



Iedereen werkt mee



**Kadernota
2027**

Voorwoord

Voor u ligt de kadernota 2027 van KempenPlus. In deze nota schetsen wij de belangrijkste uitgangspunten voor de komende jaren, als voorbereiding op de begroting 2027. KempenPlus is als bedrijfsvoeringsorganisatie beleidsarm, maar opereert in een beleidsrijke en dynamische omgeving. Ontwikkelingen op landelijk en lokaal niveau en de herijking van het beleidskader door de deelnemende gemeenten, vragen om een gezamenlijke koersvastheid én flexibiliteit.

Samen met de Kempengemeenten blijven wij ons inzetten voor een optimale ondersteuning van inwoners op het gebied van participatie, werk en inburgering. Door nauwe samenwerking, goede afstemming en wederzijds vertrouwen versterken wij onze dienstverlening en vergroten wij de kansen voor iedereen die op KempenPlus is aangewezen.

Samenwerking is daarbij het sleutelwoord in de Kempen: we steken veel energie in een inclusief netwerk van belangrijke partners; ondernemers, onderwijs en overheid.

Deze kadernota biedt een realistisch en zorgvuldig fundament voor de begroting 2027, met ruimte om samen met de gemeenten in te spelen op nieuwe ontwikkelingen en opgaven.

Bladel, 27 november 2025

François Baudoin
Directeur KempenPlus

Inhoud

1. Algemeen perspectief	3
1.1 Inleiding	3
1.2 Ontwikkelingen	3
1.3 Ontwikkeling in doelgroepen	5
1.4 Financieel perspectief op hoofdlijnen	6
2. Ontwikkelingen per deelprogramma	7
2.1 Deelprogramma Werk & Participatie	8
2.2 Deelprogramma Werken	9
2.3 Deelprogramma Ondersteuning	10
3. Uitgangspunten voor de begroting 2027	11

Hoofdstuk 1

Algemeen perspectief

Ik ben **Linda** Ik ben KempensPlus

"Linda is een betrouwbare kracht en werkt op de afdeling Grafisch Handmatig. Van het inpakken van chocolade tot stickerwerk: Linda is voor alles inzetbaar en is goed in wat ze doet."



1.1 Inleiding

In deze kadernota schetsen we, ter voorbereiding op de begroting 2027, de kaders voor zover deze op dit moment bekend zijn. KempenPlus is als bedrijfsvoeringsorganisatie zelf beleidsarm, maar opereert in een beleidsrijk domein dat continu in beweging is. Daarnaast zijn er drie ontwikkelingen die van grote invloed kunnen zijn op de uitvoering van de taken van KempenPlus in 2027 en de jaren daarna:

- de vorming van een nieuw kabinet met mogelijke beleidsaanpassingen;
- de gemeenteraadsverkiezingen in 2026;
- het beleidskader KempenPlus, dat op dit moment door de deelnemende gemeenten wordt ontwikkeld.

Ondanks deze onzekerheden heeft KempenPlus een goed beeld van de autonome ontwikkelingen. De kadernota, en later de begroting 2027, moet voldoende ruimte bieden voor (eventuele) beleidsaanpassingen die voortkomen uit de herijking van het beleidskader. Voor nu wordt uitgegaan van het principe " huidig beleid".

De belangrijkste aandachtspunten voor 2027 zijn:

- uitvoering *Elke Stap Telt* met aandacht voor het methodisch ontwikkelen van mensen;
- zorgen voor rust in de organisatie en de ontwikkeling van medewerkers;
- uitvoering van het huisvestingsplan 2025.

1.2 Ontwikkelingen

Vanuit de rijksoverheid worden, afgezien van de Participatiewet in Balans, voornamelijk geen grote wetswijzigingen verwacht. Het nieuwe kabinet zal naar verwachting wel met beleidsaanpassingen komen op het terrein van Werk & Inkomen, maar over de inhoud daarvan is op dit moment nog geen duidelijkheid.

