

Stichting Refugee Talent Hub

Jaarplan 2026

1
Refugee Talent
Hub jaar



Doorpakken in een spannend jaar

Op weg naar 100.000 nieuwkomers met werk in 2033.

Eind 2023 bereikten we namelijk de mijlpaal van 1.000 banen voor nieuwkomers, rechtstreeks via onze activiteiten. En toen spraken we de ambitie uit om onze impact te verhonderdvoudigen in tien jaar tijd: 100.000 nieuwkomers met (betaald) werk eind 2033.

Niet alleen, maar samen met al onze partners. Deze verhonderdvoudiging is de heldere stip op de horizon. Een grote stip, eentje die misschien klinkt als een onmogelijk te behalen ambitie. Ambitieuus is het zeker. Maar onmogelijk niet.

En 2026 is een cruciaal jaar op de weg daarnaartoe. Sinds onze start in 2016 zijn wij uitgegroeid van een mooi idee naar een robuuste organisatie met aantoonbare impact. We zijn trots dat inmiddels al meer dan 10.000 nieuwkomers en ruim 11.000 medewerkers van grote bedrijven hebben deelgenomen aan onze activiteiten, met als direct resultaat dat meer dan 1.500 nieuwkomers werk vonden. Ook bereikten we miljoenen mensen met onze campagnes en lieten we onze stem horen in landelijke media en op verschillende beleidsfora.

Maar we willen meer. Nog steeds staan er veel te veel mensen met een vluchtverleden aan de zijlijn. Daarvoor zijn allerlei redenen. In de bijna tien jaar dat wij bestaan hebben we deze redenen leren kennen, in alle versies en varianten. We kennen de pijnpunten van de nieuwkomers en de twijfels van werkgevers. We hebben de voorbeelden van wat werkt en wat niet. Al die jaren 'met de voeten in de klei' hebben ons de kennis en de autoriteit gegeven om door te pakken.

En doorpakken, dat doen we graag. In 2024 namen we daarom RefugeeWork over, het platform waar werkzoekende nieuwkomers en werkgevers elkaar vinden. Een mooie manier om werken met nieuwkomers laagdrempeliger te maken voor alle bedrijven die daarvoor open staan. In 2025 hebben we geleerd hoe RefugeeWork echt waarde kan gaan toevoegen, we hebben onze kennisbank opgezet en gevuld met relevante informatie voor werkgevers die willen werken met nieuwkomers. We hebben onze organisatie klaargestoomd voor de schaalsprong en financiering gezocht. En nu zijn we klaar voor de volgende stap. We zetten ons werk met corporates, RefugeeWork en onze ervaringen en kennis van de afgelopen jaren in om de olievlek te vergroten. Om meer mensen te laten inzien wat wij zien: dat vluchtelingen professionals zijn die toevallig ergens anders geboren zijn.

Dus nu door. Dit wordt een spannend jaar. Een jaar waarin de nieuwe ambitie zichtbaarder moet worden, concreter te zien voor iedereen om ons heen. Met aantoonbaar en meetbaar resultaat. Een jaar waarin we herkenbaar blijven voor degenen die al jaren met ons werken, en tegelijkertijd onszelf opnieuw positioneren als de nieuwe en betere versie van onszelf. Een jaar waarin een aantal grotere financieringsaanvragen verzilverd en deels al geïmplementeerd moeten worden. En een jaar waarin we ons jubileum vieren: we bestaan tien jaar, en gaan daar uiteraard bij stilstaan. Door terug te kijken op tien jaar vluchtelingen en werk, en onze rol daarin – en vooruit te kijken naar wat nog vele malen beter moet en kan.

Spannend is leuk. Dit wordt een mooi jaar. Wij hebben er zin in!



Wilma Roozenboom
Directeur Refugee Talent Hub



Voor onze trouwe lezers: dit jaarplan verschilt van voorgaande jaarplannen

Refugee Talent Hub wil in aanmerking komen voor een goedkeurende accountantsverklaring over de jaarverslagen vanaf 2025. Daarvoor moet het jaarverslag (bestuursverslag en jaarrekening) zijn opgesteld conform richtlijn RJ650/C2. Die richtlijn schrijft een specifieke hoofdstukindeling voor. Omwille van consistentie en herkenbaarheid hanteren we deze indeling vanaf dit jaar ook voor onze jaarplannen.

Inhoud

1	Missie en visie	04
	Wie wij zijn	04
	De waarde van werk	04
	Onze aanpak	05
	Verhonderdvoudiging van onze impact	05
2	De wereld verandert	08
3	Wat gaan we doen in 2026?	10
	Inspireren en activeren	12
	Maatwerk met corporates	13
	RefugeeWork: verbinden en vinden	14
	Samenhang van de drie werkgebieden	16
	Communicatie met belanghebbenden	16
4	Team en organisatie	18
	Ons team	18
	Directie en bestuur	18
5	Cultuur en gedrag	20
	Teamwaarden	20
	Teamdagen en samenwerking	22
6	Financiën en bedrijfsvoering	23

Missie en visie

Wie wij zijn

Veel vluchtelingen in Nederland staan te popelen om aan het werk te gaan maar komen moeilijk in contact met werkgevers. Andersom geldt dat ook: veel werkgevers willen het talent en het vakmanschap van vluchtelingen graag benutten, maar weten hen niet goed te vinden.

Wij brengen vluchtelingen en werkgevers dicht bij elkaar met betaalde banen als doel. Dat doen we letterlijk: tijdens kleinschalige activiteiten, op maat gemaakte trainingen of bredere leerprogramma's met onze partners, en via RefugeeWork. En figuurlijk: we delen onze kennis en ervaring met heel werkgevend Nederland, om te laten zien dat het kan en hoe het kan – we inspireren én activeren. **Want onze droom is een Nederland waarin werkgevers de talenten van vluchtelingen zien en benutten, en waar vluchtelingen dus de juiste kansen hebben op de arbeidsmarkt.**



Bekijk [onze corporate video](#), waarin wij deze boodschap uitdragen.

De waarde van werk

De waarde van werk is immens. Werk betekent zo veel meer voor mensen dan geld verdienen. Werk is structuur, sociale contacten en zorgt dat je erbij hoort. Werk is identiteit, jezelf laten zien, de taal leren, eigenwaarde. Ook vanuit het perspectief van werkgevers geldt: werken met nieuwkomers loont. Organisaties met een divers personeelsbestand zijn aantoonbaar succesvoller en toekomstbestendiger, heeft [onderzoek van McKinsey](#) laten zien. En voor de maatschappij is het positieve effect van arbeidsparticipatie van nieuwkomers overduidelijk: werk is de snelste weg naar integratie. Minder afhankelijkheid van uitkeringen leidt tot minder kosten voor de schatkist. En het is simpelweg een verspilling van talent als je nieuwkomers aan de kant laat staan. De businesscase klopt, aan alle kanten.

Onze aanpak

Sinds eind 2016 werken we met een groeiende groep [grote werkgevers](#) aan een wereld waarin de talenten van mensen gezien en benut worden. Met deze werkgevers organiseren we activiteiten, variërend van speeddate tot werkervaringsplek en van trainingen tot mentorprogramma. Daarnaast ondersteunen wij werkgevers bij het creëren van een *zgn. refugee-friendly* werkvloer en beleid. Wij streven ernaar dat onze corporate partners vluchtelingen structureel de juiste kansen bieden binnen hun bedrijf. Zodat ze (na een aantal jaren samenwerken met Refugee Talent Hub) op eigen kracht nieuwkomers weten te vinden, werven, selecteren, onboarden en laten doorgroeien – en er geen onderscheid meer is tussen kandidaten of medewerkers met en zonder vluchtverleden. Daar werken we met hen naartoe, stapsgewijs en passend bij de partner in kwestie. Wij:

- Adviseren, denken en werken mee op het gebied van **draagvlak creëren, inclusief werven, onboarding van nieuwkomers en retentie** (behoud);
- Bespreken welke **processen, procedures en elementen van de bedrijfscultuur** belemmerend werken voor nieuwkomers en hoe deze zouden kunnen worden aangepast.
- Bekijken samen met onze partners hoe deze werkwijze **voor de langere termijn geborgd** kan worden.

