



Welzijnsvereniging KINA p.v.

STRATEGISCH MEERJARENPLAN 2026-2031

ALGEMENE VERGADERING
10 DECEMBER 2025

WELZIJNSVERENIGING KINA p.v.
Antwerpsesteenweg 503 -2390 Malle
Ondernemingsnummer: 0445.508.132

INHOUDSOPGAVE

INLEIDING.....	1
1.1. Voorwoord	1
1.2. Maak kennis met het nieuwe KINA-DNA.....	3
1.3. Kijk binnen in ons regionaal welzijnshuis.....	5
1. Noodopvangdiensten	5
2. Team sociale economie	5
3. Team interne zaken	6
4. Partnerschappen.....	6
5. Cliëntgerichte dienstverlening	6
6. Expertenteams	6
7. KINA academie.....	7
8. Politieke luik	7
2. STRATEGISCHE NOTA	9
2.1. Beleidsverklaring	9
2.1.1. Algemeen	9
2.1.2. Prioritaire acties en kerncijfers	9
2.2. Overzicht beleidsdoelstellingen – actieplannen – acties	12
2.3. Schema SN: Strategische nota	13
3. FINANCIËLE NOTA	18
3.1. Financiële doelstellingenplan (M1)	18
3.2. Staat van het financiële evenwicht (M2).....	20
3.3. Overzicht van de kredieten (M3).....	22
4. DE TOELICHTING.....	23
4.1. Overzicht van de ontvangsten en uitgaven volgens beleidsdomein (T1)	23
4.2. Overzicht van de ontvangsten en uitgaven volgens economische aard (T2).....	24
4.3. Overzicht van de financiële schulden (T3)	27
4.4. Overzicht van de geplande investeringen	28
4.5. Overzicht van de personeelsinzet.....	28
4.6. Overzicht van de verbonden entiteiten.....	29
4.7. Overzicht van de financiële risico's.....	30
4.8. Beschrijving van de grondslagen en assumpties	31

INLEIDING

1.1. VOORWOORD

Als managementteam zijn we trots! Trots op onze leden, trots op onze organisatie, trots op onze diensten, trots op onze medewerkers, trots op onze resultaten!

De afgelopen bestuursperiode was voor ons enorm turbulent. We werden onverwacht geconfronteerd met het overlijden van onze toenmalig algemeen directeur, op een kantelmoment in onze organisatie. De uitbouw van een nieuw organogram stond voor de deur om tegemoet te kunnen komen aan de dynamiek en groei van onze organisatie. We hebben moeten knokken om het groeiende schip te laten varen, terwijl we de organisatie terug op de rails kregen. Maar, 'we did it'! We staan er! En, **we zijn helemaal klaar om samen met onze leden nieuwe uitdagingen aan te gaan!**

De volgende OCMW's maken momenteel deel uit van **onze vereniging**: Boechout, Boom, Brasschaat, Brecht, Edegem, Essen, Hemiksem, Hove, Kalmthout, Kapellen, Kontich, Lint, Malle, Mortsel, Niel, Ranst, Schelle, Schilde, Schoten, Stabroek, Wijnegem, Wommelgem, Wuustwezel, Zandhoven, Zoersel, Zwijndrecht. Dit maakt dat het werkingsgebied van KINA bijna volledig samenvalt met de referentieregio Antwerpen, zoals bepaald door de Vlaamse Regering in het regiodecreet van 1 februari 2023. Voor KINA is dit een bevestiging dat het niveau van deze bovenlokale samenwerking er een is met slagkracht!



Om **slagkracht** te kunnen hebben, zien we het meerjarenplan van onze organisatie als een essentieel document. Het zorgt voor een **duidelijke langetermijnvisie** met oog voor inhoud en budget. Want, dat willen we zijn... **Inhoudelijk sterk en financieel gezond.**

Inhoudelijk gaat er een grote denkoefening aan vooraf om tot een weloverwogen en onderbouwde boomstructuur te komen met dé beleidsdoelstellingen voor de komende 6 jaar. We hebben hard ingezet op een **ruime interne en externe omgevingsanalyse**, die we hebben samengevat in één grote SWOT. Op basis van deze SWOT hebben we aan de hand van een confrontatiematrix onze kernitems bepaald. Deze kernitems vertalen zich in de inhoud van ons meerjarenplan.

Bij de gehele inhoudelijke oefening hebben we ons daarenboven laten **inspireren door het akkoord van de Vlaamse regering**. Zij gebruiken de slogan 'samen werken aan een warm en welvarend Vlaanderen', en verwelkomen de lezer met de woorden: 'we willen van Vlaanderen een nog betere plek

maken om te **'wonen'**, te **'werken'** en te **'leven'**. Deze 3 thema's, vormen, samen met het thema **'organisatie'**, de rode draad van ons meerjarenplan 2026-2031.

In dit meerjarenplan heeft KINA haar huidige beleid niet fel moeten omgooien. Het waren thema's die al jaren een belangrijke rol spelen in ons strategisch beleid. Dat zorgt ervoor dat we onze organisatie verder zetten met **respect voor het verleden**, maar ook met het **oog op de toekomst**. Wat deze toekomst brengt, is niet altijd op voorhand in te schatten. Dat vraagt om een wendbare en dynamische organisatie. Er telkens kunnen zijn voor onze leden-OCMW wanneer zij geconfronteerd worden met nieuwe noden en behoeften en nieuwe maatschappelijke uitdagingen. Dat is voor ons cruciaal. Dat is de hoofdreden van ons bestaan. Want, **samen verleggen we grenzen!**

Afsluitend willen we echter nog stilstaan bij de **maatschappelijk moeilijke context** waarmee we dezer dagen te maken krijgen. Het proces van de opmaak van het meerjarenplan is reeds gestart in 2024. Pas in het najaar van 2025 werden we geconfronteerd met heel wat beleidsbeslissingen vanuit de hogere overheden, die een impact hebben op zowel de lokale besturen, als onze vereniging. Het gaat om de stopzetting van bepaalde subsidieprojecten, wijzigingen van regierollen en verantwoordelijkheden, en de financiering van bepaalde diensten. Dit zorgt bij alle partijen voor heel wat onduidelijkheden en onzekerheden die momenteel nog moeilijk een correcte plaats konden krijgen in het meerjarenplan. Dit zorgt ervoor dat er nog een zoektocht volgt om te bekijken op welke manier bepaalde zaken in de toekomst gecontinueerd of verduurzaamd kunnen worden.

De **nood aan grote besparingen** trekt zich dus vanuit de hogere overheid door naar de lokale besturen, en dit terwijl er een toenemende nood is aan ondersteuning van maatschappelijk kwetsbare doelgroepen, en alle hulpverleners in het werkveld botsen op de limieten van hun hulpverlening. Dit zorgt ervoor dat **iedereen kritisch naar de eigen hulpverlening moet kijken, moet zoeken naar efficiëntiewinsten en zichzelf soms opnieuw moet uitvinden**. Dit brengt moeilijke beslissingen met zich mee, maar opent gelukkig ook nieuwe opportuniteiten en kansen. Deze **kansen wil KINA graag aangrijpen, met en voor haar leden!**

1.2. MAAK KENNIS MET HET NIEUWE KINA-DNA

Sinds het vastleggen van de millenniumdoelstellingen van KINA, is de organisatie sterk veranderd. **Met een nieuw managementteam aan het roer, en de start van een nieuw meerjarenplan, bood zich een goed moment om stil te staan bij het 'KINA van nu' en ook 'het KINA van de toekomst'.** Waar staan we voor, welke koers willen we verder varen en hoe kunnen we dat doen, met respect voor het verleden en met het oog op de toekomst.

Uit deze oefening werd snel duidelijk dat het doel en het bestaan van onze organisatie nog steeds juist zit. In alles wat we doen, willen we telkens een meerwaarde kunnen betekenen voor onze OCMW-leden. Zij zijn onze bestaansreden. Dienstverlening uitbouwen en expertise ter beschikking stellen om vanuit een bovenlokaal aanbod hun werking te versterken, dat blijft ons doel.

Maar, we zijn zeker niet meer die organisatie die we jaren geleden waren. We zijn enorm gegroeid, verrijkt, ontpopt. Van een experimenteel model rond noodopvang, tot een volwaardige welzijnsvereniging van, voor en door OCMW's!

Zo werd er gekomen tot een gedragen **KINA-DNA**. Het is ons kompas. Het bepaalt mee de richting die we uit moeten en de strategische beslissingen die we moeten nemen. Het is daarom ook een belangrijke houvast bij de opmaak van ons meerjarenplan 2026-2031.



Het KINA-DNA bestaat uit **het KINA-verhaal**. Hieronder vallen onze bestaansreden of doel, visie en missie.

DOEL: Door het creëren van kansen maken we voor jou het verschil.

VISIE: Door expertise en ontzorging is KINA dé onmisbare partner voor jouw regionaal welzijnsbeleid.

MISSIE: Samen verleggen we grenzen! Door bovenlokale samenwerking komen we tot sterke(re) lokale besturen.

Daarnaast bestaat het KINA-DNA ook uit **onze organisatiewaarden**. Dit zijn de leidende principes binnen onze organisatie. Ze geven het doel en de richting aan, en zetten de toon voor interacties met onze werknemers/collega's, klanten/cliënten, partners en andere belanghebbenden. Ze maken duidelijk waar onze organisatie voor staat en wat we willen bereiken:

ZORGEND: 'Wij zorgen voor elkaar'

We zorgen voor onze lokale besturen. We bouwen onze dienstverlening uit op basis van hun noden en behoeften, voorzien een aanbod op maat en streven naar een optimale ontzorging.

Wij zorgen voor onze medemens. Onze dienstverlening speelt zich af binnen het ruime sociaal beleid, waarbij we ons vaak richten tot maatschappelijk kwetsbare doelgroepen. Het kan hier gaan over één-op-één dienstverlening, alsmede gemeenschappelijke initiatieven voor onze hele regio. We zetten in op een inclusieve samenleving en streven ernaar mensen nieuwe kansen te geven.

We zorgen voor onze collega's. We zetten in op een warme werkvloer met een collegiale sfeer. We verwachten van onze medewerkers dat ze over een sterke teamgeest beschikken, dat iedereen kan rekenen op elkaar en we elkaar verder helpen waar nodig. Dit vraagt een open houding waarin medewerkers verder denken dan hun eigen functie en vanuit een gemeenschappelijk belang op de werkvloer kunnen staan.

GROEIEND: 'Wij maken de ruimte om samen te groeien'

KINA is een kenniscentrum waar expertise centraal staat. We zetten bestaande expertise in en trekken nieuwe expertise aan om deskundig in te kunnen spelen op (nieuwe) noden en behoeften van onze leden. Als dynamische organisatie groeien we zo mee op maat en op vraag van onze leden.

Dit vraagt echter ook een actieve investering in de persoonlijke groei van onze medewerkers. Zij krijgen de ruimte om zichzelf verder te ontwikkelen en ontplooien, om zowel als medewerker en als mens te kunnen groeien binnen onze vereniging.

VERBINDEND: 'We zoeken steeds naar verbinding met en tussen elkaar'

Verbinding begint tussen mensen. Het houdt ons samen, zorgt voor betrokkenheid en creëert vertrouwen. Het is de basis voor een goede resultaatgerichtheid, solidariteit en loyaliteit.