Participatiewet in Balans

De *Participatiewet in Balans* is een programma met ruim twintig maatregelen die de bestaande Participatiewet moeten vereenvoudigen en verbeteren. Doel is het bestaansminimum te versterken en mensen beter te ondersteunen bij hun deelname aan de arbeidsmarkt en maatschappelijke participatie. Het wetsvoorstel is op 30 september 2025 aangenomen door de Eerste Kamer. De maatregelen worden gefaseerd ingevoerd, waarbij de eerste wijzigingen ingaan per 1 januari 2026. Gemeenten en KempenPlus werken gezamenlijk uit hoe deze wijzigingen worden vertaald in verordeningen en beleidsregels.

Leefgeldregeling Oekraïners

In het tweede kwartaal van 2022 heeft het Rijk een regeling ingevoerd om ontheemden uit Oekraïne te voorzien van leefgeld tijdens hun verblijf in de gemeentelijke opvang Oekraïners (GOO) of particuliere opvang Oekraïners (POO). Deze regeling is sindsdien meerdere malen aangepast; de laatste wijziging is per 1

juli 2024 ingegaan. Sinds 1 juli 2024 kunnen gemeenten een eigen bijdrage vragen aan werkende Oekraïners die in een gemeentelijke opvang verblijven. Per 1 januari 2025 is deze eigen bijdrage verplicht. KempenPlus verzorgt namens de Kempengemeenten zowel de verstrekking van leefgeld als de inning van de eigen bijdrage. De tijdelijke bescherming van Oekraïners binnen de EU is verlengd tot maart 2027.

Wet Inburgering

Sinds 2022 voert KempenPlus de Wet inburgering 2021 uit voor de Kempengemeenten, met verschillende vormen van dienstverlening. Door aanhoudende onzekerheid over opvang- en huisvestingsregelingen voor statushouders is onduidelijk hoeveel cliënten KempenPlus de komende jaren zal begeleiden; de dienstverlening hangt samen met de woonlocatie van de inburgeraar.

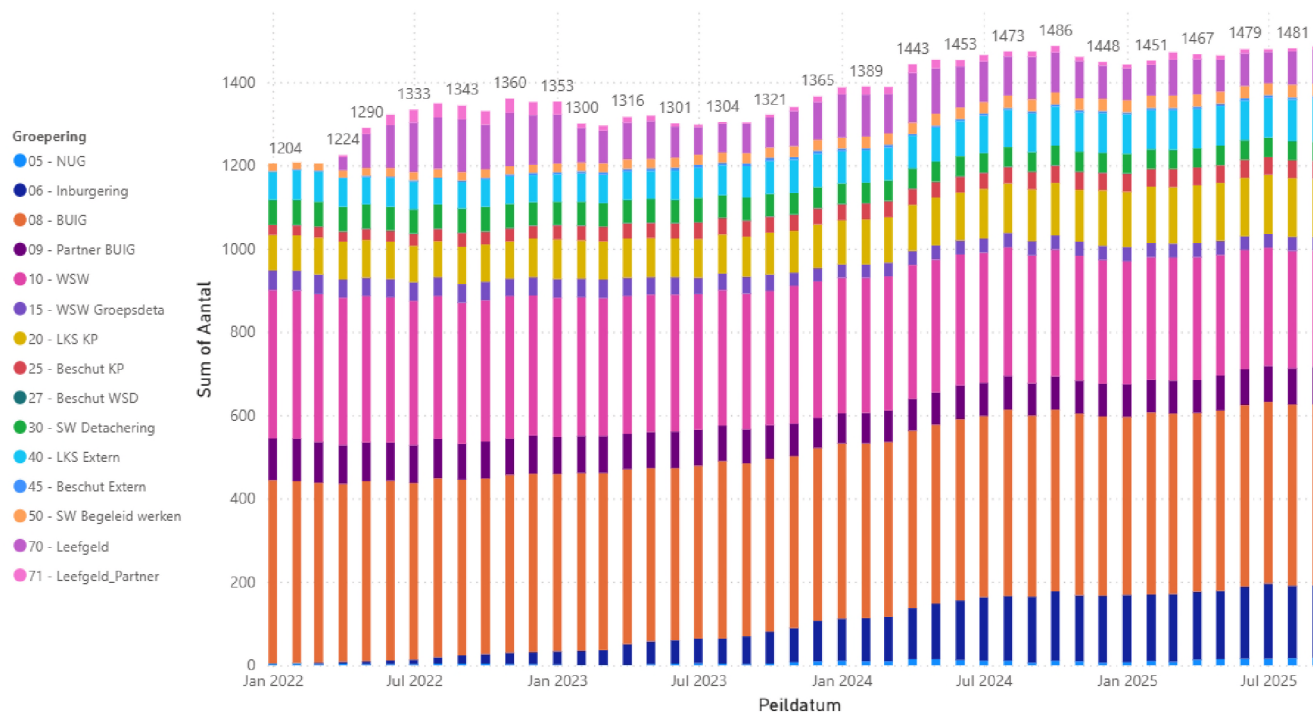
Daarnaast beïnvloedt de (beschikbaarheid van) huisvesting voor statushouders de instroom in de Participatiewet. Ook is nog onzeker of een volgend kabinet de reeds ingediende asielwetten zal voortzetten en/of de spreidingswet zal afschaffen.