Dat doen we – uiteraard – op basis van ervaringen van nieuwkomers zelf.

In de afgelopen negen jaar hebben meer dan 10.000 nieuwkomers en ruim 11.000 werknemers van zo'n 65 grote werkgevers deelgenomen aan onze activiteiten en hebben meer dan 1.500 nieuwkomers een baan gevonden via Refugee Talent Hub.

Verhonderdvoudiging van onze impact

Eind 2023 formuleerden we een nieuwe ambitie: een verhonderdvoudiging van onze impact in tien jaar tijd: van 1.000 nieuwkomers met werk eind 2023, naar 100.000 in 2033. Want willen we onze droom daadwerkelijk realiseren, dan moeten we blijven doen wat we succesvol doen – onze maatwerkprogramma's met de grote werkgevers van Nederland – en daarnaast iets anders doen om *alle* werkgevers in Nederland mee te krijgen. Door inspiratie, activatie en concrete handvatten om met nieuwkomers aan de slag te gaan. Gebruikmakend van de inmiddels door ons opgebouwde kennis en ervaring, en het netwerk, van de grote werkgevers waarmee wij al jaren samenwerken.

Dus zijn we meer in gaan zetten op het *inspireren van veel meer werkgevers*. Waar we dat voorheen ook al wel deden (via radio-optredens op BNR, of grote publiekscampagnes zoals Refugee LinkUp, en natuurlijk door ervaringsverhalen te delen op onze website), zijn we dit gaan versnellen, verbreden en verdiepen. Hiermee willen we meer (ook kleinere) werkgevers enthousiasmeren: zorgen dat ze met vluchtelingen *willen* werken. En we maken het laagdrempeliger voor werkgevers om met vluchtelingen te *kunnen* werken door bijvoorbeeld andere informatie op onze website te delen (van grotendeels ervaringsverhalen naar checklists en praktische handvatten) waarmee we hen activeren. Daarbij hoort ook dat werkzoekende nieuwkomers en talentzoekende werkgevers elkaar *kunnen vinden*.

Geheel in lijn met dit laatste punt namen we in 2024 [RefugeeWork](#) over. RefugeeWork is een centrale landelijke database met werkzoekende vluchtelingen, vacatures én werkgevers die openstaan voor het aannemen van vluchtelingen. Het online platform is voor iedereen online toegankelijk en biedt rijke en actuele profielen, waardoor het rechtstreeks contact mogelijk maakt tussen kandidaten en werkgevers. Waar Refugee Talent Hub veelal op programmatische wijze samenwerkt met grote corporates, biedt RefugeeWork grotere en kleinere bedrijven die een vacature hebben de mogelijkheid om gevlucht talent te vinden. De perfecte aanvulling dus, op het maatwerk met onze corporate partners, en volledig in lijn met onze wens om grootschaliger impact te maken.

En *last but not least*: wij blijven ons inzetten voor een kanteling van de maatschappelijke beeldvorming – en meer nog dan voorheen. Want al doet het huidige politieke en maatschappelijke discours soms anders vermoeden: vluchtelingen zijn gewoon professionals die toevallig ergens anders geboren zijn. Dat is het mantra dat wij zelf als Refugee Talent Hub niet vaak genoeg kunnen herhalen – en het is extra waardevol als we het werkgevers zelf horen zeggen. Niet alleen betekent dat dat ze het ook inzien, maar ze kunnen andere werkgevers hiermee ook van gedachten doen veranderen. Werkgevers luisteren immers naar werkgevers, en ook in het maatschappelijk debat rondom nieuwkomers en werk is de stem van grote werkgevers een geloofwaardig en nog te weinig gehoord geluid. Dit geluid gaan wij versterken, nog meer dan voorheen.

Wat tellen we mee?

De 100.000 nieuwkomers met betaald werk eind 2033 is onze stip op de horizon. Het is onze *BHAG*, ons *Big Hairy Audacious Goal*. Maar hoe weten we of we goed op weg zijn naar dat doel? Hoe meten we de voortgang? Een logische en op het eerste gezicht eenvoudige vraag waarop het antwoord niet zo eenvoudig te geven is.

De impact van onze maatwerkprogramma's is goed te meten. En dat doen we, op dagelijkse basis. Hoeveel nieuwkomers doen mee aan onze activiteiten, hoeveel medewerkers van onze corporate partners. Hoeveel corporate partners hebben we, hoeveel nieuwkomers vinden werk bij deze partners en hoeveel vinden werk via deze partners – bijvoorbeeld als uitkomst van een mentorprogramma. We meten het – en we weten het dus exact (zie ook de volgende paragraaf en hoofdstuk 4).

De impact van RefugeeWork is al moeilijker meetbaar: we kunnen zien hoeveel profielen er in de database staan, hoeveel vacatures van hoeveel werkgevers er geplaatst worden, met hoeveel per dag/ week/ maand dit groeit, hoeveel contacten er gelegd worden. Ook kunnen we (en zullen we) via steekproeven en feedback loops nagaan in hoeverre er banen uit voortkomen. Maar dat biedt geen 100% feitelijk onderbouwd antwoord op de vraag 'hoeveel nieuwkomers vinden werk via RefugeeWork in 2026'. Daarnaast zou dat ook niet 100% toerekenbaar zijn aan RefugeeWork: maatschappelijke organisaties zullen RefugeeWork gebruiken als vindplaats voor vacatures en in nieuwkomers geïnteresseerde werkgevers – de combinatie leidt tot resultaat, niet alleen ons eigen werk.

En voor onze activiteiten om werkgevers te inspireren en activeren is de impact nog wat indirecter. We kunnen tellen hoeveel mensen er op onze bijeenkomsten zijn, zien hoeveel mensen ons volgen op de socials en wat de *click through rate* per post is; we kunnen meten wat het bereik is van media-uitingen en campagnes, bijhouden wat de traffic op onze website is en welke artikelen uit de kennisbank het meest bekeken worden. Wij baseren onze activiteiten op literatuur over wat werkt; we hanteren gangbare gedragsveranderingsmodellen en beïnvloedingstheorieën en achten het aannemelijk >

dat wij met onze activiteiten werkgevers enthousiasmeren om met nieuwkomers aan de slag te gaan – dat horen we ook regelmatig terug. Maar we weten *niet exact* wie er vervolgens een nieuwkomer aanneemt en al helemaal niet in hoeverre onze uitingen en activiteiten daar dan direct of indirect aan bijgedragen hebben.

Kortom: in ons maatwerk met de grote werkgevers kunnen we onze resultaten hard aantonen, en met recht en rede toeschrijven aan onze eigen inspanningen. Bij RefugeeWork kunnen we een onderbouwde inschatting maken van de resultaten en die deels toeschrijven aan onszelf. En bij de activiteiten gericht op het inspireren en activeren van werkgevers kunnen we het bereik meten en aannemelijk maken dat het effect heeft. In meer wetenschappelijke taal: bij de maatwerkprogramma's kunnen we onze attributie causaal bewijzen, bij RefugeeWork maken we onze attributie aannemelijk en bij het inspireren en activeren geven we aan wat de plausibiliteit is van onze attributie.