We zetten in op verbinding met en tussen onze lokale besturen en partners. Met authentieke en oprechte relaties onderhouden we ons professioneel netwerk.

We creëren verbinding tussen mens en maatschappij via diverse projecten en diensten die we laagdrempelig aanbieden in het verlengde van de dienstverlening van onze lokale besturen.

Verbindend werken is de kern van onze dienstverlening, maar ook van ons warm en duurzaam personeelsbeleid.

1.3. KIJK BINNEN IN ONS REGIONAAL WELZIJNSHUIS

Ons regionaal welzijnshuis mag je letterlijk nemen. Onze vereniging beschikt over haar eigen welzijns-campus te Malle. Het is onze uitvalsbasis, ons administratief centrum en zorgt voor een warme thuis voor onze medewerkers binnen zowel het team interne zaken als de teams binnen dienstverlening.

Het is echter meer dan een gebouw. Het is **het hart van ons vereniging**. Dé plaats waar grensoverschrijdende samenwerking tussen onze leden tot stand komt. Zo is het de locatie waar ons bovenlokaal project van de crisisopvang plaats krijgt voor maar liefst 50 OCMW's uit de arrondissementen Antwerpen en Turnhout. Het vormt tevens de basis voor vergaderingen, overleg en denkoefeningen met al onze leden en partners. Van hieruit worden experts aangeworven, ontstaan er nieuwe projecten en diensten, en wordt er indien nodig ook ingezet op het creëren van bijkomende locaties, zoals onze zorgboerderij te Boechout.

In ons regionaal welzijnshuis krijgt iedereen dus een plaats, met een eigen kamer, een eigen rol, expertise en aanpak. Wat ons verbindt, is dat we allemaal onder hetzelfde dak samenwerken aan één gedeelde ambitie, onze visie: "Door expertise en ontzorging is KINA dé onmisbare partner voor jouw regionaal welzijnsbeleid."

1. Noodopvangdiensten

KINA biedt noodopvang aan mensen in een kwetsbare woonsituatie. Onze noodopvang bestaat uit twee complementaire werkingen: de crisisopvang en de zorgboerderij.

De **crisisopvang** biedt ondersteuning aan OCMW's en eerstelijns-hulpverleners die geconfronteerd worden met een psychosociale crisissituatie van een cliënt. Hulpverleners kunnen dag en nacht, zeven op zeven terecht bij de dispatchingcentrale. Onze telefonische wachtdienst tracht steeds via een proces van ontspanning, diagnose, informatie, advies en toeleiding een oplossing aan te reiken. Indien geen geschikte oplossing gevonden wordt, kan de cliënt opgevangen worden in de noodbedden van het OCMW bij KINA. Er wordt ingezet op acute noodopvang van 1 tot 3 nachten. De focus ligt op het voorzien van alle basisbehoeften, zodat er rust, tijd en ruimte wordt gecreëerd in de zoektocht naar een verdere oplossing die specifiek gericht is op de problematiek van de cliënt.

Met het project van de **zorgboerderij** wordt tegemoetgekomen aan de behoefte aan extra noodbedden en de toenemende vraag naar aangepaste accommodatie voor langverblijvers. Er wordt ingezet op een verblijf op middellange termijn (1 tot 3 maanden). KINA wil zo een alternatieve opvangmogelijkheid aanbieden in een rustige leefomgeving waar er ingezet wordt op een goede dagstructuur, actieve begeleiding, een zinvolle dagbesteding, begeleid zelfstandig wonen en re-integratie in de maatschappij.

Beide werkingen vertrekken vanuit een groot maatschappelijk belang, vertrouwen, nabijheid en samenwerking, met de cliënt, onze leden en onze partners.

2. Team sociale economie

Met **Vonk** brengen we een brede waaier aan projecten tot leven binnen de sociale economie. Een gedreven team van staf- en projectmedewerkers werkt nauw samen om innovatieve, verbindende en impactvolle initiatieven op te starten, uit te bouwen en lokaal te verankeren.

Ze nemen onder meer de regierol sociale economie op, zetten projecten op zoals de velothek, bouwen aan digibanken voor digitale inclusie, en coördineren dagelijks de werking van het voedsel-distributieplatform 'Food Futuur'. En dat is nog maar een greep uit hun divers aanbod.

Reeds jaren is KINA een **erkend sociaal economie initiatief**. We trachten mensen met een verre afstand tot de arbeidsmarkt terug te activeren. Binnen de gehele werking van KINA is er daarom permanent aandacht aan de opstart van sociale tewerkstellingen. Binnen Vonk zal deze werking nog meer uitgebouwd worden.

Waarom Vonk? Omdat **dit team in alles wat ze doen het vlammetje willen aanwakkeren**: bij mensen, organisaties en lokale besturen. Ze brengen ideeën tot leven, geven projecten zuurstof, en helpen kansen groeien tot iets dat echt straalt.

3. Team interne zaken

In elk huis heb je sterke fundamenten nodig. Een goed draaiend systeem achter de schermen dat ervoor zorgt dat alles blijft werken. Binnen ons Regionaal Welzijnshuis is dat precies wat het team interne zaken doet. Dit team bestaat uit de personeelsdienst, de financiële dienst, de ICT-dienst, het onthaal, het secretariaat, en de dienst infrastructuur & veiligheid. Samen vormen zij de stabiele basis waarop alle andere teams kunnen bouwen. Ze zorgen voor een vlotte werking, ondersteuning op maat en betrouwbare processen die dagelijks het verschil maken, vaak zonder dat het zichtbaar is, maar wel altijd voelbaar.

Of het nu gaat om een correcte loonverwerking, een warm onthaal van bezoekers, een veilige werkomgeving of een goed georganiseerde administratie: **zij zijn de motor en houden het huis draaiende!**

4. Partnerschappen

Samen bereiken we meer dan alleen! Want echte verandering en duurzame impact ontstaan wanneer we samenwerken. Dat is waar onze partnerschappen voor staan.

- **Alleman**, onze vierde pijler binnen inburgering, waar integratie en ontmoeting centraal staan.
- **Dwaallicht**, het praatcafé dementie, dat ruimte biedt voor uitwisseling, herkenning en steun.
- **LINK**, het lokaal partnerschap dat mensen in kwetsbare situaties helpt stappen zetten richting (sociale) activering.
- **DAK**, een bovenlokaal netwerk dak- en thuisloosheid dat we verder willen uitbouwen om samen dak- en thuisloosheid te bestrijden.

Onze partners zijn onze burens en bondgenoten in het werkveld. We denken samen na, leren van elkaar en zetten gezamenlijke stappen vooruit, over muren en sectoren heen.

5. Cliëntgerichte dienstverlening

In deze kamer **staat de deur open voor wie hulp nodig heeft!** Onze cliëntgerichte diensten staan klaar voor wie nood heeft aan juridische, psychologische, sociale of praktische ondersteuning. Ze vormen het **hart van onze werking naar burgers toe, laagdrempelig, nabij en professioneel**.

De juristen geven heldere, laagdrempelige juridische info en advies. Ook schuldhelpverlening maakt deel uit van hun aanbod. De eerstelijnspsychologen bieden individuele gesprekken en groepswerking aan. Het mobiel team sociaal werk springt flexibel in waar de nood hoog is. De regionale dienst gezinszorg en aanvullende thuiszorg geeft praktische en warme hulp aan huis, zodat mensen zo lang mogelijk veilig en waardig thuis kunnen blijven wonen. En de karweidienst, die met de inschakeling van mensen met een verre afstand tot de arbeidsmarkt, ingezet wordt voor het uitvoeren van allerlei kleinere klussen.

6. Expertenteams

In elk goed huis zijn er mensen die mee het plan tekenen, zorgen dat alles goed draait en vooruit blijft gaan. In ons huis zijn dat de expertenteams. **Zij ondersteunen lokale besturen beleidsmatig, denken**

strategisch mee na, geven helder advies en werken concrete oplossingen uit. Deze teams brengen **verdieping, actualiteit en expertise** binnen:

- **Team lokaal sociaal beleid:** Deze experts helpen je om acties en projecten uit te werken die kaderen in jouw lokaal sociaal beleid. Ze helpen jou om de doelstellingen van dit beleid, en bijhorende decreten, in de praktijk te realiseren. Dit kan o.a. gaan van de coördinatie van een Huis van het Kind, de uitrol van het decreet BOA, de opmaak omgevingsanalyses, de uitwerking van vrijwilligersbeleid, het helpen bij organisatiebeheersing en beleidsplanning...
- **Team kwaliteit:** helpt binnen kinderopvang en ouderenzorg om kwaliteit zichtbaar en werkbaar te maken. Deze experts bieden ondersteuning bij de ontwikkeling, implementatie, evaluatie en het bijsturen van het kwaliteitsbeleid.
- **Team informatieveiligheid:** Onze medewerkers helpen de besturen om de vertrouwelijkheid, integriteit en beschikbaarheid van alle vormen van informatie te respecteren. Dit doen ze door te adviseren, stimuleren, ondersteunen, documenteren en controleren. Ze bieden begeleiding bij vragen over gegevensbescherming en ondersteunen bij het uitwerken van informatieveilig beleid.

7. KINA academie

Binnen ons Regionaal Welzijnshuis is er ook ruimte om **te leren, te reflecteren en elkaar te inspireren**. De KINA Academie is **onze vormingsinstelling**, waar we kennis delen, ervaringen uitwisselen en **bruggen slaan tussen collega's uit het werkveld**.

Onze academie biedt een gevarieerd aanbod:

- **Kijkuit-moment:** Dit is een informatiesessie met een blik achter de schermen van de werking van onze noodopvangdiensten.
- **KOPop:** Dit is een overlegmoment waar onze experts collega's uit het werkveld samenbrengen om de koppen bij elkaar te steken, actuele informatie en expertise te delen, en ervaringen uit te wisselen.
- **KLIKaen:** Dit is een korte digitale bijeenkomst rond een actueel thema om onze leden te informeren en kennis uit te wisselen
- **Erkende opleidingen:** KINA is ook een erkend opleider voor een aantal thema's zoals de BelRAI-instrumenten en de referentierol dementie. Hierin worden opleidingen voorzien, waar KINA als organisatie ook een officieel certificaat voor kan uitreiken.

Bij de KINA Academie draait het om blijvend leren in vertrouwen, met elkaar en van elkaar.

8. Politieke luik

Als vereniging van, voor en door OCMW's vinden we het belangrijk dat onze leden mee de beleidslijnen bepalen van onze vereniging. Het politieke luik is de kamer **waar het beleid mee vorm krijgt en waar onze leden actief mee de koers bepalen die we samen varen**. Dit met betrokkenheid en gedeelde verantwoordelijkheid.

Al onze leden hebben 2 afgevaardigden in de **Algemene Vergadering**. Hieruit wordt een **Raad van Bestuur** benoemd met 10 raadsleden. Onder hen wordt een **voorzitter** gekozen.