1.3 Ontwikkelingen in doelgroepen

In de grafiek hiernaast is de ontwikkeling van de doelgroepen binnen de taken van KempenPlus sinds 2022 weergegeven. Hieruit blijkt dat het totale aantal cliënten de afgelopen jaren een redelijk stabiel beeld laat zien. In de grafiek zijn alleen de doelgroepen van de gemeenten Bergeijk, Bladel, Eersel en Reusel-De Mierden opgenomen, omdat de gemeente Oirschot per 1 januari 2026 stopt met het afnemen van dienstverlening van KempenPlus.

Wanneer we een voorzichtige prognose voor de komende jaren maken (uitgaande van " huidig beleid"), verwachten we dat het totale aantal doelgroepmedewerkers bij KempenPlus ongeveer gelijk blijft. Wel verandert de samenstelling: de verhouding tussen WSW en LKS zal verschuiven. Dit is in de tweede tabel weergegeven.

Aantal per groepering



	Aantal medewerkers doelgroep				Totaal
	Wsw	Wsw groepsdet.	LKS KP	Beschut werk KP	
1-1-2021	393	41	61	16	511
1-1-2022	357	47	86	24	514
1-1-2023	335	45	96	34	510
1-1-2024	326	32	107	38	503
1-1-2025	297	34	133	41	505
1-11-2025	274	32	140	45	491
1-1-2027	260	30	150	50	490
1-1-2028	245	30	160	55	490
1-1-2029	230	30	170	60	490
1-1-2030	215	30	180	65	490

1.4 Financieel perspectief op hoofdlijnen

Het vertrekpunt voor het financieel perspectief voor 2027 en verder wordt bepaald in de 1^e begrotingswijziging 2026. Daarnaast wordt het financieel perspectief grotendeels bepaald door de doorrekening van de indexerings van lonen en prijzen: de zogenoemde autonome ontwikkeling.

In de begroting 2026 is een taakstelling van € 600.000 opgenomen. Daarvan wordt € 525.000 gerealiseerd als besparing op de overhead van Bedrijfsvoering en Staf en € 75.000 als netto omzetgroei in deelprogramma Werken. De besparing is in 2025 voorbereid door een organisatiewijziging, onder andere door functies samen te voegen, vacatures niet in te vullen en minder extern in te huren. Daarnaast wordt in 2026 gewerkt aan de volledige integratie van de uitvoering van Bijzondere Bijstand binnen KempenPlus. De efficiëntievoordelen die dit oplevert, worden meegenomen in de begroting 2027.