Een complicerende factor in dit alles is dat er eenduidig antwoord is op de vraag hoeveel nieuwkomers nu werk hebben, hoeveel nieuwkomers in de werkzame leeftijd nog aan de kant staan, en of dat in de loop van de jaren toe- of afneemt. Er zijn veel onderzoeken en er worden regelmatig nieuwe aantallen gepubliceerd¹, maar die zijn onderling niet vergelijkbaar als gevolg van variabelen in doelgroep (inclusief en exclusief genaturaliseerden, alleen werkzame leeftijd of de gehele groep, etc.) en criteria (aantal uren per week, betaald of onbetaald, etc.). Wij zijn in contact met CBS en TNO om helderheid te verschaffen ten aanzien van deze basale vraag.

Terwijl wij het feitelijke antwoord op deze vraag (laten) onderzoeken, blijven wij aan de slag met meer banen voor nieuwkomers. Want de exacte cijfers mogen onbekend zijn, we weten zeker dat tienduizenden nieuwkomers ongewild aan de zijlijn staan. En het meten van impact mag complex zijn, dat weerhoudt ons niet van het maken ervan.



¹ Bijvoorbeeld door [CBS](#), [TNO](#), [Adviesraad Migratie](#), [ABN Amro](#), zie ook volgende pagina

2

De wereld verandert

Toekomstverwachtingen

Nederland telt ruim 300.000 mensen met een migratieachtergrond in de werkbare leeftijd, die momenteel geen baan hebben. Daarvan hebben 112.000 mensen een vluchtverleden. Veel van deze mensen kunnen en willen werken². Ondertussen staan er bijna 400.000 vacatures open³. Het onbenut arbeidspotentieel is enorm, zo schetsen de [Adviesraad Migratie](#) en ook [ABN Amro](#) in recente rapporten.

Maar de arbeidsparticipatie van statushouders ligt nog altijd rond de 55%, ver onder het landelijk gemiddelde van 73% (CBS⁴). Slechts 2,7% van de bedrijven met meer dan 50 medewerkers heeft momenteel een of meerdere nieuwkomers in dienst⁵. Dat betekent dat ruim 400.000 bedrijven in Nederland nog niet bijdragen aan de arbeidsparticipatie van nieuwkomers. Terwijl werkgevers met tekorten kampen, we willen dat zoveel mogelijk mensen actief deel kunnen nemen aan de samenleving, en we weten dat het ontzettend veel geld oplevert als nieuwkomers aan het werk gaan⁶.

2 [Adviesraad Migratie, 2025](#)

3 [Dashboard CBS](#)

4 [Dashboard CBS](#)

5 TNO, Werkgevers Enquête Arbeid 2025

6 Social Finance NL: [Investeren in nieuwkomers met een zorgachtergrond loont](#) en SEO Economisch Onderzoek: [Ruimere werkmogelijkheden asielzoekers](#)

Er is dus urgentie. En die zal er ook in 2026 nog zijn. Dat schept – in theorie – een gunstig klimaat voor de arbeidskansen van nieuwkomers.

Tegelijkertijd zijn er ontwikkelingen die juist de andere kant op duwen.

De politieke en publieke beeldvorming rond nieuwkomers is ronduit negatief. De termen asielzoeker, migratie, vluchtelingen, statushouder en aanverwante termen staan zelden in een positief daglicht. Protesten tegen de komst van azc's zullen ook in 2026 aan de orde zijn, migratie zal ook het komende jaar een politiek heet hangijzer zijn. Werkgevers zijn ook burgers; publieke beeldvorming heeft invloed op hun perceptie van nieuwkomers en beïnvloedt daarmee de baankansen van mensen met een vluchtverleden.

Daarnaast wordt in 2026 het Europees Migratiepact van kracht. Dat is een set nieuwe EU-regels voor asiel en migratie, die ten doel hebben om de buitengrenzen te versterken, asielprocedures te versnellen, en de lastenverdeling tussen lidstaten te harmoniseren via een verplicht solidariteitsmechanisme. Nederland heeft een nationaal implementatieplan ingediend bij de Europese Commissie. Dit pact gaat in de richting van strengere wetgeving, en het gesprek dat plaatsvindt rondom dit pact vindt plaats in een frame van weghouden, afschrikking en terugsturen. De berichtgeving rondom dit pact beïnvloedt de beeldvorming van het algemeen publiek in negatieve zin.

Tegelijkertijd zien we dat er maatschappelijk gezien meer draagvlak komt als mensen sneller aan het werk kunnen en daarmee een onderdeel kunnen zijn van de samenleving, kunnen bijdragen.

Geopolitieke ontwikkelingen waren in 2025 van invloed op werkgevers in ons netwerk. Onzekerheid in internationale markten, invoertarieven vanuit de Verenigde Staten, oorlog aan de Europese buitengrenzen: deze ontwikkelingen leiden tot onzekerheid en dus voorzichtigheid bij grote, internationaal georiënteerde werkgevers – en in de slipstream hiervan ook bij kleinere werkgevers die vooral lokaal actief zijn.

Hire freezes, ontslagrondes, reorganisaties, terughoudendheid bij investeringen en innovatie, bezuinigingen op diversiteitsbeleid en vertrek van multinationals uit Nederland: we zagen het in 2025 en verwachten het ook in 2026 te zien. Logischerwijs zijn de baankansen voor nieuwkomers kleiner als er ontslagrondes plaatsvinden en geen vacatures zijn, en als diversiteit & inclusie een besmette term wordt.



Daarnaast zien we een verschuiving van de vraag op de arbeidsmarkt, van junior naar senior en tussen sectoren. Mede door de invloed van AI, daalt het aantal startersvacatures – in Nederland sinds begin 2024 met bijna 30 procent. Vooral in IT is het verschil in vraag tussen junior en senior talent inmiddels groot – en laat dat nou net een sector zijn waarin Refugee Talent Hub de laatste jaren een stevige voet aan de grond heeft gekregen. De tekorten in zorg, onderwijs en techniek blijven onverminderd groot.

Kortom, aan de ene kant zien we grote tekorten en grote kansen voor onze droom – en aan de andere kant zien we beeldvorming en bewegingen in een politiek speelveld die ons werk soms moeilijker maken dan in voorgaande jaren. In het volgende hoofdstuk beschrijven wij wat wij gaan doen in deze context.

3

Wat gaan we doen in 2026?

Doelstellingen en realisatie

Zoals hierboven geschetst: **onze droom is een Nederland waarin werkgevers de talenten van vluchtelingen zien en benutten, en waar vluchtelingen dus de juiste kansen hebben op de arbeidsmarkt.** Om deze droom dichterbij te brengen, zetten wij in op drie sporen: Inspireren en activeren, Maatwerk met corporates en RefugeeWork.

Inspireren en activeren

Met onze kennis en ervaring inspireren en ondersteunen we werkgevers om de talenten van vluchtelingen te zien. Van recruitment tot retentie, en van ervaringsverhaal tot best practice. Zodat alle werkgevers dit kunnen toepassen in hun eigen organisatie.

Maatwerk met corporates

Samen met onze corporate partners zorgen we voor persoonlijke ontmoetingen en activiteiten waarin talent centraal staat. Het gaat ons om duurzame banen in een *refugee-friendly* organisatie waar mensen met en zonder vluchtverleden instromen en zich thuis voelen.

RefugeeWork

En via ons platform RefugeeWork brengen we werkgevers en werkzoekende vluchtelingen rechtstreeks met elkaar in contact. Het is de plek waar talent een baan vindt en waar collega's versterking vinden. Zelfstandig waar het kan, met hulp waar nodig.

Voor elk van deze werkvelden zijn doelstellingen geformuleerd voor 2026.



