadien een goede terugkoppeling"*
- *"professionele en gestructureerde aanpak; flexibiliteit in de organisatie van de gesprekken"*
- *"heel uitgebreide en diepgaande analyse; overzichtelijke manier van werken"*
- *"uitgesproken expertise van de auditor; vlot bereikbaar, toegankelijk en zeer hands on"*
- *"objectieve en neutrale weergave van de realiteit; kennis van het terrein; klantgerichte en vlotte samenwerking"*
- *"door de gebruikte methodiek zijn de deelnemers via zelfreflectie tot inzichten kunnen komen; dit helpt de organisatie op weg om tot een verbeteringstraject te komen"*
- *"de uiterst professionele manier waarop de audit werd voorbereid en uitgevoerd. Dit gebeurde op een respectvolle manier waarbij voldoende tijd werd genomen om de dienstverlening en aangeboden informatie te beoordelen en om waar nodig vragen bij te stellen ter verduidelijking. De aangeleverde informatie werd met kennis van zaken beoordeeld waarbij ook de beoordeling correct werd gemotiveerd"*