Tot slot is gewerkt aan een nieuwe verdeelsleutel en wordt een bijdragebesluit opgesteld, dat in het 1^e kwartaal van 2026 in routing wordt gebracht. Daarbij wordt de gemeenteraden van de deelnemende gemeenten om een zienswijze gevraagd. Op basis daarvan wordt ook de kostenverdeling per gemeente gemaakt.



Hoofdstuk 2

Ontwikkelingen per deelprogramma

Ik ben **Najm** Ik ben KempenPlus

“Najm kent Eersel op zijn duim. Als medewerker groenvoorziening zorgt hij er samen met zijn collega’s voor dat de openbare ruimte in Eersel wordt onderhouden. Grasmaaien, bladruimen en schoffelen; Najm kan het allemaal. Daarnaast is hij ook de linking pin tussen de anderstalige collega’s en Nederlandse collega’s. Doordat hij beide talen goed beheerst, kan hij ook als tolk worden ingezet. Daar zijn we heel blij mee!”



2.1 Deelprogramma Werk & Participatie

De afdeling Werk & Participatie (W&P) ondersteunt cliënten in hun ontwikkeling, met als doel hen zo regulier mogelijk aan het werk te laten gaan én te laten blijven. Als betaald werk (tijdelijk) niet haalbaar is, wordt gestreefd naar een andere passende vorm van zinvolle dagbesteding. Daarnaast voert de afdeling regie op de begeleiding van inburgeraars, ondersteunt hen bij hun inburgeringstraject, zorgt voor een tijdige en rechtmatige verstrekking van inkomen op basis van de Participatiewet en voert de Leefgeldregeling voor Oekraïense ontheemden uit, inclusief de inning van de verplichte eigen bijdrage.

Externe Ontwikkelingen

Op het gebied van wetgeving is voornamelijk de Participatiewet in Balans de enige wijziging die in 2027 een verandering inhoudt ten opzichte van de huidige situatie. Hiervoor moeten de verordeningen en beleidsregels in samenspraak met de deelnemende gemeenten worden aangepast.

Daarnaast zijn er diverse politieke voornemens rond de taakstelling voor de huisvesting van statushouders. Nog niet duidelijk is wat dit concreet betekent voor de huisvesting van statushouders in de Kempengemeenten, en ook over eventuele alternatieve opvangplekken is nog weinig bekend. De mate waarin gemeenten erin slagen deze taakstelling te realiseren, is bepalend voor de instroom in de inburgeringstrajecten. Het Rijk gaat er voornamelijk van uit dat 70% van de taakstelling inburgeringsplichtig is (jongeren onder de 18 jaar burgeren via het onderwijs in).

Interne Ontwikkelingen

De ontwikkelingen en de financiële druk vragen ook in 2027 om scherpe keuzes en slimme, innovatieve oplossingen binnen de uitvoering van de Participatiewet. Het verder digitaliseren en automatiseren van processen blijft daarbij een belangrijke strategie om kosten te verlagen en de efficiëntie te verhogen. Naast digitalisering zet KempenPlus in op het vereenvoudigen van aanvraagprocedures en werkprocessen. In 2026 vindt de invlechting van bijzondere bijstand in de uitvoering van KempenPlus plaats; in 2027 worden deze processen verder doorgelicht op mogelijkheden voor harmonisatie, optimalisatie en vereenvoudiging.

De digitale transformatie is daarbij van cruciaal belang. Met nieuwe technologieën en hulpmiddelen kan KempenPlus de dienstverlening aan inwoners verbeteren én efficiënter organiseren. In 2026 wordt een klantportaal in gebruik genomen; daarnaast wordt

ingezet op een bredere toepassing van 'slimme' digitale formulieren, waarvoor ook in 2027 nog aanzienlijke implementatie-inspanningen nodig zijn. Digitale inclusie vraagt om een laagdrempelige toegang tot digitale voorzieningen. Dit betekent ook dat de digitale toegang tot minimabeleid, bijzondere bijstand en andere ondersteunende maatregelen wordt verbreed en verbeterd.