Voor het **inspireren en activeren** van werkgevers gaan wij in het komende jaar minimaal 24 kennisproducten⁷ maken met een bereik van 75.000 mensen (niet-unieke impressies). We mikken op een traffic op (de werkgevers-kant van) onze website van 4000 bezoekers per maand. Daarnaast zetten we in op 6 media-uitingen plus 1 campagne waarmee wij in totaal 400.000 mensen willen bereiken met feitelijke, enthousiasmerende en motiverende verhalen.

- 7 Een kennisproduct informeert, activeert en geeft handvatten om zelf aan de slag te gaan, soms aan de hand van een ervaring of praktijkvoorbeeld. Dat kan bijvoorbeeld in de vorm van een tekst, video, animatie, infographic, een workshop of een ervaring zijn.



Het **maatwerk met corporates** gaat leiden tot 230 banen (of stages met intentie tot baan), waarvan 158 bij onze partners en 72 bij andere werkgevers maar als concreet uitvloeisel van activiteiten met onze partners – zoals kandidaten die na het volgen van een mentorprogramma bij een van onze corporate partners, via zijn of haar mentor een baan vindt bij een ander bedrijf. Naar verwachting werken wij eind 2026 met 40 corporate partners.



Voor **RefugeeWork** streven we naar 2500 actuele profielen, 150 actuele vacatures en 500 gesprekken in 2026. Daartoe wordt in de eerste helft van 2026 een nieuw, toekomstbestendig platform opgeleverd dat technisch stabiel, schaalbaar en veilig is. Parallel aan de herbouw gaan we verschillende manieren testen om het aanbod van profielen en vacatures te laten groeien, maatschappelijke organisaties lokaal en sectoraal te bereiken, en gebruikers-ervaringen te verbeteren.

Deze doelstellingen dragen gezamenlijk bij aan onze missie: een Nederland waar vluchtelingen de juiste kansen hebben op de arbeidsmarkt. Hieronder is per werkveld nader uitgewerkt hoe we deze resultaten gaan bereiken.



Inspireren en activeren

Inspireren heeft als doel om álle werkgevers te laten inzien dat vluchtelingen talentvolle professionals zijn, die toevallig ergens anders geboren zijn.

Hoe doen we dat? Door persoonlijke verhalen te vertellen, door bepaalde woorden juist wel (talent) of niet (vluchtelingenstroom) te gebruiken, door de media op te zoeken, door onze partners hun verhaal te laten vertellen. Daarmee kunnen we anderen inspireren, hen laten inzien wat het betekent voor mens, organisatie en maatschappij, als je nieuwkomers als mensen met talenten ziet.

Activeren heeft als doel om te zorgen dat werkgevers die met vluchtelingen willen werken, dat ook daadwerkelijk gaan doen – mede door de kennis & tools die wij bieden.

Hoe doen we dat? Met concrete handvatten, how-to's, checklists en sessies over bijvoorbeeld SROI (Social Return on Investment) of cultuurverschillen. Dit zijn tools die we zelf (gaan) bieden, vanuit Refugee Talent Hub, of die onze corporates partners via ons bieden: een hand-leiding 'onboarding van nieuwkomers' door IKEA, een stappenplan 'inclusief werven' door ManpowerGroup – etc. Met dergelijke tools zetten we werkgevers aan tot actie.

Meer focus op kennisdeling en meer aandacht voor nieuwe doelgroepen betekent automatisch meer aandacht voor de doorontwikkeling van de website (m.n. de kennisbank). Zowel aan de content-kant (hoe presenteert de content zich aan de gebruiker?) als aan de gebruikerskant (is de *user journey* logisch?). Uiteraard inspireren en activeren wij niet alleen op onze website. Ook live en op de socials zijn wij zichtbaar.

LinkedIn

LinkedIn is een belangrijk kanaal voor ons: hét netwerkplatform voor werkgevers, gemeenten en maatschappelijke organisaties. Organisch hebben onze posts een goed bereik, maar het meest interessant zijn mensen buiten onze bubbel. Daarom zijn we extra blij met de LinkedIn Ad Grants⁸, die we voor de vierde keer toegewezen hebben gekregen. Deze keer (november 2025 t/m juni 2026) t.w.v. \$225.000.

Jaarlijks werkgeversevent en bijeenkomsten

Voor werkgevers organiseren we jaarlijks een groot live event en maandelijks een online werkgeverssessie gericht op informatie, inspiratie en intervisie. Daarnaast zoeken we in 2026 de samenwerking op met regionale werkgeversorganisaties en brancheverenigingen om ons bereik te vergroten en de afstand tot de mkb'er in Drachten of Doetinchem te verkleinen.

Media

In 2025 zijn we meer aandacht aan de media gaan besteden. Van optredens in een NTR-talkshow tot tv-items op SBS6 met IKEA en ISS. En van een spread in het Financieel Dagblad tot een gezamenlijk item bij Arcadis op het NOS Journaal. Dit zetten we in 2026 door.

Campagne

Onze vorige landelijke campagne leverde ongelooflijk veel op. De resultaten binnen de looptijd van de campagne (drie weken):

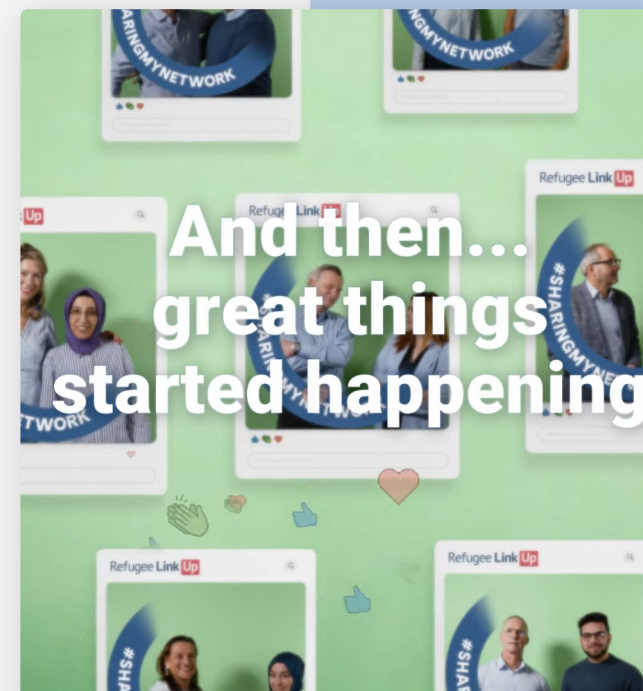
- zo'n 1.5 miljoen views op [#refugeelinkup](#);
- een half miljoen views op de billboards;
- 15.000 likes op de verschillende posts;
- een paar duizend reposts;

⁸ Gratis verkregen LinkedIn advertentiebudget voor NGO's/ maatschappelijke organisaties die zich inzetten om de barrière tot werk te verkleinen.

- vijf deelnemers vonden direct een baan;
- het merendeel van de andere deelnemers: sollicitatiegesprekken, netwerkactiviteiten en koffieafspraken;
- het netwerk van iedere deelnemende statushouder is vervveelvoudigd.

In 2026 is het tijd voor een nieuwe campagne, samen met een (pro bono) campagnebureau. Juist om mensen te bereiken die buiten onze bubbel zitten.

Bekijk hier de [aftermovie](#) van onze vorige landelijke campagne.





Maatwerk met corporates

De maatwerkprogramma's met grote werkgevers zijn de ruggengraat van onze organisatie. Met hen boeken we concrete resultaten, zichtbaar, telbaar en herkenbaar. De activiteiten met werkgevers als ABNAMro, SAP, TwynstraGudde en ISS Facility Services zijn een bron van kennis, verhalen en ervaring. Tegelijkertijd geeft het werk met dergelijke grote werkgevers ons autoriteit en legitimiteit in het werkveld en bieden ze toegang tot een heel netwerk van andere werkgevers: hun partners, klanten, onderaannemers, ketenpartners en andere relaties. Bovendien maken deze grote werkgevers ons werk financieel mogelijk: ook in 2026 maken de partnerbijdragen van onze corporate partners het grootste deel van onze inkomsten uit.