Al deze bestuurders worden benoemd voor een termijn van zes jaar. Tijdens de huidige legislatuur neemt dhr. Axel Boen het voorzitterschap op zich. De volledige samenstelling van de Raad ziet eruit als volgt:

- Dhr. Boen Axel (OCMW Schelle) – voorzitter
- Mevr. Van Hoof Katrijne (OCMW Boechout)
- Mevr. Rylant Laila (OCMW Kapellen)

- Mevr. Vanbaeden Cindy (OCMW Kontich)
- Dhr. Vorsselmans Lennert (OCMW Malle)
- Dhr. Segers Koenraad (OCMW Niel)
- Mevr. Gielen Pascale (OCMW Schilde)
- Mevr. D'Exelle Véronique (OCMW Schoten)
- Dhr. Jongenelen Herman (OCMW Stabroek)
- Mevr. Maes Mieke (OCMW Zandhoven)

De Raad van Bestuur is budgethouder van de welzijnsvereniging KINA p.v.

De **Algemeen Directeur, en het MAT, vormen de brug tussen het beleid en de werkvloer.**

Zoals elk huis groeit ook ons Regionaal Welzijnshuis mee met de tijd. Sommige kamers hebben nood aan nieuwe meubels, andere aan een frisse verflaag, en soms bouwen we er samen een nieuwe vleugel bij. Wat blijft, is dat we dit huis samen vormgeven en samen laten groeien.

Met onze meerjarenplanning 2026–2031 leggen we de plannen vast waarmee we dit huis de komende jaren verder willen versterken. Het is ons plan voor de toekomst: een toekomst waarin we blijven bouwen aan warme dienstverlening, sterke partnerschappen, stevige fundamenten en een thuis waar collega's, cliënten en partners terecht kunnen met ideeën. Kortom, een plaats waar iedereen zich welkom voelt!



2. STRATEGISCHE NOTA

De strategische nota, horende bij het meerjarenplan 2026-2031, geeft een beeld van wat KINA de komende periode wil realiseren. Het zorgt voor een doordachte langetermijnvisie en een kader voor beleidskeuzes en acties.

Het bestaat uit een beleidsverklaring en een overzicht van de prioritaire beleidsdoelstellingen en acties.

2.1. BELEIDSVERKLARING

2.1.1. Algemeen

De beleidsverklaring is een beknopte en leesbare synthese van de belangrijkste aspecten van het geplande beleid en een overzicht van de financiële kerncijfers. In **de inleiding van deze bundel** wordt er al heel wat informatie gegeven over enerzijds de algemene werking van onze vereniging, en anderzijds de insteek bij de opmaak van het nieuwe meerjarenplan 2026-2031. Dit mag tevens gelezen worden als inhoudelijke duiding binnen de beleidsverklaring, waardoor er hier verder gefocust wordt op **de effectieve accenten die KINA zal leggen gedurende de komende 6 jaar**, of anders gezegd, om onze prioritaire acties en kerncijfers in de verf te zetten.

Ter realisatie van ons KINA-DNA wordt er **één grote strategische doelstelling** naar voren geschoven: "Door bovenlokale samenwerking wil KINA komen tot sterke(re) lokale besturen. KINA speelt in op diverse maatschappelijke uitdagingen waar de OCMW's mee geconfronteerd worden via de inzet van experts en een ruim aanbod aan dienstverlening. Zo zorgt KINA voor een ontzorging van haar leden en is KINA dé onmisbare partner voor het regionaal welzijnsbeleid." Hieruit vloeien **6 beleidsdoelstellingen, 20 actieplannen en 38 acties** voort.

Bij de rapportering zal KINA zich voornamelijk **richten op het actieniveau**. Vervolgens werden ook op actieniveau de prioriteiten bepaald. Het is echter zo dat wanneer een actie prioritair is, ook het actieplan en de beleidsdoelstelling prioritair zullen zijn.

2.1.2. Prioritaire acties en kerncijfers

KINA is de trotse eigenaar van twee locaties binnen haar werkingsgebied. Enerzijds haar administratief centrum met hotel te Malle, en anderzijds haar zorgboerderij te Boechout. Vanuit de insteek van ons regionaal welzijnshuis wil KINA een warme thuis kunnen aanbieden aan haar medewerkers, projecten, diensten, en cliënten. Daarom wordt ervoor gekozen om verder in te zetten op **duurzame infrastructuur**.

□ Campus Malle:

- Voor de huidige campus in Malle is er geen lening meer lopende, maar staat de renovatie of bouw van een nieuwe welzijns-campus, bestaande uit een gedeelte kantoor en een gedeelte hotel op de planning.
- Hiervoor wordt er momenteel een investeringsbudget voorzien van € 2.750.000,00. Deze financiering zal gebeuren door een stuk inbreng van eigen middelen, en een stuk lening (€ 1.000.000,00).
- Het merendeel van deze middelen werd reeds voorzien in meerjarenplan 2020-2025. De lening werd opgetrokken. Daar het project vertraging opliep, kon dit nog niet gerealiseerd worden en wordt dit hernomen in het nieuwe meerjarenplan 2026-2031.
- Daarnaast worden de mogelijkheden tot het voorzien van een economische activiteit binnen de nieuwe welzijns-campus verder onderzocht, met oog om dit vanuit een sociaal oogpunt invulling te geven. Dit kan sociale integratie van het project in de buurt en ruimere maatschappij verder bevorderen, kan deuren openen voor nieuwe synergieën, en kan bijkomende financiële inkomsten verwerven.

□ Campus Boechout

- Voor de locatie van de zorgboerderij zijn er nog 2 leningen lopende (één voor de aankoop en één voor de renovatie, waarvan de eerste afloopt eind 2031 en de laatste afloopt eind januari 2028).
- De komende periode moet er nog ingezet worden op de verdere uitrusting van de gebouwen en het terrein te Boechout, zodat de kantoorruimte, vergaderzalen en het buitendomein goed benut kunnen worden.
- Daarnaast worden de mogelijkheden tot het voorzien van een economische activiteit op het domein van de zorgboerderij verder onderzocht, met oog om dit vanuit een sociaal oogpunt invulling te geven. Dit kan sociale integratie van het project in de buurt en ruimere maatschappij verder bevorderen, kan deuren openen voor nieuwe synergiën, en kan bijkomende financiële inkomsten verwerven.

Een **sterke organisatiebeheersing** is ook een prioriteit voor KINA gedurende de komende 6 jaar. Ook al zit deze werking meer verweven in de dagelijkse werking van de organisatie, en staan hier slechts beperkte werkingsmiddelen tegenover, toch wil KINA hier prioritair op inzetten. Enkel met een sterke organisatiebeheersing kunnen doelstellingen opgevolgd en bijgestuurd worden. Hiervoor zal KINA de komende periode inzetten op de ontwikkeling van een indicatorenkader als organisatie breed monitoringssysteem. Onder de noemer 'meten is weten' kan op deze manier de meerwaarde van onze organisatie voor de lokale besturen permanent geëvalueerd en bijgestuurd worden, zodoende er blijvend ingezet kan worden op onze grote strategische doelstelling. Aangezien dit een intern monitoringsinstrument betreft, werd ervoor gekozen dit niet op te nemen in ons meerjarenplan. Het zal echter wel dienen als instrument voor een goede rapportering.

KINA heeft een ruim werkingsgebied en een personeelsbestand waarbij een groot deel van haar medewerkers permanent aan de slag zijn binnen haar lokale besturen. Om de organisatie draaiende te kunnen houden, om betrokkenheid van medewerkers bij de moederorganisatie te kunnen blijven verwezenlijken, en in te kunnen zetten op goede overleg- en communicatiekanalen met haar leden, zal KINA haar **interne en externe communicatie** verder uitbouwen. Daarenboven is KINA dé partner voor haar lokale besturen binnen regionaal sociaal beleid, en moet dit meer zichtbaar worden gemaakt ten aanzien van de hogere overheid. Op deze manier kan er meer (h)erkenning komen voor welzijnsverenigingen.

Zoals het Decreet Lokaal Bestuur voorziet kunnen OCMW's een welzijnsvereniging oprichten voor bepaalde opdrachten, en voor leidinggevende, staf-, expert-, en managementfuncties. Dit heeft zich doorheen de jaren vertaald in een divers aanbod aan diensten en expertise die de capaciteit van de lokale besturen overstijgt, en die via een grensoverschrijdende samenwerking kan worden waargemaakt. Deze **groep van experts** is doorheen de tijd telkens gegroeid, van onderuit, op maat en op vraag van de lokale besturen. Onze experts zijn het gezicht van KINA binnen de lokale werking. Het krijgt een prioritaire plaats in ons nieuwe meerjarenplan omdat dit gezien wordt als één van de kerntaken van onze vereniging. Met de inzet van onze experts kunnen we flexibel inspelen op (wijzigende) noden en behoeften. In dit kader voorziet KINA jaarlijks de mogelijkheid om het team van experts te kunnen uitbreiden.

Dit opzet maakt ook dat personeelskosten de grootste uitgaven blijven voor de vereniging. Een overzicht van de totale personeelskosten (bezoldigingen en andere personeelskosten) van zowel reguliere als sociale tewerkstellingen, per jaar, worden hieronder samengevat. Dit zijn de kosten zoals opgenomen in schema T2.

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Personeelskosten	4.225.060,00	4.324.660,00	4.284.460,00	4.417.160,00	4.531.660,00	4.731.660,00

Waar voor KINA alles ooit begon als een experimenteel model rond een dringend hulpverleningssysteem binnen de geestelijke gezondheidszorg en het voorzien van 'noodopvang', groeide dit uiteindelijk uit tot een volwaardige hulpverlening binnen de bestrijding van dak- en thuisloosheid met het 24x7 permanentiesysteem, en noodbeddensysteem in ons eigen hotel te Malle. Dak- en thuisloosheid ligt dus aan de basis van onze bestaansredenen, en blijft nog steeds het hart van onze organisatie. Gelet op de toenemende problematiek, organiseerde KINA in het najaar van 2024 een regionale dak- en thuislozentelling om zicht te krijgen op de effectieve cijfers in dit kader. De resultaten maakten duidelijk dat er bijkomende initiatieven nodig zijn om deze problematiek aan te pakken, en dat wij dit niet alleen kunnen. In dit kader is er intersectorale samenwerking nodig. De nood aan een (uitbreiding van een) **bovenlokaal netwerk dak- en thuisloosheid** dringt zich op. Het netwerk kreeg alvast de naam '**DAK**'. Een regionaal actieplan is nodig om de handen in elkaar te slaan en deze problematiek samen te bestrijden.

Het **concept van de zorgboerderij** wordt herzien, met een **vernieuwde werking** vanaf 2026. Deze werking moet meer aansluiten bij de noden en behoeften van de leden en hun cliënten, en moet ervoor zorgen dat meer mensen geholpen kunnen worden. Daarnaast zal ook onderzocht worden hoe de **activeringsmogelijkheden binnen het domein van de zorgboerderij** opengetrokken kunnen worden voor mensen die daar niet verblijven. Op deze manier kan deze locatie nog meer bijdragen aan het activeren van mensen met een verre afstand tot de arbeidsmarkt.