Financieel Perspectief

De uitvoeringskosten worden door KempenPlus begroot en verantwoord. Daarnaast zijn er zogeheten programmakosten: kosten die zijn toe te rekenen aan inwoners van de deelnemende gemeenten. Deze programmakosten maken geen onderdeel uit van de begroting van KempenPlus, maar worden in de begrotingen van de deelnemende gemeenten opgenomen en verantwoord. De financiële afwikkeling van deze programmakosten is wél een taak van KempenPlus.

Voor de ontwikkeling van de uitvoeringskosten is vooral van belang hoe het aantal cliënten zich ontwikkelt en hoe lonen en prijzen worden geïndexeerd. Op dit moment is er geen aanleiding om af te wijken van de bestaande uitgangspunten.

2.2 Deelprogramma Werken

Deelprogramma Werken wordt vaak ook aangeduid als afdeling Bedrijven. Deze afdeling biedt, als geïntegreerd onderdeel van KempenPlus, regulier werk aan mensen die onder de Wsw en Participatiewet vallen en die (nog) niet in staat zijn om bij een reguliere werkgever aan de slag te gaan. Onder het deelprogramma Werken vallen alle activiteiten van de afdeling Bedrijven, aangevuld met de individuele detacheringen die zijn ondergebracht bij de afdeling Werk & Participatie.

Externe Ontwikkelingen

Binnen het deelprogramma Werken zijn op dit moment geen noemenswaardige externe ontwikkelingen zichtbaar die direct invloed hebben op de activiteiten van KempenPlus.

Interne Ontwikkelingen

Bij ongewijzigd beleid heeft KempenPlus binnen het deelprogramma Werken drie belangrijke inkomstenstromen: detacheringen, productie en groen. Voor alle

drie zijn er ontwikkelingen voor de komende jaren.

Binnen het onderdeel Groen zijn de contracten met de gemeenten Eersel, Bladel en Reusel-De Mierden recent met vijf jaar verlengd. De gemeente Bergeijk onderzoekt om vanaf 2027 de groenvoorziening weer door KempenPlus te laten uitvoeren. Tegelijkertijd staat KempenPlus voor een uitdaging in de uitvoering: het aantal WSW-medewerkers neemt af, terwijl zij nu in belangrijke mate de bezetting en dekking van de groenafdeling vormen. Eind 2025/begin 2026 wordt er door KempenPlus een toekomstplan voor de uitvoering van de groenvoorziening gemaakt. Deze toekomstvisie wordt meegenomen in de begroting 2027.

In 2027 wordt nadrukkelijker ingezet op (groeps)detachering. Deze vorm van werkvoorziening ligt het dichtst bij werken bij een reguliere werkgever, is qua kostendekking het meest interessant voor KempenPlus en is qua risicodekking en laagdrempeligheid ook voordelig voor werkgevers. Daarnaast biedt (groeps)detachering medewerkers een goede opstap richting een duurzame "stap naar buiten".

Niet alle medewerkers hebben (op dit moment) perspectief op werk bij een reguliere werkgever en hebben meer behoefte aan een beschermde werkomgeving. Voor deze groep blijft KempenPlus, bij ongewijzigd beleid, ook in 2027 en daarna voldoende werkgelegenheid bieden met een divers aanbod aan functies, van administratief tot productie en van groen tot facilitair. Bedoeling is om de "shop-in-shop" van

Genexis te continueren en Sense Company (Rituals) heeft de wens uitgesproken om de samenwerking met KempenPlus verder uit te breiden.

In de loop van 2026 starten we met de werkwijze *Elke Stap Telt*. Daarbij wordt al bij de intake bekeken welke uitstroommogelijkheden er zijn en wordt hier direct een passend traject op ingericht. Deze aanpak draagt bij aan een betere uitstroom, een meer methodische ontwikkeling van medewerkers en – naar verwachting – een kleinere kans op terugkeer in de toekomst.