Het maatwerk met corporates is dus cruciaal. Maar de resultaten lopen terug. We zien dat na een piek in het aantal matches (nieuwkomers die een baan vonden via Refugee Talent Hub) in 2023, de resultaten in 2024 en 2025 teruglopen. Ook het aantal activiteiten loopt terug, evenals het aantal deelnemers per activiteit. Dat is deels te verklaren vanuit ontwikkelingen waarop wij zelf geen invloed hebben, zoals geschetst in [hoofdstuk 2](#). Maar op andere onderdelen hebben wij wel degelijk invloed.

Eind 2025 is een analyse gedaan, en zijn de plannen voor 2026 aangescherpt.

In vergelijking met 2025 leggen we veel meer focus op recruitment-activiteiten: een aantal programmamanagers wordt getraind in recruitment skills en zal meer verantwoordelijkheid krijgen voor een goede werving en pre-selectie voor corporate partners. Ook komt er meer aandacht voor het team van partnershipmanagers en de onderlinge kennisdeling: we kunnen namelijk nog meer bereiken als we beter gebruik weten te maken van elkaars expertise. Het streven is om in 2026 samen meer rust en ruimte te creëren door scherpere prioriteiten, elkaar scherp te houden op het doen van de goede dingen en die goed doen. Daarvoor is het nodig om elkaar vaker formeel en informeel te spreken. En tot slot gaat er meer tijd en aandacht naar branchebrede samenwerking, waarin een aantal werkgevers gezamenlijk optrekt met Refugee Talent Hub om mensen toe te leiden naar banen in tekortsectoren als de techniek en energietransitie.

Er zijn lopende gesprekken met zo'n tien potentiële nieuwe partners; een aantal van hen zal besluiten om betalend partner te worden en een aantal (nog) niet. Tegelijkertijd rekenen we erop dat een aantal van onze huidige partners in zwaar weer komt, of andere prioriteiten kiest. Wij gaan ervan uit dat we eind 2026 een gelijkblijvend aantal corporate partners hebben als eind 2025. Dat zijn er 40.

De doelstelling van 230 nieuwkomers met een baan is tot stand gekomen op basis van een optelsom van inschattingen per partner, gebaseerd op gesprekken met elk van onze partners. Dit is ambitieus: we zijn ons ervan bewust dat de ontwikkelingen in de wereld en op de arbeidsmarkt zoals die in 2025 effect op ons hadden, ook in 2026 nog aan de orde zullen zijn. Desondanks denken wij de dalende trend te kunnen keren, en zullen wij er alles aan doen om dat waar te maken.

RefugeeWork: verbinden en vinden

Voor **RefugeeWork** ligt er een duidelijk plan voor 2026 en 2027. De komende twee jaar staan in het teken van bouwen, doorontwikkelen en bestendigen, en dat gaat direct in januari 2026 van start. In 2026:

1. **Herbouwen** we het platform tot een stabiele, mobile-friendly en schaalbare versie met gebruiksvriendelijkere onboarding en actueler aanbod. De herbouwde versie biedt:

- Beter doorzoekbare profielen en vacatures op basis van skills, motivatie en locatie;
- Een meertalige, intuïtieve gebruikerservaring;
- Automatische opschoning en actualisering van profielen.

Eind 2025 selecteerden we Greenberry als ontwikkelpartner voor techniek en design; met hen wordt een gedetailleerd stappenplan uitgewerkt. De planning is dat voor de zomer de eerste versie van het herbouwde platform live staat. Dit vormt het fundament voor verdere groei en optimalisatie in de jaren daarna.

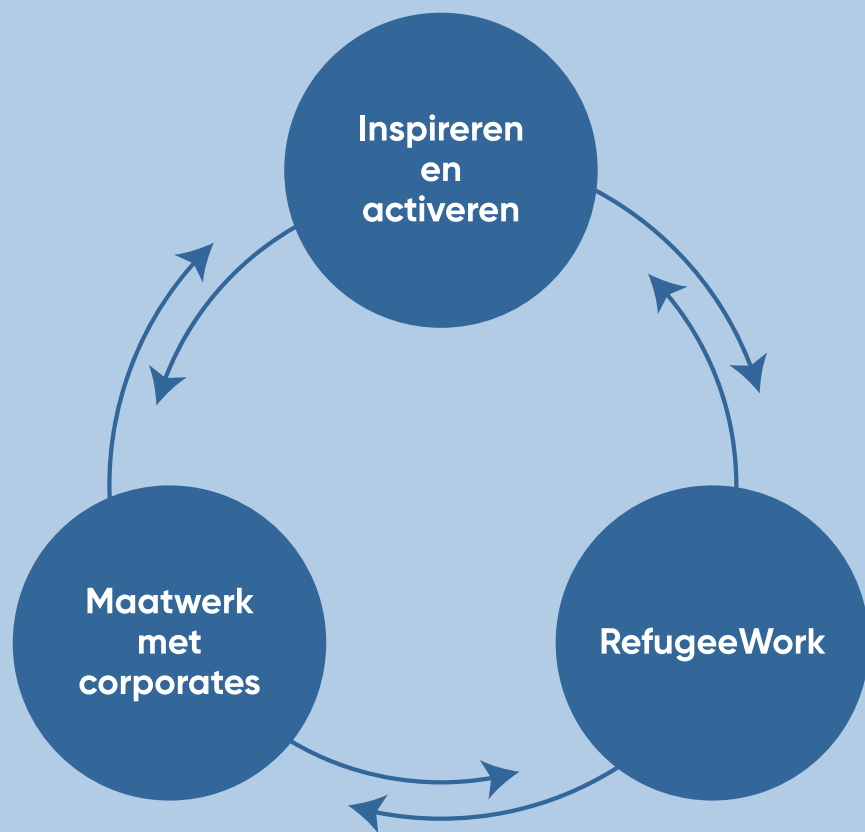
2. **Verbeteren** we het platform op basis van gebruikerservaringen en zorgen we voor actuele profielen en vacatures. Dat doen we door de volgende activiteiten:

- Interviews met doelgroepen: ieder kwartaal spreken we minimaal 15 gebruikers, werkgevers, nieuwkomers en maatschappelijke partners, over hun ervaring met RefugeeWork;
- Validatie: gebruikers testen nieuwe onderdelen en functionaliteiten en geven direct feedback;
- A/B testing om te zien hoe verschillende versies in de praktijk werken;
- Korte vragenlijsten: geautomatiseerde mini-enquêtes richting kandidaten bij het aanmaken van een profiel of na contact met een werkgever leveren doorlopend feedback op.



3. **Bestendigen** we de instroom en verbinding van werkzoekenden, werkgevers en maatschappelijke organisaties via een regionale en sectorale focus (bijvoorbeeld logistiek, techniek, food, zorg) en begeleiden we werkgevers en nieuwkomers. Dat doen we via:

- Het activeren van lokale en sectorale netwerken van werkzoekende nieuwkomers, werkgevers en maatschappelijke organisaties;
- Kwartaalupdates voor maatschappelijke partners met cijfers, inzichten en ontwikkelingen;
- Werkgeverspanels en verschillende testgroepen die samen fungeren als klankbord voor nieuwe functionaliteiten, communicatie en positionering. Afhankelijk van het onderwerp betrekken we werkgevers, nieuwkomers, maatschappelijke organisaties en Refugee Talent Hub. Zo borgen we dat het platform aansluit bij de praktijk, de gebruiker centraal staat en beslissingen breed worden gedragen;
- Co-creatie bij nieuwe functionaliteiten in het platform en participatieve gesprekken over gebruiksvriendelijkheid, drempels en wensen.