Het bovenstaande vertaalt zich in onze budgetten, waarbij de belangrijkste kerncijfers staan uitgedrukt in Schema M2: Staat van het financieel evenwicht. Hieronder alvast een samenvatting van deze cijfers:

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Exploitatiesaldo	388.620,00	386.270,00	385.920,00	368.720,00	357.670,00	356.170,00
Investeringsaldo	-3.046.500,00					
Financieringssaldo	945.000,00	-155.000,00	-127.500,00	-125.000,00	-125.000,00	-125.000,00
Netto periodieke aflossingen	55.000,00	155.000,00	127.500,00	125.000,00	125.000,00	125.000,00
Budgetair resultaat van het boekjaar	-1.712.880,00	231.270,00	258.420,00	243.720,00	232.670,00	231.170,00
Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	4.632.585,00	2.919.705,00	3.150.975,00	3.409.395,00	3.653.115,00	3.885.785,00
Beschikbaar budgettaire resultaat	2.919.705,00	3.150.975,00	3.409.395,00	3.653.115,00	3.885.785,00	4.116.955,00
Autofinancieringsmarge	333.620,00	231.270,00	258.420,00	243.720,00	232.670,00	231.170,00
Gecorrigeerde autofinancieringsmarge	369.220,00	291.270,00	303.320,00	296.320,00	295.270,00	303.770,00

De autofinancieringsmarge, het verschil tussen het exploitatiesaldo en het financieringssaldo, is cruciaal. Dit bepaalt of een organisatie financieel gezond is. Het is een opdracht voor elk lokaal bestuur om dit jaarlijks in de gaten te houden. Daar KINA in de mogelijkheid moet zijn om nieuwe investeringen te kunnen doen en nieuwe leningen te kunnen aangaan (o.a. voor haar nieuwe welzijns-campus), moet ervoor gezorgd worden dat het exploitatiesaldo van de organisatie groot genoeg blijft.

Ten slotte nog het overzicht van de ontvangsten van de algemene en specifieke werkingssubsidies binnen de voorziene ARK's. Dit gaat voornamelijk over de subsidiëring van kosten verbonden aan (sociale) tewerkstellingen, en de subsidiëring van specifieke projecten.

ARK	Omschrijving	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Totaal
740300	Werkingsubsidies: IMW, dotatie respbijdrage, VIA akkoorden	110.500,00	110.500,00	112.500,00	112.500,00	113.500,00	114.500,00	674.000,00
740700	Subsidies dienstenchequedienst	27.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	27.000,00
740500	Tewerkstellingsubsidies LDE, ALD	102.000,00	104.000,00	107.000,00	110.000,00	114.000,00	118.000,00	655.000,00
740510	Subsidies Sociale Maribel	655.000,00	660.000,00	670.000,00	675.000,00	685.000,00	690.000,00	4.035.000,00
740520	Specifieke werkingssubsidies - projectwerking	1.093.700,00	925.000,00	552.000,00	558.000,00	425.000,00	373.000,00	3.926.700,00

2.2. OVERZICHT BELEIDSDOELSTELLINGEN – ACTIEPLANNEN – ACTIES

SBD:	Door bovenlokale samenwerking wil KINA komen tot sterke(re) lokale besturen. KINA speelt in op diverse maatschappelijke uitdagingen waar de OCMW's mee geconfronteerd worden via de inzet van experts en een ruim aanbod aan dienstverlening. Zo zorgt KINA voor een ontzorging van haar leden en is KINA dé onmisbare partner voor het regionaal welzijnsbeleid.			SD 001
BD 1:	KINA zet in op de basiswerking van haar organisatie om met haar diensten dagelijks een meerwaarde voor de OCMW's te kunnen verzekeren.		BDS 001	ORGANISATIE
AP 01.1:	Door middel van een jaarlijkse contributie van OCMW-vennoten en een gebruikersbijdrage van niet-vennoten, wordt er ingezet op een sterke organisatie.		AP000001	
A 01.1.1:	KINA zorgt voor een sterke organisatiestructuur om als vereniging van, voor en door OCMW's te kunnen fungeren. Als basis dienstverlening wordt er crisispvang aangeboden in het kader van een ruime, grensoverschrijdende samenwerking. Aangesloten OCMW's en hulpverleners op hun grondgebied kunnen, voor iedere inwoner die omwille van een psychosociale crisissituatie dakloos is, terecht bij de 7x24 bereikbare telefonische dispatchingcentrale en kunnen er 3 gratis noodnachten worden aangeboden aan deze doelgroep in het 7x24 bereikbare noodbeddensysteem.		AC000001	
BD 2:	KINA investeert in duurzame infrastructuur om haar mensen, projecten en diensten in onder te brengen.		BDS 002	ORGANISATIE
AP 02.1:	KINA voorziet in de bouw van een nieuwe welzijns-campus.		AP000002	
A 02.1.1:	Er wordt een nieuw administratief centrum voorzien om tegemoet te komen aan de dynamiek van de organisatie en de groei van het personeelsbestand.	PRIORITAIR	AC000002	
A 02.1.2:	Er wordt een nieuw hotel voorzien waarbinnen noodopvang georganiseerd wordt, met het oog op een maximaal aantal verblijfplaatsen voor mensen in een psychosociale crisissituatie.	PRIORITAIR	AC000003	
A 02.1.3:	Opportunititeiten in het voorzien van een economische activiteit worden onderzocht, met als doel om deze vanuit een sociaal oogpunt vorm te geven.	PRIORITAIR	AC000004	
AP 02.2:	KINA voorziet in de verdere uitrol en optimalisatie van haar infrastructuur in Boechout.		AP000003	
A 02.2.1:	De gebouwen op het domein van de zorgboerderij worden optimaal uitgerust met oog voor professionaliteit en duurzaamheid.	PRIORITAIR	AC000005	
A 02.2.2:	Het domein van de zorgboerderij wordt aangelegd, met oog voor aansluiting bij de natuurlijke omgeving en de buurt.	PRIORITAIR	AC000006	
A 02.2.3:	Opportunititeiten in het voorzien van een economische activiteit worden onderzocht, met als doel om deze vanuit een sociaal oogpunt vorm te geven.	PRIORITAIR	AC000007	
BD 3:	KINA bouwt een moderne en professionele organisatie uit om een antwoord te kunnen bieden op de noden en behoeften van haar leden.		BDS 003	ORGANISATIE
AP 03.1:	De dienst interne zaken is de motor van de organisatie en wordt uitgebouwd ter ondersteuning van de gehele werking van de welzijnsvereniging.		AP000004	
A 03.1.1:	De dienst interne zaken wordt verder vormgegeven met oog voor de dynamiek van de organisatie. Het KINA-DNA is de rode draad in ons verhaal. Er wordt ingezet op een warm en zorgzaam werkgeverschap om diverse talenten te behouden en aan te trekken.		AC000008	
A 03.1.2:	KINA zet in op een sterke organisatiebeheersing .	PRIORITAIR	AC000009	
A 03.1.3:	KINA zet in op verdere digitalisering van haar werking.		AC000010	
A 03.1.4:	KINA werkt aan een sterk communicatieplan om haar interne en externe communicatie te bevorderen. Ze vergroot de (h)erkenning van haar organisatie en versterkt zo het bestaan van de Welzijnsvereniging.	PRIORITAIR	AC000011	
AP 03.2:	KINA fungeert als kennis- en expertisecentrum. KINA trekt diverse talenten aan en laat hen groeien tot volwaardige experts met het oog op kwaliteitsvolle, toegankelijke en flexibele ondersteuning aan haar leden.		AP000005	
A 03.2.1:	KINA zet in op een kwaliteitsvol team van experts ter versterking en ontzorging van haar leden.	PRIORITAIR	AC000012	
BD 4:	KINA zet zich actief in voor de strijd tegen dak- en thuisloosheid.		BDS 003	WONEN
AP 04.1:	KINA neemt een trekkeersrol op in de strijd tegen dak- en thuisloosheid in de regio.		AP000006	
A 04.1.1:	KINA trekt het bovenlokaal netwerk tegen dak- en thuisloosheid in de regio om intersectorale samenwerking te versterken en kruisbestuiving te bevorderen. Er wordt ingezet op een regionaal actieplan, met oog voor preventie, acute dak- en thuisloosheid, langdurige dak- en thuisloosheid en nazorg.	PRIORITAIR	AC000013	
A 04.1.2:	Na de telling in 2024 is er blijvende aandacht voor de nodige data- en signaalanalyse om op een objectieve en onderbouwde manier de problematiek van dak- en thuisloosheid in de toekomst te blijven bestrijden.		AC000014	
AP 04.2:	KINA zet in op preventie ter voorkoming van dak- en thuisloosheid.		AP000007	
A 04.2.1:	KINA zorgt voor de uitrol van diverse projecten m.b.t. de preventie van dak- en thuisloosheid.		AC000015	
AP 04.3:	KINA zet in op de bestrijding van acute dak- en thuisloosheid.		AP000008	
A 04.3.1:	In het verlengde van de basisdienstverlening rond acute crisispvang, organiseert KINA een 7x24 bereikbaar noodbeddensysteem voor aangesloten OCMW's en hulpverleners op hun grondgebied.		AC000016	
A 04.3.2:	KINA zorgt voor de uitrol van diverse projecten m.b.t. acute dak- en thuisloosheid .		AC000017	
AP 04.4:	KINA zet in op de bestrijding van langdurige dak- en thuisloosheid.		AP000009	
A 04.4.1:	Met de zorgboerderij zet KINA in op noodopvang van personen die omwille van een psychosociale crisissituatie dak- of thuisloos zijn.	PRIORITAIR	AC000018	
A 04.4.2:	KINA zorgt voor de uitrol van diverse projecten m.b.t. langdurige dak- en thuisloosheid .		AC000019	
AP 04.5:	KINA zet in op nazorg rond dak- en thuisloosheid.		AP000010	
A 04.5.1:	KINA zorgt voor de uitrol van diverse projecten m.b.t. nazorg bij dak- en thuisloosheid.		AC000020	
BD 5:	KINA gebruikt sociale economie als motor om tewerkstellingskansen te creëren en activering te bevorderen, onder de naam van VONK.		BDS 005	WERKEN
AP 05.1:	KINA versterkt tewerkstellingskansen en activeringsmogelijkheden voor personen met een verre afstand tot de arbeidsmarkt.		AP000011	
A 05.1.1:	KINA onderzoekt de mogelijkheden om erkend te blijven als Sociale Tewerkstellingonderneming (STO) .		AC000021	
A 05.1.2:	KINA coördineert organisatiebreed haar socialeconomie initiatief met oog voor professionele en warme begeleiding van de doelgroepmedewerkers.		AC000022	
A 05.1.3:	Bij de verdere uitbouw van haar bestaande diensten of de opstart van nieuwe projecten, zoekt KINA telkens actief naar mogelijkheden om dit mee in te vullen met sociale tewerkstellingen .		AC000023	
A 05.1.4:	KINA coördineert het project van de karweidienst en bekijkt de verdere toekomstige invulling binnen de organisatie.		AC000024	
AP 05.2:	KINA zet in op een sterke vrijwilligerswerking , ter ondersteuning van haar professionele werking.		AP000012	
A 05.2.1:	KINA zet in op een ééngemaakte vrijwilligerswerking binnen haar gehele organisatie, met aandacht voor een warm waarderingsbeleid en professionele ondersteuning.		AC000025	
AP 05.3:	KINA neemt een regisseursrol sociale economie én werk op voor de periode 2026-2031.		AP000013	
A 05.3.1:	Er wordt uitvoering gegeven aan het actieplan van het samenwerkingsverband "regierol sociale economie en werk KINA" .		AC000026	
AP 05.4:	KINA is een erkend organisator voor samenlevingsjobs.		AP000014	
A 05.4.1:	KINA coördineert projecten rond samenlevingsjobs in haar regio.		AC000027	
AP 05.5:	KINA zet in op lokale partnerschappen voor duurzame arbeidsmarktdeelname van mensen met complexe problemen.		AP000015	
A 05.5.1:	KINA coördineert en versterkt het lokaal partnerschap, Link , met een diversiteit aan expertise vanuit de verschillende partners.		AC000028	
AP 05.6:	KINA benut de mogelijkheden van de zorgboerderij om in te zetten op een dagbestedingsproject onder de vorm van activering voor mensen met een verre afstand tot de arbeidsmarkt.		AP000016	
A 05.6.1:	KINA voorziet binnen de werking van de zorgboerderij verschillende mogelijkheden tot een zinvolle dagbesteding.	PRIORITAIR	AC000029	