Financieel Perspectief

Het financieel perspectief binnen het deelprogramma Werken wordt vooral bepaald door de loonontwikkeling van de doelgroep. Op dit moment is nog niet bekend welke cao-afspraken voor 2027 zullen gelden.

Daarnaast is de lopende verkenning binnen Groen van belang voor de netto-omzet. Bij een eventuele uitbreiding zal de verhouding tussen WSW-medewerkers en LKS/inhuur verschuiven, waardoor de uitvoering qua loonkosten duurder wordt.

Verder dragen technologische ontwikkelingen en nieuwe productietechnieken bij aan het verhogen van de netto toegevoegde waarde van zowel onze klanten als voor KempenPlus.

2.3 Deelprogramma Ondersteuning

Binnen het deelprogramma Ondersteuning vallen alle afdelingen die ondersteunend zijn aan de uitvoering van de taken van KempenPlus. Het gaat onder meer om P&O, Financiën, ICT en Gegevensbeheer, Huisvesting en Archivering. Vanuit hun eigen expertise hebben zij als doel de andere twee deelprogramma's optimaal te faciliteren en te adviseren. Ook planning & control en interne beheersing zijn in dit programma ondergebracht. Hun rol is om risico's te beheersen en de rechtmatige en doelmatige uitvoering van taken te waarborgen.

Externe Ontwikkelingen

Medio 2026 treedt de nieuwe Archiefwet in werking. Dit betekent dat de verordening en mogelijk ook de tekst van de gemeenschappelijke regeling moeten worden aangepast. In 2026 wordt dit nader onderzocht, zodat in 2027 de implementatie bij KempenPlus kan plaatsvinden.

Daarnaast is de wetgeving rondom privacy, databeveiliging, toegankelijkheid van informatie en met name het gebruik van AI continu in beweging. Op technisch vlak wordt KempenPlus ontzorgd door het SSC van GRSK, maar voor het gebruik van software staat KempenPlus zelf aan de lat. We volgen deze ontwikkelingen nauwgezet en kijken onder andere waar AI kan worden ingezet ter ondersteuning van de dienstverlening en de interne organisatie.

Interne Ontwikkelingen

De afgelopen jaren kenmerkten zich door personele wisselingen, een groot aandeel inhuurkrachten en een organisatiewijziging. Daarnaast is in de begroting 2026 een taakstelling van € 525.000 op personeelskosten verwerkt. Daarmee is de rek op verdere bezuinigingen op salariskosten eruit. In 2026 en zeker ook in 2027 is extra aandacht nodig voor de ontwikkeling van het eigen personeel. Dit is enerzijds van belang voor het behoud van medewerkers en anderzijds om moeilijk vervulbare functies vanuit de eigen organisatie in te kunnen vullen. Tegelijk wordt daarmee ook gewerkt aan het behoud van kennis binnen KempenPlus.

Op het gebied van huisvesting wordt eind 2025 het huisvestingsplan vastgesteld. De daarin gemaakte keuzes hebben directe impact op de begroting 2027 en de jaren daarna. Er wordt onder andere voorgesteld om de dienstverlening op peil te houden, waarbij behoud van de panden aan de Raambrug en de Hallenstraat essentieel is. Onderhoud en verbeteringen aan deze

locaties moeten daarom in 2027 worden meegenomen. Voor de werven en het huis aan de Leemskuilen kunnen andere keuzes worden gemaakt; zodra hierover besluitvorming heeft plaatsgevonden en deze bekend is bij het opstellen van de begroting 2027, worden de financiële consequenties daarin verwerkt.

Financieel Perspectief

Het uitgangspunt voor het financieel perspectief van het deelprogramma Ondersteuning is de 1^e begrotingswijziging 2026. Hierin is de taakstelling van € 525.000 op personeelskosten binnen Bedrijfsvoering en Staf al verwerkt. Verdere zullen met name de indexaties van lonen en overige middelen zijn.