Samenhang van de drie werkgebieden

Refugee Talent Hub heeft dus drie werkgebieden maar opereert als één organisatie. Het afgelopen jaar hebben we gebruikt om de drie werkvelden (intern) goed naast elkaar neer te zetten. In 2026 zoeken we de samenhang juist op, want dat de drie gebieden elkaar versterken, daarvan zijn we overtuigd.

De kennis, ervaringen en het netwerk dat is (en wordt) opgebouwd vanuit de maatwerk-programma's met grote werkgevers, dienen als bouwstenen voor alle verhalen, kennis-producten en activiteiten die we gebruiken voor het inspireren en activeren van alle werkgevers in Nederland. Het inspireren en activeren van werkgevers draagt bij aan het succes van RefugeeWork: om het gebruik van RefugeeWork te vergroten, is het cruciaal dat meer werkgevers worden bereikt en gemotiveerd om met nieuwkomers te werken. Omgekeerd is RefugeeWork het antwoord op een veelgestelde vraag van werkgevers die geïnspireerd en geactiveerd zijn ('Waar vind ik kandidaten?') en is het een aanvullend kanaal voor het vinden van talenten voor onze corporate partners.

We benutten bestaande kanalen en activiteiten van Refugee Talent Hub, zoals het jaarlijkse werkgeveersevenement, de *Fridays Reads* die elke vrijdag op LinkedIn gedeeld worden, en de kennisbank met praktische tools, om werkgevers te laten zien waarom werken met nieuwkomers waardevol is en hoe dat in de praktijk werkt. Daarbij maken we gebruik van de kennis en ervaring van onze teamleden en corporate partners. Denk aan concrete handvatten over inclusief werven vanuit de NS en voorbeelden van succesvolle matches bij Rabobank. We verwijzen werkgevers naar RefugeeWork als een goede plek om kandidaten te vinden voor vacatures, en omgekeerd verwijzen we vanuit RefugeeWork naar (de kennisbank van) Refugee Talent Hub als een bron van inspiratie en concrete handvatten als eenmaal een kandidaat gevonden is.

Communicatie met belanghebbenden

Refugee Talent Hub bevindt zich in een divers stakeholderveld. Er is op dagelijkse basis contact met werkzoekenden met een vluchtverleden (statushouders, asielzoekers en Oekraïense ontheemden) en werkgevers. Daarnaast werken we intensief en minder intensief samen met verschillende maatschappelijke organisaties, zoals VluchtelingenWerk, NewBees, UAF, COA, met gemeenten en werkgeversservicepunten, en met brancheverenigingen en werkgeversorganisaties zoals VNO-NCW/ MKB Nederland en AWWN.

De interactie met deze partijen verloopt via meerdere kanalen en middelen:

- **In persoon:** via een-op-een contacten tussen medewerkers van Refugee Talent Hub en personen die relevant zijn voor ons werk;
- **Online:** via onze kennisbank en via het platform RefugeeWork, waar werkgevers en kandidaten elkaar direct kunnen vinden;
- **Offline in programma's en events:** via speeddates bij onze partners, groepsgewijze werkgeversbijeenkomsten en ons eigen jaarlijkse netwerkevenement;
- **In allerlei samenwerkingsgremia:** via werktafels en overlegstructuren waarin gemeenten, werkgevers en maatschappelijke organisaties samenwerken aan concrete oplossingen voor knelpunten in het werkveld van vluchtelingen en werk.

Dit is een dynamisch ecosysteem waarin het vooral gaat om het delen van kennis en informatie, op basis van ervaring en vertrouwen.



Team en organisatie

Ons team

Sinds januari 2025 staat er een nieuwe organisatiestructuur – met drie units voor de drie deelgebieden van ons werk (inspireren en activeren van alle werkgevers, maatwerk met corporates en RefugeeWork).

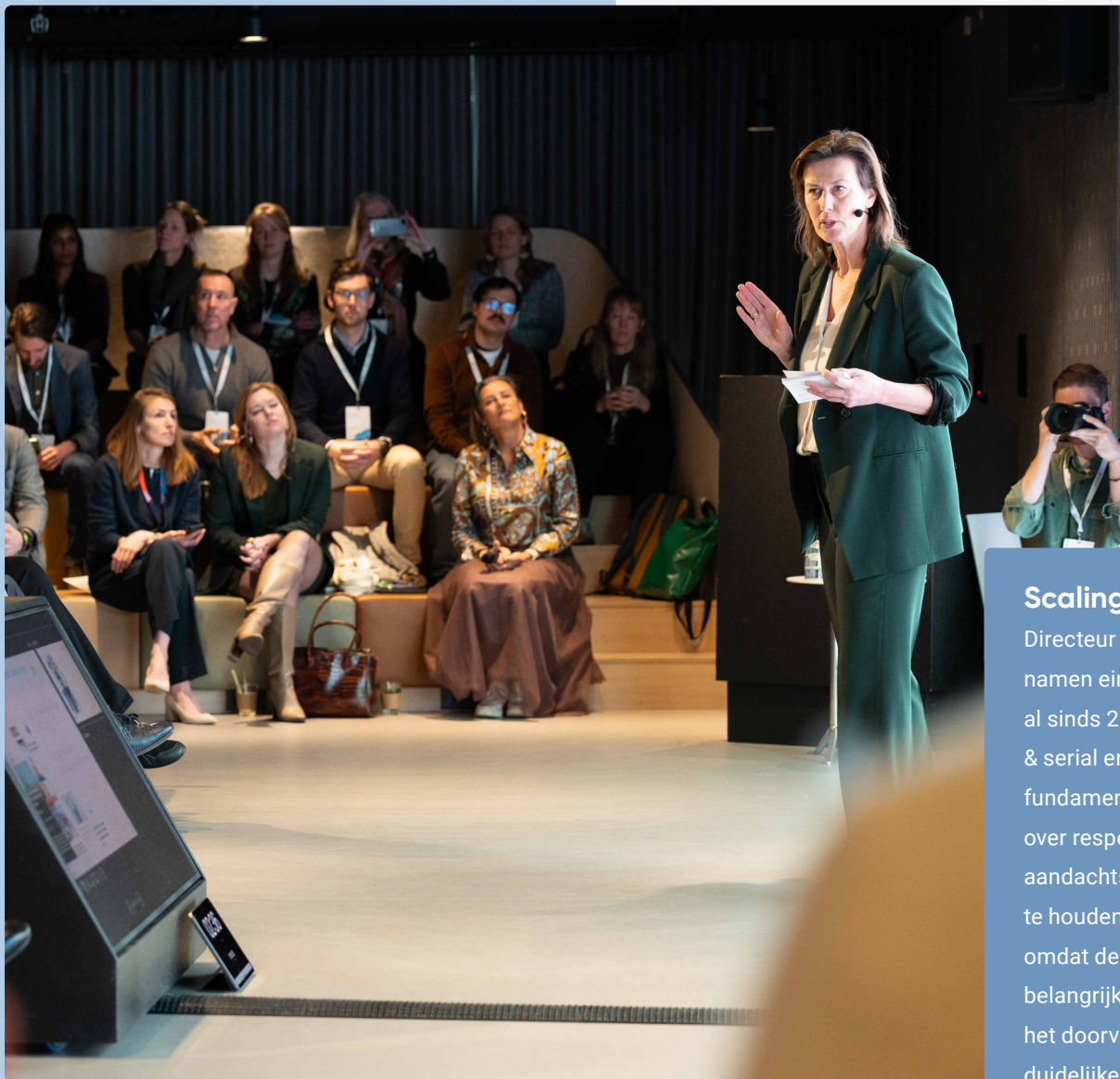
Eind 2025 bestond ons [team](#) uit 16 vaste medewerkers, 4 gedetacheerde medewerkers en 2 freelancers; net als voorgaande jaren maakten we in 2025 gebruik van een pro-bono detacheringsconstructie met Accenture en Rabobank, en werkten we op specifieke opdrachten samen met freelancers. Voor 2026 blijft dat het geval, met uitzondering van de pro-bono constructie met Rabobank.