BD 6:	KINA versterkt het sociaal beleid van haar leden-OCMW d.m.v. de uitrol en coördinatie van diverse projecten op lokaal, subregionaal of regionaal niveau.		BDS 006	LEVEN
AP 06.1:	KINA zorgt voor het verkleinen van de digitale kloof d.m.v. het bevorderen van digitale inclusie en het zorgen voor een betere toegang tot digitale diensten en vaardigheden.		AP000017	
A 06.1.1:	KINA coördineert en verduurzaamt de digibanken bij OCMW's in haar regio.		AC000030	
AP 06.2:	KINA neemt een regisseursrol op met betrekking tot de 4de pijler rond inburgering.		AP000018	
A 06.2.1:	KINA coördineert het organisatienetwerk rond de 4de pijler van inburgering voor de referentieregio Antwerpen.		AC000031	
A 06.2.2:	KINA zet in op een regionaal actieplan om toegankelijke participatiekansen voor anderstalige nieuwkomers te ontsluiten in haar regio.		AC000032	
AP 06.3:	KINA gaat de strijd aan tegen de verspilling van voedsel in haar regio.		AP000019	
A 06.3.1:	KINA organiseert een sociaal distributieplatform van voedseloverschotten onder de naam Food Futuur.		AC000033	
AP 06.4:	KINA zet zich via verschillende projecten en diensten in voor maatschappelijk kwetsbare doelgroepen.		AP000020	
A 06.4.1:	KINA coördineert het project 'Velotheek - op wielekes', dat elk kind toegang wil geven tot een kinderfiets op maat.		AC000034	
A 06.4.2:	KINA voorziet in een toegankelijk aanbod van eerstelijns psychologische hulp in het verlengde van de werking van de sociale diensten van de OCMW's.		AC000035	
A 06.4.3:	KINA zet zich in voor de vermaatschappelijking van de zorg d.m.v. haar erkenning als Regionale Dienst Gezinszorg en Aanvullende Thuiszorg, samen met de participerende OCMW's.		AC000036	
A 06.4.4:	KINA onderzoekt de mogelijkheden om haar eigen locaties verder uit te bouwen tot zorgzame buurten, zet dit om in pilootprojecten en draagt dit uit in haar regio.		AC000037	
A 06.4.5:	KINA coördineert het project 'Dwaallicht' als praatcafé rond dementie.		AC000038	

2.3. SCHEMA SN: STRATEGISCHE NOTA

SN: Strategische Nota

MJP 2026 - 2031

Jaartalvolnummers: 3318

Welzijnsvereniging KINA p.v. (0445.508.132)
Antwerpsesteenweg 503, 2390 Malle

Prioritaire beleidsdoelstelling: BD000002: BDS 002: Duurzame infrastructuur

KINA investeert in duurzame infrastructuur om haar mensen, projecten en diensten in onder te brengen.

Van 01/01/2026 tot 31/12/2031

Prioritair actieplan: AP000002: AP 02.1

KINA voorziet in de bouw van een nieuwe welzijns-campus.

Van 01/01/2026 tot 31/12/2031

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	2.750.000	115.000	114.000	112.000	110.000	109.000
Ontvangsten	1.000.000	0	0	0	0	0

Prioritaire actie: AC000002: AC 02.1.1

Er wordt een nieuw administratief centrum voorzien om tegemoet te komen aan de dynamiek van de organisatie en de groei van het personeelsbestand.

Van 01/01/2026 tot 31/12/2031

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	1.375.000	115.000	114.000	112.000	110.000	109.000
Ontvangsten	1.000.000	0	0	0	0	0

Prioritaire actie: AC000003: AC 02.1.2

Er wordt een nieuw hotel voorzien waarbinnen noodopvang georganiseerd wordt, met het oog op een maximaal aantal verblijfplaatsen voor mensen in een psychosociale crisissituatie.

Van 01/01/2026 tot 31/12/2031

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	1.375.000	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Prioritaire actie: AC000004: AC 02.1.3

Opportunities in het voorzien van een economische activiteit worden onderzocht, met als doel om deze vanuit een sociaal oogpunt vorm te geven.

Van 01/01/2026 tot 31/12/2031

Prioritair actieplan: AP000003: AP 02.2

KINA voorziet in de verdere uitrol en optimalisatie van haar infrastructuur in Boechout.

Van 01/01/2026 tot 31/12/2031

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	146.500	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Ontvangsten	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000

Prioritaire actie: AC000005: AC 02.2.1

De gebouwen op het domein van de zorgboerderij worden optimaal uitgerust met oog voor professionaliteit en duurzaamheid.

Van 01/01/2026 tot 31/12/2031

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	121.500	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Prioritaire actie: AC000006: AC 02.2.2

Het domein van de zorgboerderij wordt aangelegd, met oog voor aansluiting bij de natuurlijke omgeving en de buurt.

Van 01/01/2026 tot 31/12/2031

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	20.000	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Prioritaire actie: AC000007: AC 02.2.3

Opportunities in het voorzien van een economische activiteit worden onderzocht, met als doel om deze vanuit een sociaal oogpunt vorm te geven.

Van 01/01/2026 tot 31/12/2031

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Ontvangsten	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000

Prioritaire beleidsdoelstelling: BD000003: BDS 003: Moderne en professionele organisatie
KINA bouwt een moderne en professionele organisatie uit om een antwoord te kunnen bieden op de noden en behoeften van haar leden.

Van 01/01/2026 tot 31/12/2031

Prioritair actieplan: AP000004: AP 03.1

De dienst interne zaken is de motor van de organisatie en wordt uitgebouwd ter ondersteuning van de gehele werking van de welzijnsvereniging.

Van 01/01/2026 tot 31/12/2031

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	789.050	693.650	728.250	758.750	795.450	807.950
Ontvangsten	411.600	417.600	424.600	431.600	438.600	450.600

Prioritaire actie: AC000009: AC 03.1.2

KINA zet in op een sterke organisatiebeheersing.

Van 01/01/2026 tot 31/12/2031

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Prioritaire actie: AC000011: AC 03.1.4

KINA werkt aan een sterk communicatieplan om haar interne en externe communicatie te bevorderen. Ze vergroot de (h)erkenning van haar organisatie en versterkt zo het bestaan van de Welzijnsvereniging.

Van 01/01/2026 tot 31/12/2031

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Prioritair actieplan: AP000005: AP 03.2

KINA fungeert als kennis- en expertisecentrum. KINA trekt diverse talenten aan en laat hen groeien tot volwaardige experts met het oog op kwaliteitsvolle, toegankelijke en flexibele ondersteuning aan haar leden.

Van 01/01/2026 tot 31/12/2031

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	2.040.000	2.189.400	2.263.100	2.326.400	2.530.200	2.675.500
Ontvangsten	2.473.000	2.670.000	2.797.000	2.870.000	3.055.000	3.260.000

Prioritaire actie: AC000012: AC 03.2.1

KINA zet in op een kwaliteitsvol team van experts ter versterking en ontzorging van haar leden.

Van 01/01/2026 tot 31/12/2031

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	2.040.000	2.189.400	2.263.100	2.326.400	2.530.200	2.675.500
Ontvangsten	2.473.000	2.670.000	2.797.000	2.870.000	3.055.000	3.260.000

Prioritaire beleidsdoelstelling: BD000004: BDS 004: Wonen
KINA zet zich actief in voor de strijd tegen dak- en thuisloosheid.
 Van 01/01/2026 tot 31/12/2031

Prioritair actieplan: AP000006: AP 04.1

KINA neemt een trekkersrol op in de strijd tegen dak- en thuisloosheid in de regio.

Van 01/01/2026 tot 31/12/2031

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	103.900	106.900	110.900	115.900	119.900	123.900
Ontvangsten	120.300	120.300	122.300	127.300	131.300	135.300

Prioritaire actie: AC000013: AC 04.1.1

KINA trekt het bovenlokaal netwerk tegen dak- en thuisloosheid in de regio om intersectorale samenwerking te versterken en kruisbestuiving te bevorderen. Er wordt ingezet op een regionaal actieplan, met oog voor preventie, acute dak- en thuisloosheid, langdurige dak- en thuisloosheid en nazorg.

Van 01/01/2026 tot 31/12/2031

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	103.900	106.900	110.900	115.900	119.900	123.900
Ontvangsten	120.300	120.300	122.300	127.300	131.300	135.300

Prioritair actieplan: AP000009: AP 04.4

KINA zet in op de bestrijding van langdurige dak- en thuisloosheid.

Van 01/01/2026 tot 31/12/2031

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	218.300	223.400	202.700	206.200	215.000	219.800
Ontvangsten	120.500	122.000	123.500	125.000	125.500	126.500

Prioritaire actie: AC000018: AC 04.4.1

Met de zorgboerderij zet KINA in op noodopvang van personen die omwille van een psychosociale crisissituatie dak- of thuisloos zijn.

Van 01/01/2026 tot 31/12/2031

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	218.300	223.400	202.700	206.200	215.000	219.800
Ontvangsten	120.500	122.000	123.500	125.000	125.500	126.500

Prioritaire beleidsdoelstelling: BD000005: BDS 005 Werken
KINA gebruikt sociale economie als motor om tewerkstellingskansen te creëren en activering te bevorderen, onder de naam van VONK.
 Van 01/01/2026 tot 31/12/2031

Prioritair actieplan: AP000016: AP 05.6

KINA benut de mogelijkheden van de zorgboerderij om in te zetten op een dagbestedingsproject onder de vorm van activering voor mensen met een verre afstand tot de arbeidsmarkt.

Van 01/01/2026 tot 31/12/2031

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	77.050	79.750	82.950	85.850	88.850	88.850
Ontvangsten	86.300	87.800	90.300	92.800	94.300	96.300

Prioritaire actie: AC000029: AC 05.6.1

KINA voorziet binnen de werking van de zorgboerderij verschillende mogelijkheden tot een zinvolle dagbesteding.

Van 01/01/2026 tot 31/12/2031

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	77.050	79.750	82.950	85.850	88.850	88.850
Ontvangsten	86.300	87.800	90.300	92.800	94.300	96.300

3. FINANCIËLE NOTA

In de financiële nota komen de financiële gevolgen van de beleidskeuzes tot uiting, zodoende het beleid zowel inhoudelijk maar ook financieel geëvalueerd, opgevolgd en bijgestuurd kan worden en we erover kunnen waken dat onze organisatie financieel gezond blijft.