De uitvoering van het huisvestingsplan kan aanvullende investeringen met zich meebrengen. Zodra deze bedragen bekend zijn, worden zij opgenomen in de begroting 2027 of in een latere begrotingswijziging aan de deelnemende gemeenten voorgelegd.

Hoofdstuk 3

Uitgangspunten voor de begroting 2027

Ik ben **Erwin**
Ik ben KempensPlus

“Erwin werkt als voorman en houdt zich hoofdzakelijk bezig met onze klant Ergonomique. Hij begeleidt het volledige proces van A tot Z, stuurt daarbij ook collega’s aan en zorgt dat alles goed verloopt. Niet voor niets is Ergonomique al jaren een tevreden klant van KempensPlus.”



Algemeen

De algemene uitgangspunten zijn in de voorgaande paragrafen beschreven; daarbij vormt het "huidige beleid" de basis voor de begroting 2027. Daarnaast vormt de 1^e begrotingswijziging 2026, die naar verwachting in april 2026 ter besluitvorming wordt voorgelegd, het financiële startpunt voor de begroting 2027.

Ten tijde van deze kadernota is nog niet bekend wat het nieuwe beleidskader voor KempenPlus gaat worden. Naast de beleidskaders op de uitvoering zullen ook de begrotingscyclus en de KPI's meegenomen worden in de beleidsontwikkeling. Indien bekend, zullen de KPI's ook meegenomen worden in de begroting van 2027.

Financiële uitgangspunten

KempenPlus heeft de afgelopen jaren een langlopende lening gehad met een negatieve rente. Deze lening moet in december 2025 worden geherfinancierd. Dit zal niet opnieuw tegen een negatieve rente plaatsvinden. De daarmee gepaard gaande rentekosten worden in de begroting 2027 opgenomen. Daarnaast beschikt KempenPlus over een kasgeldlening, die jaarlijks wordt verlengd om pieken op te kunnen vangen.

De indexaties die meegenomen worden in de begroting 2027 zijn conform de macro economische verkenning 2026, waarbij de "loonvoet sector overheid" gebruikt wordt voor salarisindexaties en "prijs materiële overheidsconsumpties" gebruikt wordt voor de directe

en indirecte kosten. De cao's Aan de slag en SW lopen af op 31 december 2025. Vanuit de brancheorganisaties is de inzet om deze cao's meerjarig, in plaats van jaarlijks, vast te stellen. Tenzij anders bekend is ten tijde van de begroting 2027, zal de loonvoet sector overheid als indexatiepercentage gebruikt worden.

	Percentage
Salaris Ambtenaren	2,9%
Salaris Doelgroep	2,9%
Directe en indirecte kosten	2,4%

Voor de facturatie wordt een samengesteld percentage gebruikt dat gebaseerd is op de verhouding salariskosten doelgroep, salariskosten ambtenaren en de directe en indirecte kosten. Tot slot wordt de begroting 2027, zoals ook voorgaande jaren gebeurd is, begroot op een saldo van 0 euro. Tevens wordt er geen rekening gehouden met onvoorziene kosten.

Kostenverdeling per deelnemende gemeente

In het 1^e kwartaal van 2026 wordt er een nieuw bijdragebesluit vastgesteld. Op basis van dit bijdragebesluit zal ook de kostenverdeling plaatsvinden. Daarbij zijn de onderstaande uitgangspunten in de verdeling:

- Verdeling uitvoering Participatiewet inclusief bijzondere bijstand en 18+ op basis van de middelen voor participatie in het gemeentefonds, waarbij de maatstaf huishoudens met een laag inkomen wordt weggenomen;
- Inburgering en Leefgeldregeling Oekraïne op basis van inwoneraantal.



Assemblage van 'The Perfume Genie' voor Sense Company (Rituals)

Voor meer informatie mail je naar communicatie@kempenplus.com

Correspondentieadres:

KempenPlus
Raambrug 8
5531 AG Bladel

Kamer van Koophandel KvK 17267762