In 2026 groeit het team licht. De al toegezegde financiering voor RefugeeWork voorziet in het opzetten van een klein maar stevig team dat de herbouw en optimalisering van het platform gaat begeleiden en een aantal praktische pilots gaat implementeren. Afhankelijk van de financiële ruimte zal er ook voor het inspireren en activeren nieuwe menskracht worden ingezet, of wordt deze vrijgespeeld vanuit het bestaande team: zie ook [hoofdstuk 6](#).

Onze collega's vormen een divers en getalenteerd gezelschap – qua diversiteit van profielen en achtergronden doen we wat we beogen: het team is een mooie mix van mensen met en zonder vluchtelingenachtergrond, met en zonder corporate achtergrond, divers in leeftijd en culturele achtergrond. Dat maakt dat wij ons van nature in beide groepen – werkgevers en nieuwkomers – kunnen inleven. Hier zijn we trots op en dit is dus onderdeel van het wervingsproces voor de nieuwe rollen in 2026.

Directie en bestuur

Net als in 2025, heeft Refugee Talent Hub ook in 2026 een eenkoppige directie, die rapporteert aan een bestuur van vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven. Het bestuur is betrokken en constructief-kritisch, maar functioneert op afstand: de dagelijkse leiding is aan de directie. Zes tot acht keer per jaar komt het bestuur bijeen, afwisselend live en online. De live bijeenkomsten worden gebruikt voor een wat langer en intensiever gesprek over strategische onderwerpen die op dat moment leven. De online bijeenkomsten worden gebruikt voor een tussentijdse (inhoudelijke en financiële) rapportage op hoofdlijn. Besprekpunten, acties en besluiten worden genotuleerd en geaccordeerd. Bestuursleden doen dit werk zonder ruggespraak met de eigen werkgever, op persoonlijke titel en onbezoldigd. Het bestuur kent een statutair maximum van twee bestuurstermijnen van vier jaar.



Na het aftreden van bestuurder Nynke Jansen eind 2025 (na twee termijnen), treedt naar alle waarschijnlijkheid nog een van de bestuurders af in 2026. Toen Rob Knigge als bestuursvoorzitter aantrad in 2024, kwam er naast Charlotte van Thienen een tweede bestuurder die werkzaam is bij Accenture. Hoewel zitting in het bestuur op persoonlijke titel en zonder last of ruggespraak is met de organisaties waar zij werkzaam zijn, geniet meer diversiteit qua achtergrond de voorkeur.

Scaling Up Impact

Directeur Wilma Roozenboom en Senior Partnershipmanager Sabine de Frémery namen eind 2025 deel aan het Ready to Scale-programma. Dit programma bestaat al sinds 2013 en is gebaseerd op de Scaling Up methodiek van Verne Harnis. Trainer & serial entrepreneur Pieter van Osch helpt deelnemers met het bouwen van een fundament voor een schaalbare organisatie. In vier interactieve masterclasses over respectievelijk Strategie, Uitvoering, Mensen en Cash kwamen heel concrete aandachts- en verbeterpunten aan de orde om efficiënter te werken, meer over te houden onderaan de streep, betere keuzes te maken, bij te kunnen sturen omdat de prioriteiten meetbaar worden gemaakt en het team mee te nemen. De belangrijkste elementen hieruit gaan we in 2026 doorvoeren. Denk bijvoorbeeld aan het doorvertalen van de organisatiedoelstellingen naar elke medewerker en een duidelijker vergaderritme per sub-team.

5

Cultuur en gedrag



Teamwaarden

Enige jaren geleden hebben we onze teamwaarden opgesteld. Die staan ook voor 2026 nog fier overeind.

Verbinding

Wij kunnen ons goed inleven in de belevingswereld van vluchtelingen én werkgevers. Dit inlevingsvermogen is de basis voor waardevolle verbindingen tussen vluchtelingen en werkgevers.



Bevlogenheid

Refugee Talent Hub is gedreven en gepassioneerd. Wij zijn overtuigd van de kracht van onze missie en werken met hart en ziel aan de verwezenlijking van onze doelen. We laten ons hierbij niet uit het veld slaan door tegenvallers. Elk probleem onderweg is een kans in vermomming.

Pragmatisme

Wij nemen de praktijk als vertrekpunt voor ons denken en doen. En passen onze doelen daar indien nodig flexibel op aan.



Gelijkwaardigheid

Wij geloven dat inclusiviteit in essentie gaat over gelijkwaardigheid. Wij werken samen met een grote diversiteit aan mensen, die elk op hun eigen manier waardevol zijn voor onze corporate partners.

Ervaring

Bij Refugee Talent Hub hebben we veel ervaring met het duurzaam verbinden van vluchtelingen aan werkgevers. We weten we wat er speelt in de praktijk en kennen we zowel het perspectief van de vluchteling als dat van de werkgever als geen ander.

We wassen onze eigen kopjes af ook kantoor. En nemen om de haverklap lekkers mee naar kantoor.

Als het niet kan zoals het moet,
dan moet het maar zoals het kan

Wie op kantoor is,
luncht samen warm
(en we praten dan zo
min mogelijk over werk)

Laten we het even
pragmatisch aanpakken

We kijken: welk talent heb jij,
waar kun jij aan bijdragen?

Event? We sturen selfies vanuit
de auto samen onderweg (en vanuit de zaal,
vanuit de coulissen, etc) in de team app.

Mega bevlogen en betrokken –
geef ons een vraagstuk en iedereen
stort zich er vol overgave op

Dit is typisch Refugee Talent Hub

We werken hard omdat
ons werk ons aan het hart gaat

Elke maandag starten we met:
wat heb je geleerd, waar ben je trots op
of heb je een hulpvraag?

We stoppen niet bij 'kan niet',
we zoeken naar 'hoe dan wel?'

We zeggen: Natuurlijk lukt dat!

Alles op de foto!

We zetten door, ook wanneer het ingewikkeld wordt.

We kijken elke dag hoe we
pragmatisch stappen kunnen zetten naar onze
ambitieuze doelen en grootse dromen

Wat heb jij afgelopen week gezien of geleerd
waar je de rest van het team mee wilt inspireren?



Kalender 2026

6 januari	Teamdag annex start van het jaar
3 maart	Teamdag
31 maart	Kwartaalafsluiting
april / mei	Jaarlijkse medewerkers survey
19 mei	Teamdag
30 juni	Kwartaalafsluiting
8 september	Teamdag
29 september	Kwartaalafsluiting
10 november	Teamdag
17 december	Kwartaalafsluiting en kerstdiner

Teamdagen en samenwerking

Inmiddels is het een goed gebruik dat we meerdere keren per jaar een teamdag organiseren, met een combinatie van inhoud, gezelligheid en teambuilding. Dit doen we onder leiding van onze HR-partner Bunchmark. Ook in 2026 organiseren we weer een reeks teamdagen, waarin we werken aan samenwerking en team spirit.

Op een van onze teamdagen in 2026 zetten we de bovengenoemde waarden weer centraal, en bespreken we met elkaar wat deze waarden voor ons in de praktijk betekenen; welk gedrag daar voor ons bij hoort – en welk gedrag niet. Andere dagen zullen in het teken staan van de aftrap van het jaar (waarin we dit jaarplan bespreken), onderlinge samenwerking, 'ons verhaal' pitchen etc.