3.1. FINANCIËLE DOELSTELLINGENPLAN (M1)

M1: Financieel doelstellingenplan	MJP 2026-2031
Journaalvolgnummers: 3318 Welzijnsvereniging KINA p.v. (0445.508.132) Antwerpsesteenweg 503, 2390 Malle	

Beleidsdoelstelling: BD000001: BDS 001: Basiswerking

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgave	373.300	397.300	406.850	416.850	426.400	437.400
Ontvangst	402.800	416.800	432.800	448.800	463.800	480.800

Beleidsdoelstelling: BD000002: BDS 002: Duurzame infrastructuur

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgave	2.896.500	120.000	119.000	117.000	115.000	114.000
Ontvangst	1.010.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000

Beleidsdoelstelling: BD000003: BDS 003: Moderne en professionele organisatie

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgave	2.829.050	2.883.050	2.991.350	3.085.150	3.325.650	3.483.450
Ontvangst	2.884.600	3.087.600	3.221.600	3.301.600	3.493.600	3.710.600

Beleidsdoelstelling: BD000004: BDS 004: Wonen

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgave	646.230	627.430	619.230	636.230	657.630	676.030
Ontvangst	572.450	583.950	592.450	603.950	614.450	624.450

Beleidsdoelstelling: BD000005: BDS 005: Werken

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgave	551.700	515.250	530.950	540.350	365.350	372.050
Ontvangst	587.550	552.900	568.400	577.900	440.400	387.400

Beleidsdoelstelling: BD000006: BDS006: Leven

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgave	831.900	672.450	321.550	328.150	338.850	347.650
Ontvangst	958.400	795.500	422.100	425.200	439.300	448.500

Verrichtingen zonder beleidsdoelstelling**Algemeen Totaal**

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgave	8.128.680	5.215.480	4.988.930	5.123.730	5.228.880	5.430.580
Ontvangst	6.415.800	5.446.750	5.247.350	5.367.450	5.461.550	5.661.750

3.2. STAAT VAN HET FINANCIËLE EVENWICHT (M2)

M2: Staat van het financieel evenwicht	MJP 2026-2031
Journaalvolgnummers: 3318 Welzijnsvereniging KINA p.v. (0445.508.132) Antwerpsesteenweg 503, 2390 Malle	

Budgettair resultaat	2026	2027	2028	2029	2030	2031
I. Exploitatiesaldo	388.620	386.270	385.920	368.720	357.670	356.170
a. Ontvangsten	5.415.800	5.446.750	5.247.350	5.367.450	5.461.550	5.661.750
b. Uitgaven	5.027.180	5.060.480	4.861.430	4.998.730	5.103.880	5.305.580
II. Investeringsaldo	-3.046.500	0	0	0	0	0
a. Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
b. Uitgaven	3.046.500	0	0	0	0	0
III. Saldo exploitatie en investeringen	-2.657.880	386.270	385.920	368.720	357.670	356.170
IV. Financieringssaldo	945.000	-155.000	-127.500	-125.000	-125.000	-125.000
a. Ontvangsten	1.000.000	0	0	0	0	0
b. Uitgaven	55.000	155.000	127.500	125.000	125.000	125.000
V. Budgettair resultaat van het boekjaar	-1.712.880	231.270	258.420	243.720	232.670	231.170
VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	4.632.585	2.919.705	3.150.975	3.409.395	3.653.115	3.885.785
a. Op basis van meerjarenplan vorig boekjaar	4.632.585	2.919.705	3.150.975	3.409.395	3.653.115	3.885.785
VII. Gecumuleerd budgettair resultaat	2.919.705	3.150.975	3.409.395	3.653.115	3.885.785	4.116.955
IX. Beschikbaar budgettair resultaat	2.919.705	3.150.975	3.409.395	3.653.115	3.885.785	4.116.955

Autofinancieringsmarge	2026	2027	2028	2029	2030	2031
I. Exploitatiesaldo	388.620	386.270	385.920	368.720	357.670	356.170
II. Netto periodieke aflossingen	55.000	155.000	127.500	125.000	125.000	125.000
a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	55.000	155.000	127.500	125.000	125.000	125.000
b. Periodieke terugvordering leningen	0	0	0	0	0	0
III. Autofinancieringsmarge	333.620	231.270	258.420	243.720	232.670	231.170

Gecorrigeerde Autofinancieringsmarge	2026	2027	2028	2029	2030	2031
I. Autofinancieringsmarge	333.620	231.270	258.420	243.720	232.670	231.170
II. Correctie op de periodieke aflossingen	35.600	60.000	44.900	52.600	62.600	72.600
a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	55.000	155.000	127.500	125.000	125.000	125.000
b. Gecorrigeerde aflossingen o.b.v. de financiële schulden	19.400	95.000	82.600	72.400	62.400	52.400
III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge	369.220	291.270	303.320	296.320	295.270	303.770

Geconsolideerd financieel evenwicht	2026	2027	2028	2029	2030	2031
I. Beschikbaar budgettair resultaat						
- Welzijnsvereniging	2.919.705	3.150.975	3.409.395	3.653.115	3.885.785	4.116.955
Totaal beschikbaar budgettair resultaat	2.919.705	3.150.975	3.409.395	3.653.115	3.885.785	4.116.955
II. Autofinancieringsmarge						
- Welzijnsvereniging	333.620	231.270	258.420	243.720	232.670	231.170
Totale Autofinancieringsmarge	333.620	231.270	258.420	243.720	232.670	231.170
III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge						
- Welzijnsvereniging	369.220	291.270	303.320	296.320	295.270	303.770
Totale gecorrigeerde autofinancieringsmarge	369.220	291.270	303.320	296.320	295.270	303.770

3.3. OVERZICHT VAN DE KREDIETEN (M3)

M3: Overzicht van de kredieten	MJP 2026-2031
Journaalvolgnummers: 3318 Welzijnsvereniging KINA p.v. (0445.508.132) Antwerpsesteenweg 503, 2390 Malle	

	2026	
	Uitgaven	Ontvangsten
Kredieten Welzijnsvereniging		
Exploitatie	5.027.180	5.415.800
Investerings	3.046.500	0
Financiering	55.000	1.000.000
Leningen en leasings	55.000	1.000.000

4. DE TOELICHTING

De toelichting is het onderdeel van het meerjarenplan dat de inhoud van het plan verder verduidelijkt, en waarbij de financiële aspecten op verschillende manieren worden weergegeven.

4.1. OVERZICHT VAN DE ONTVANGSTEN EN UITGAVEN VOLGENS BELEIDSDOMEIN (T1)

T1: Ontvangsten en uitgaven naar functionele aard		MJP 2026-2031	
Journaalvolgnummers: 3318			
Welzijnsvereniging KINA p.v. (0445.508.132)			
Antwerpsesteenweg 503, 2390 Malle			

Beleidsdomein	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Algemeen Bestuur						
Uitgaven	4.424.400	3.109.400	3.224.250	3.324.050	3.572.100	3.736.900
Ontvangsten	2.825.000	3.028.000	3.162.000	3.242.000	3.434.000	3.646.000
Algemene financiering						
Uitgaven	82.300	211.100	180.100	172.700	169.100	165.600
Ontvangsten	1.472.650	486.650	502.650	518.650	533.650	555.650
Noodopvang						
Uitgaven	2.136.080	601.980	622.780	644.180	665.180	686.080
Ontvangsten	462.400	473.900	480.400	486.900	493.400	499.400
Sociaal Beleid						
Uitgaven	1.485.900	1.293.000	961.800	982.800	822.500	842.000
Ontvangsten	1.655.750	1.458.200	1.102.300	1.119.900	1.000.500	960.700
Algemeen totaal						
Uitgaven	8.128.680	5.215.480	4.988.930	5.123.730	5.228.880	5.430.580
Ontvangsten	6.415.800	5.446.750	5.247.350	5.367.450	5.461.550	5.661.750

4.2. OVERZICHT VAN DE ONTVANGSTEN EN UITGAVEN VOLGENS ECONOMISCHE AARD (T2)

T2: Ontvangsten en uitgaven naar economische aard	MJP 2026-2031
Journaalvolnummers: 3318 Welzijnsvereniging KINA p.v. (0445.508.132) Antwerpsesteenweg 503, 2390 Malle	

EXPLOITATIE	2026	2027	2028	2029	2030	2031
I.Totaal exploitatie-uitgaven	5.027.180	5.060.480	4.861.430	4.998.730	5.103.880	5.305.580
A. Operationele uitgaven	5.021.730	5.026.230	4.830.680	4.972.880	5.081.630	5.286.830
1. Goederen en diensten	896.500	796.800	636.550	647.350	643.300	652.300
2. Bezoldigingen	4.096.580	4.200.580	4.164.880	4.295.780	4.408.280	4.604.480
b. Vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	18.000	24.000	30.000	40.000	50.000	50.000
c. Niet vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	3.950.100	4.052.500	4.015.300	4.134.400	4.234.900	4.427.300
f. Andere personeelskosten	128.480	124.080	119.580	121.380	123.380	127.180
5. Andere operationele uitgaven	28.650	28.850	29.250	29.750	30.050	30.050
B. Financiële uitgaven	5.450	34.250	30.750	25.850	22.250	18.750
1. Rente	5.200	34.000	30.500	25.600	22.000	18.500
- aan financiële instellingen	5.200	34.000	30.500	25.600	22.000	18.500
2. Andere financiële uitgaven	250	250	250	250	250	250

EXPLOITATIE	2026	2027	2028	2029	2030	2031
II. Totaal exploitatieontvangsten	5.415.800	5.446.750	5.247.350	5.367.450	5.461.550	5.661.750
A. Operationele ontvangsten	5.355.650	5.386.600	5.187.200	5.307.300	5.401.400	5.596.600
1. Ontvangsten uit de werking	2.908.500	3.113.600	3.257.700	3.346.800	3.542.900	3.762.100
b. Andere ontvangsten uit de werking	2.908.500	3.113.600	3.257.700	3.346.800	3.542.900	3.762.100
3. Werkingssubsidies	2.390.200	2.215.500	1.873.500	1.903.500	1.800.500	1.775.500
a. Algemene werkingssubsidies	512.500	526.500	544.500	560.500	576.500	594.500
- Andere algemene werkingssubsidies	512.500	526.500	544.500	560.500	576.500	594.500
- van de Vlaamse overheid	110.500	110.500	112.500	112.500	113.500	114.500
- van het OCMW	246.000	255.000	265.000	275.000	285.000	295.000
- van andere entiteiten	156.000	161.000	167.000	173.000	178.000	185.000
b. Specifieke werkingssubsidies	1.877.700	1.689.000	1.329.000	1.343.000	1.224.000	1.181.000
- van de federale overheid	655.000	660.000	670.000	675.000	685.000	690.000
- van de Vlaamse overheid	1.148.700	954.000	583.000	591.000	460.000	410.000
- van het OCMW	74.000	75.000	76.000	77.000	79.000	81.000
5. Andere operationele ontvangsten	56.950	57.500	56.000	57.000	58.000	59.000
B. Financiële ontvangsten	60.150	60.150	60.150	60.150	60.150	65.150

INVESTERINGEN	2026	2027	2028	2029	2030	2031
I. Totaal investeringsuitgaven	3.046.500	0	0	0	0	0
B. Investeringsuitgaven in materiële vaste activa	3.046.500	0	0	0	0	0
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	3.046.500	0	0	0	0	0
a. Terreinen en gebouwen	2.835.500	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	211.000	0	0	0	0	0

FINANCIERING	2026	2027	2028	2029	2030	2031
I. Totaal financieringsuitgaven	55.000	155.000	127.500	125.000	125.000	125.000
A. Vereffening van financiële schulden	55.000	155.000	127.500	125.000	125.000	125.000
1. Periodieke aflossingen van opgenomen leningen en leasings	55.000	155.000	127.500	125.000	125.000	125.000

FINANCIERING	2026	2027	2028	2029	2030	2031
II. Totaal financieringsontvangsten	1.000.000	0	0	0	0	0
A. Aangaan van financiële schulden	1.000.000	0	0	0	0	0
1. Opname van leningen en leasings bij financiële instellingen	1.000.000	0	0	0	0	0

BUDGETTAIR RESULTAAT VAN HET BOEKJAAR	2026	2027	2028	2029	2030	2031
I. Exploitatiesaldo	388.620	386.270	385.920	368.720	357.670	356.170
II. Investeringsaldo	-3.046.500	0	0	0	0	0
III. Saldo van exploitatie en investeringen	-2.657.880	386.270	385.920	368.720	357.670	356.170
IV. Financieringssaldo	945.000	-155.000	-127.500	-125.000	-125.000	-125.000
V. Budgettair resultaat van het boekjaar	-1.712.880	231.270	258.420	243.720	232.670	231.170

4.3. OVERZICHT VAN DE FINANCIËLE SCHULDEN (T3)

T3: Evolutie van de financiële schulden	MJP 2026-2031
Journaalvolnummers: 3318 Welzijnsvereniging KINA p.v. (0445.508.132) Antwerpsesteenweg 503, 2390 Malle	

Geraamde financiële schulden	2026	2027	2028	2029	2030	2031
A. Financiële schulden op 1 januari	242.500	1.187.500	1.032.500	905.000	780.000	655.000
3. Schulden aan kredietinstellingen	242.500	1.187.500	1.032.500	905.000	780.000	655.000
B. Nieuwe leningen en leasings	1.000.000	0	0	0	0	0
3. Schulden aan kredietinstellingen	1.000.000	0	0	0	0	0
C. Aflossingen	55.000	155.000	127.500	125.000	125.000	125.000
3. Schulden aan kredietinstellingen	55.000	155.000	127.500	125.000	125.000	125.000
D. Financiële schulden op 31 december (A+B-C)	1.187.500	1.032.500	905.000	780.000	655.000	530.000
3. Schulden aan kredietinstellingen	1.187.500	1.032.500	905.000	780.000	655.000	530.000

4.4. OVERZICHT VAN DE GEPLANEDE INVESTERINGEN

Actie korte omschrijving	Periode van	Periode tot	Volgnr actie	Code ARK	KPL	Omschrijving	Verklaring	BU 2026
A 02.1.1	2026	2031	AC000002	221000	100	Gebouwen - verbeteringswerken - architectenkosten	Architectkosten verbouwing administratief centrum campus Malle	75.000,00
A 02.1.1	2026	2031	AC000002	221007	100	Gebouwen - verbeteringswerken - activa in aanbouw	Budget renovatie administratief centrum campus Malle	1.300.000,00
A 02.1.2	2026	2031	AC000003	221000	500	Gebouwen - verbeteringswerken - architectenkosten	Architectkosten verbouwing hotel Malle	75.000,00
A 02.1.2	2026	2031	AC000003	221007	500	Gebouwen - verbeteringswerken - activa in aanbouw	Budget renovatie hotel Malle	1.300.000,00
A 02.2.1	2026	2031	AC000005	221000	510	Gebouwen - verbeteringswerken - architectenkosten	Architectkosten bouw loods zorgboerderij Boechout	7.500,00
A 02.2.1	2026	2031	AC000005	221007	510	Gebouwen - verbeteringswerken - activa in aanbouw -renovatie zorgboerderij	Investerings bouw loods zorgboerderij Boechout	78.000,00
A 02.2.1	2026	2031	AC000005	230000	510	Niet-medische installaties machines en uitrusting - gemeenschapsgoederen - Aanschaffingswaarde	Budget aankoop diverse uitrusting zorgboerderij	20.000,00
A 02.2.1	2026	2031	AC000005	240000	510	Meubilair - gemeenschapsgoederen	Aankoop meubelen burelen zorgboerderij Boechout	16.000,00
A 02.2.2	2026	2031	AC000006	230000	510	Niet-medische installaties machines en uitrusting - gemeenschapsgoederen - Aanschaffingswaarde	Budget aanleg terrein zorgboerderij Boechout	20.000,00
A 03.1.1	2026	2031	AC000008	230000	100	Niet medische installaties, machines en uitrusting secretariaat werking	Vervangingsinvesteringen kantoren campus Malle	15.000,00
A 03.1.1	2026	2031	AC000008	240000	100	Meubilair - gemeenschapsgoederen	Aankoop meubelen kantoren campus Malle	15.000,00
A 03.1.3	2026	2031	AC000010	241000	100	Informaticamateriaal & Audiovisueel materiaal	Aankoop ICT materiaal/uitrusting	90.000,00
A 04.3.1	2026	2031	AC000016	230000	500	Niet-medische installaties machines en uitrusting	Vervangingsinvesteringen hotel	35.000,00
TOTAAL								3.046.500,00

4.5. OVERZICHT VAN DE PERSONEELSINZET

KINA is de afgelopen jaren uitgegroeid tot een middelgrote organisatie met een 50-tal medewerkers.

Hieronder wordt een foto weergegeven van de effectieve personeelsinzet op 1/10/2025. Eenzelfde foto zal jaarlijks opgenomen worden bij de herziening van de meerjarenplanning.

FUNCTIE	KOPPEN	VTE
Management team		
Algemeen directeur	1	1,00
Directeur interne zaken	1	1,00
Directeur dienstverlening	1	1,00
Ondersteunend		
Stafmedewerker dienstverlening	1	1,00
Interne zaken		
Diensthooft financien	1	0,76
Verantwoordelijke infrastructuur, veiligheid en technieken	1	0,79
Administratief medewerker personeel	2	1,40
Administratief medewerker financien	1	1,00
Noodopvang		

Coördinator crisisopvang	1	0,80
Zorgboer - coördinator zorgboerderij	2	1,75
Polyvalent baliemedewerker hotel	1	0,50
Polyvalent baliemedewerker hotel (sociale tewerkstelling)	3	1,50
Poetsmedewerker hotel	1	1,00
Cliëntgerichte diensten		
Stafmedewerker juridische ondersteuning	3	3
Stafmedewerker psycholoog	4	2,1
Sociaal werker - mobiel team	3	3,00
Sociale economie		
Stafmedewerker sociale economie	3	2,80
Projectmedewerker sociale economie	2	2,00
Logistiek medewerker voedseldistributieplatform (sociale tewerkstelling)	1	0,87
Karweiman (sociale tewerkstelling)	1	1,00
Thuishulp via dienstencheques	1	0,55
Experten		
Stafmedewerker lokaal sociaal beleid en kwaliteitszorg	6	5,80
Stafmedewerker informatieveiligheid en DPO	2	1,90
Stafmedewerker informatieveiligheid en DPO	1	1,00
	44	37,52

Bij de opmaak van het meerjarenplan 2026-2031 werden reeds enkele bijkomende functies voorzien binnen een aangepaste personeelsformatie (zie schema T2), die op korte termijn ingevuld zullen worden. Daarenboven voorziet KINA jaarlijks de mogelijkheid voor de aanwerving van bijkomende staf- en projectmedewerkers, zodat we steeds kunnen blijven inspelen op nieuwe maatschappelijke uitdagingen, en nieuwe noden en behoeften van onze leden. Bij deze oefening wordt permanent bewaakt dat de capaciteiten binnen de dienst interne zaken afgestemd blijven op de groep van experts en de lopende diensten en projecten.

4.6. OVERZICHT VAN DE VERBONDEN ENTITEITEN

Naam organisatie	Overlegorgaan	Financieel
IGEAN dienstverlening	Algemene vergadering	€ 62,50 (5 aandelen 12,5 euro)
IGEAN milieu en veiligheid	Algemene vergadering	€ 62,50 (5 aandelen 12,5 euro)
IGEAN veiligheidsraad	Algemene vergadering	/
Ethias Co	Algemene vergadering	€ 8.602,90 (1 aandeel)
Clova vzw	Algemene vergadering	/
Opdrachtencentrale vzw	Algemene vergadering	/
Zorggezind	Algemene vergadering	/
ELZ Voorkempen	Algemene vergadering	/
ELZ Noorderkempen	Algemene vergadering	/
ELZ Zora	Algemene vergadering	/

4.7. OVERZICHT VAN DE FINANCIËLE RISICO'S

Een belangrijk onderdeel van de toelichting is het overzicht met de beschrijving van de financiële risico's die een lokaal bestuur loopt, om de cijfers van de financiële nota van het meerjarenplan te duiden. Op deze manier kan iedereen een correcte inschatting maken van de werkelijke toestand van de financiën van het lokaal bestuur.

Binnen het meerjarenplan worden 4 categorieën van financiële risico's onderscheiden die terug te vinden zijn in onze cijfers:

1. Inflatie

Inflatie vormt een financieel risico voor de vereniging, omdat hierdoor kosten sneller stijgen dan inkomsten.

Om hierop in te spelen, werd er bij de opmaak van het meerjarenplan, in het verlengde van de afgelopen jaren, rekening gehouden met een gemiddelde inflatie van 4% voor de personeelskosten, 3% voor de exploitatiekosten en 4% voor de opbrengsten van geleverde diensten aan lokale besturen en andere partners.

2. Financiële schulden

Op dit moment heeft KINA 2 leningen lopen voor haar locatie te Boechout:

- Lening aankoop zorgboerderij: Deze werd aangegaan voor een periode van 20 jaar en loopt af eind 2031.
- Lening renovatie zorgboerderij: Deze werd aangegaan voor een periode van 10 jaar en loopt af eind januari 2028.

Tijdens het meerjarenplan 2026-2031 wordt het aangaan van een lening voorzien voor de bouw van een nieuwe welzijnscampus. Hiervoor werd voorlopig een budget van €1.000.000 voorzien en een afbetalingstermijn van 10 jaar. Op het moment dat dit aanvangt, moet echter bekeken worden welke lening het meest aangewezen is naar te lenen bedrag en effectieve aflossingstermijn, zodoende de financiële gezondheid van de organisatie bewaakt kan blijven en een gunstige autofinancieringsmarge gegarandeerd kan worden.

3. Subsidies

KINA is een vereniging van, voor en door haar OCMW-leden. Op maat en op vraag van deze besturen wordt er gezorgd voor een grensoverschrijdend aanbod van experts en diensten. In deze is KINA niet rechtstreeks afhankelijk van de subsidiëring van de hogere overheden, maar van haar leden.

De grote besparingen vanuit de hogere overheid trekken zich echter door naar de lokale besturen, terwijl er een toenemende nood is aan ondersteuning van maatschappelijk kwetsbare doelgroepen, en alle hulpverleners in het werkveld botsen op de limiteten van hun hulpverlening. Dit zorgt ervoor dat iedereen kritisch naar de eigen hulpverlening moet kijken, moet zoeken naar efficiëntiewinsten en zichzelf soms opnieuw moet uitvinden.

Tevens lopen er op dit moment ook een aantal subsidieprojecten (vanuit Vlaanderen, Federale overheid of Europa) waar KINA de coördinatie van opneemt voor (een aantal van) haar leden. We worden op dit moment geconfronteerd met beleidsbeslissingen omtrent de stopzetting van bepaalde subsidieprojecten, wijzigingen van regierollen en verantwoordelijkheden, en de financiering van bepaalde diensten. Dit zorgt bij iedereen voor (financiële) onduidelijkheden en onzekerheden die momenteel nog moeilijk een correcte plaats konden krijgen in het meerjarenplan. Het gaat onder andere

over het project van de Regierol Sociale Economie, het project Food Futuur, en het project Digibanken. Dit zal ervoor zorgen dat er nog een zoektocht volgt om te bekijken op welke manier bepaalde zaken in de toekomst gecontinueerd of verduurzaamd kunnen worden.

Ten slotte zet KINA als organisatie sterk in op het activeren van mensen met een verre afstand tot de arbeidsmarkt. In dit kader kan KINA al jaren rekenen op de toekenning van verschillende tewerkstellingssubsidies, zoals de subsidie Sectoraal Fond Sociale Maribel, LDE en SINE. De subsidies worden echter niet evenredig geïndexeerd ten opzichte van de effectieve loonkosten, en heel wat tewerkstellingsmaatregelen werden ondertussen ook afgeschaft of hervormd. Met de omvorming naar het systeem van individueel maatwerk (IMW) is er daarenboven een daling in de tegemoetkoming voor deze trajecten, en is er minder zekerheid over de effectieve financiering, waardoor een correcte budgettering moeilijk is, en KINA in dit kader te maken krijgt met hogere personeelskosten.

4. Pensioenen: de responsabiliseringsbijdrage

De responsabiliseringsbijdrage is een aanvullende pensioenbijdrage die een lokaal bestuur moet betalen wanneer de pensioenlast van zijn gepensioneerde statutaire ambtenaren groter is dan de basispensioenbijdrage die het bestuur voor dat jaar betaalt. Het verschil tussen beiden wordt vermenigvuldigd met de responsabiliseringscoëfficiënt en het resultaat daarvan vormt het jaarlijkse bedrag van de responsabiliseringsbijdrage.

Binnen KINA is slechts één medewerker statutair aangesteld geweest, waarvoor op dit moment een overlevingspensioen wordt uitbetaald, en waarbij de pensioenlast dus groter is dan de basispensioenbijdrage.

De ramingen van de responsabiliseringsbijdrage die KINA jaarlijks zou dienen te betalen, nemen doorheen de jaren fors toe. Daarenboven worden contractuele diensten meegenomen als aanneembare diensten in de berekening van het pensioen van medewerkers die vast benoemd werden voor 1/12/2017. KINA heeft hier momenteel geen zicht op en weet dus niet wat dit zou kunnen betekenen voor de organisatie.

Desalniettemin worden er kortingen verleend op de responsabiliseringsbijdrage. De federale pensioendienst voorziet voor de periode 2024-2028 alvast een tussenkomst van 30% van de totale kost van de 2e pensioenpijler. Voor de tweede pensioenpijler is KINA aangesloten bij OFP Prolocus met het bijdragevoet van 3%. Daarnaast is er ook een Vlaamse dotatie van 50% van de verschuldigde of theoretische responsabiliseringsbijdrage.

Binnen het meerjarenplan wordt er rekening gehouden met de simulatie van de responsabiliseringsbijdrage voor de periode van 2026 tot en met 2030 volgens een brief van de Federale Pensioendienst van 14/07/2025, met een korting van 30% van de totale kost van de 2^e pensioenpijler en een Vlaamse dotatie van 50%.

4.8. BESCHRIJVING VAN DE GRONDSLAGEN EN ASSUMPTIES

Een beschrijving van de grondslagen en assumpties moet duidelijk maken welke uitgangspunten het bestuur gebruikt heeft om de ontvangsten en de uitgaven te ramen.

1. Personeelsuitgaven

- Binnen de huidige context, wordt er binnen KINA enkel ingezet op contractuele personeelsleden (en geen statutairen).
- Rekening houdend met de te verwachten **indexstijging**, wordt er een stijging van 4% van de personeelskosten voorzien per jaar.

- Vanuit haar missie en visie, wil KINA permanent in kunnen spelen op (nieuwe) noden en behoeften van haar leden. Daarom wordt er binnen het meerjarenplan telkens ruimte voorzien om hierop te kunnen inzetten. De jaarlijkse stijging van personeelskosten komt dus, naast de voorziene indexeringen, voort uit het **mogelijk maken van nieuwe aanwervingen**, zoals:
 - de bijkomende aanwerving van een stafmedewerker per jaar (A-niveau – 1 VTE).
 - de bijkomende aanwerving van een staf- of projectmedewerker per jaar (B-niveau – 1 VTE).
 - de bijkomende aanwerving van een stafmedewerker dak- en thuisloosheid (A-niveau – 1 VTE).
 - de bijkomende aanwerving van een halftijdse psycholoog (A-niveau – 0,5 VTE).
 - de bijkomende aanwerving van een jurist vanaf 2026 (A niveau – 1 VTE).
 - de dienst interne zaken zal verder ingevuld worden met twee voltijdse medewerkers (B-niveau), zoals voorzien in het organogram.
 - de bijkomende aanwerving van één deeltijdse logistiek medewerker voor het project Food Futuur (E-niveau – 0,5 VTE – IMW).
 - de bijkomende aanwerving van één deeltijdse logistiek medewerker voor het hotel (E-niveau – 0,5 VTE – IMW).
 - de aanwerving van twee nieuwe karweimannen binnen de klusjesdienst, om deze dienst te versterken en tewerkstellingskansen van mensen tot een verre afstand van de arbeidsmarkt te vergroten (E-niveau – 2 VTE – IMW).
- **Pensioenen:**
 - Voor de tweede pensioenpijler is KINA aangesloten bij OFP Prolocus met het inningspercentage van 3%.
 - Binnen het meerjarenplan wordt er rekening gehouden met de simulatie van de **responsabiliseringsbijdrage** voor de periode van 2026 tot en met 2030 volgens een brief van de Federale Pensioendienst van 14/07/2025, met een korting van 30% van de totale kost van de 2^e pensioenpijler en een Vlaamse dotatie van 50%.

2. Opbrengsten doorrekeningen lonen

- Voor de opbrengsten uit de **inzet van staf- en projectmedewerkers** bij onze lokale besturen, werd er vertrokken vanuit de opbrengsten van de projectplannen in werkjaar 2025.
- De uitbreiding van de dienstverlening rond juridische en psychologische ondersteuning werd mee opgenomen.
- Er werd telkens rekening gehouden met de inzet van twee **bijkomende stafmedewerkers per jaar**, waarbij de invulling bepaald wordt door de vraag van de leden, en waarbij de loonkost van deze stafmedewerkers voornamelijk gefinancierd wordt door (opdrachten van) de leden.
- Er werd rekening gehouden met het **nieuwe project** rond de coördinatie van het **bovenlokaal netwerk rond dak- en thuisloosheid**, dat gefinancierd zal worden door een bijdrage van de deelnemende besturen en partners.
- Het **Project LINK** wordt verlengd tot 2029, waardoor KINA de komende jaren nog subsidies zal ontvangen voor de inzet van een aantal experts binnen dit project.
- KINA ontvangt subsidies in het kader van het **project rond inburgering, Alleman**, waarmee twee voltijdse medewerkers gefinancierd worden. Het project loopt tot en met 2027.
- Vanaf 2026 zal lokaal bestuur Ranst mee deelnemen aan het project van de **velotheek**, waardoor de ontvangen subsidies zullen stijgen.

3. Werkingskosten en -opbrengsten

- Rekening houdend met de te verwachten indexstijging, werden de **werkingskosten** verhoogd met 3% per jaar.
- De **contributie van leden en bijdragen van niet-leden** zijn de afgelopen jaren niet voldoende om de kosten van de basiswerking van KINA te dekken. Dit zal ook zo zijn gedurende het de periode van het meerjarenplan 2026-2031. Dit moet blijvend geëvalueerd worden naar de verdere haalbaarheid binnen de organisatie.
- KINA wil de komende periode actief inzetten op **crowdfunding**. In het meerjarenplan wordt alvast rekening gehouden met extra opbrengsten vanuit deze fondsenwerving voor het project van de zorgboerderij (10.000 euro per jaar) en het project van Food Futuur (1.000 euro per jaar).
- KINA zoekt naar de mogelijkheden om een **economische activiteit** uit te bouwen op haar campus in Malle en de zorgboerderij in Boechout, om de domeinen optimaal te gebruiken en de inkomsten te vergroten.

4. Projectwerking

- De coördinatie van de **Regierol Sociale Economie en Werk** wordt verder opgenomen in het meerjarenplan met een inschatting van een subsidiering van €75.000 in het verlengde van de subsidie van de afgelopen jaren, waarmee een stafmedewerker sociale economie van KINA wordt ingezet.
- Door de stopzetting van de subsidies met betrekking tot het **project Food Futuur**, werden de bijdragen van de lokale besturen noodgedwongen opgetrokken.
- KINA zit momenteel in een overgangsfase om erkend te zijn als **Sociale Tewerkstellingsonderneming (STO)** en onderzoekt de komende periode of ze hiervoor erkend kan blijven, om zo mensen met een verre afstand tot de arbeidsmarkt opnieuw kansen op activering te kunnen aanbieden. Voor deze begeleidingstrajecten wordt o.a. ook de begeleidingspremie IMW gebruikt.
- KINA heeft vanaf 2026 een nieuwe actie gecreëerd om de **vrijwilligerswerking** binnen haar organisatie te versterken.
- Na een grondige evaluatie werd er beslist de **poetsdienst met dienstencheques**, die bij KINA bestaat uit één medewerker en 8 klanten, te laten uitdoven. Op deze manier moet het structureel verlies van deze dienst ondervangen worden. Deze dienst zal nog actief zijn in werkjaar 2026 en zal vanaf werkjaar 2027 worden stopgezet.
- Het project rond de **samenlevingsjobs** (wijk-werken) wordt verder gezet tot en met 2031.
- De mooie resultaten van het project van de **Digibank** in 2025 zullen zorgen voor een groter beschikbaar budget van €450.000,00. De middelen zullen ingezet worden voor zowel de aankoop van ICT-materiaal, opleidingen en vergaderingen, als voor de financiering van de personeelskosten binnen het project. De projectsubsidies lopen voorlopig tot en met 2026. De verdere continuïteit van het project wordt de komende periode nog verder op punt gezet.
- Het **concept van de zorgboerderij** wordt herzien om meer mensen te kunnen bereiken en alle bedden te kunnen benutten. Daarenboven zal onderzocht worden hoe het domein van de zorgboerderij ook opengesteld kan worden voor het aanbieden van een zinvolle dagbesteding aan mensen die hier niet verblijven. Deze wijzigingen moeten bijdragen aan een gunstiger financieel plaatje van het project.
- Het project rond het **praatcafé Dwaallicht** wordt als een aparte actie opgenomen in het meerjarenplan.

5. Investeringsen

Er wordt een budget van €2.750.000,00 voorzien voor een **nieuwe welzijns-campus**, waarvoor voorlopig een budget van 1.000.000,00 euro wordt voorzien vanuit een lening. Dit bedrag neemt bijna 90% van het totale investeringsbudget in.