Naast de teamdagen zijn er verschillende momenten waarop we als team samenkomen. Bijvoorbeeld digitaal, tijdens onze wekelijkse teammeeting op maandagochtend, waarin we belangrijke zaken en geleerde lessen delen. Ook is er vier keer per jaar online een teamcasus die we bespreken (kennisdeling rondom een relevant thema). Over resultaten en inhoud spreken we elkaar in subteams continu, maar we sluiten elk kwartaal af met het hele team. Een waardevol ontbijtmoment waarop we delen wat in het betreffende kwartaal wel en niet goed gegaan is.

6

Financiën en bedrijfsvoering

Financiële ontwikkelingen, risicobeheer en financiële instrumenten

Financieel beheer en CBF keurmerk

De financiële en bedrijfsmatige processen zijn op orde. Wij werken met checks & balances voor het uitbetalen van facturen en salarissen, hebben de ANBI-status, voeren een professionele administratie in samenwerking met administratie- en accountantskantoor IFAA en houden strak de vinger aan de pols met betrekking tot de financiële gezondheid van de organisatie.

Financiën (latest estimate ten opzichte van begroting) zijn een vast agendapunt voor de bestuursvergaderingen en er is een heldere cyclus van het opstellen en (door het bestuur) vaststellen van de jaarbegroting en het opstellen en vaststellen van de financiële jaarrapportage. Dat geldt dus ook voor de begroting in dit jaarplan. Betaalprocessen en -systemen voldoen aan de veiligheidsvereisten en er is voorzien in een back-up van verantwoordelijke personen in geval van onverhoopt plotselinge uitval van betalingsbevoegden.



Tot dusver was het als volledig corporate gefinancierde organisatie niet nodig om een goedkeurende accountants-verklaring te hebben: een samenstellingsverklaring volstond. Maar nu is het moment voor ons gekomen om het CBF keurmerk aan te vragen – in het kader van verdere professionalisering, fondsenaanvragen en grotere budgetten. Hiervoor werken wij (naast IFAA) samen met Troost Accountants. Samen met hen en in nauw overleg met het CBF hebben wij in 2025 toegewerkt naar een verklaring van onthouding van oordeel voor 2024, waarna we volgend jaar naar verwachting een goedkeurende verklaring kunnen overleggen over 2025 en het CBF keurmerk mogen voeren. Het doorlichten van de kernprocessen van bedrijfsvoering, zowel financieel als anderszins, is onderdeel van dit traject. Daar zijn we in 2025 mee begonnen, maar dat is nog niet afgerond: ook in 2026 zullen we hiervoor tijd en aandacht vrijmaken.

'Money enables impact, but it is not the impact. If we want to *get brighter* when the world gets darker, we need sharper storytelling, clearer evidence, and the confidence to illuminate what is truly working – and what still needs work'

– Anne Schreuder, Societal Impact Director bij Shell



Begroting

Op [pagina 26](#) is de begroting voor 2026 opgenomen. Net als voorgaande jaren is de begroting opgesteld in twee scenario's : een realistische (vrij conservatieve) versie en een optimistische variant. Beide zijn fors ambitieuzer dan voorgaande jaren. Dat heeft alles te maken met het feit dat we in oktober 2024 RefugeeWork overnamen, in 2025 alles hebben klaargezet voor herbouw, doorontwikkeling en marketing van deze matchingstool, en voor 2026 de grote sprong voorwaarts op de planning hebben staan. Omdat RefugeeWork een relatief groot aandeel van de begroting beslaat, en grotendeels gefinancierd wordt door fondsen die een separate (project-)verantwoording vragen, hebben we ervoor gekozen RefugeeWork separaat zichtbaar te laten zijn in beide versies van de begroting – en daarnaast een overall geconsolideerd beeld te schetsen van de totale omzet en uitgaven van Refugee Talent Hub inclusief RefugeeWork.

Dit is een spannende begroting. Zoals gezegd: we zetten in op een forse omzetgroei. Tegelijkertijd is de wereld onderhevig aan geopolitieke ontwikkelingen, is de arbeidsmarkt in beweging en zijn onze partners voorzichtig met uitgaven: zie [hoofdstuk 2](#). Het deel van de begroting waar de grootste groei voorzien is (RefugeeWork) is afhankelijk van een aantal mogelijke financiers met relatief grote bedragen – dat is anders dan een brede basis van funding vanuit ruim 40 werkgevers die vrijwel allemaal 30k doneren, waarvan velen met een intentie tot meerjarige financiering. Dat gezegd hebbende: wij denken dat dit een weliswaar ambitieuze, maar realistische begroting is.

Gezien de hierboven genoemde ontwikkelingen zijn de inkomsten uit werkgeversbijdragen conservatief ingeschat. We rekenen met een gelijkblijvend aantal corporate partners als in 2025, namelijk 40 (zie ook [hoofdstuk 3](#)) en weinig additionele incidentele bijdragen. De omzet uit partnerbijdragen zoals hier weergegeven, is gebaseerd op formele en informele toezeggingen voor 2026. Daar waar twijfel is over voortzetting van een samenwerking, is deze buiten de begroting gelaten.

Met een aantal brancheorganisaties en andere mogelijke financiers zijn we al enige maanden in gesprek over samenwerking, gericht op het delen van onze kennis en ervaring en werving van kandidaten. Deze gesprekken denken wij in de eerste helft van 2026 te kunnen verzilveren.

Voor RefugeeWork geldt dat de inkomsten uit overheid en fondsen zijn gebaseerd op een reële inschatting vanuit gevoerde gesprekken. De financiering vanuit het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid is toegezegd en bij het schrijven van dit jaarplan in de allerlaatste fase van formalisering. Een aantal fondsen hebben RefugeeWork 'met potlood' in de begroting 2026 opgenomen en ons gevraagd om een uitgewerkt projectplan. En met een aantal andere zijn we nog in een iets minder vergevorderd stadium van gesprekken. Voor de langere termijn rekenen wij bij RefugeeWork op inkomsten vanuit het platform zelf, via abonnement constructies, en andere mogelijke manieren van funding. Die gaan wij in 2026 testen, maar wij verwachten er voor het komende jaar nog geen significante funding uit te kunnen halen; voor 2027 wel.

Ten aanzien van de uitgaven beslaat – net als voorgaande jaren – het overgrote deel van de kosten personeelskosten. Het team zal licht groeien, met name voor werkzaamheden vanuit RefugeeWork (zoals begroot in subsidie- en fondsaanvragen). Daarnaast zijn de grootste kostenposten achtereenvolgens de herbouw van het platform in de eerste helft van 2026, marketingkosten voor zowel het inspireren & activeren van alle werkgevers in Nederland als het onder de aandacht brengen van RefugeeWork, en projectkosten voor (onder andere) verbeteringen in onze IT-ondersteuning die leiden tot efficiëntie en dus kostendaling aan de personeelskant.

Net als voorgaande jaren kunnen wij ook in 2026 weer rekenen op de pro bono support vanuit Accenture (twee teamleden gedurende het hele jaar) en LinkedIn (gratis AdGrants). In aanvulling daarop kunnen wij voor een deel van 2026 ook rekenen op de pro bono expertise van een senior voormalig EY-medewerker: zij zal betrokken zijn bij RefugeeWork.

Met de realistische versie van de begroting schrijven we einde jaar slechts een minimaal bedrag over naar de continuïteitsreserve en maken we ons dus kwetsbaar voor tegenvallers in de toekomst. Uiteraard hadden we hier liever een grotere buffer ingebouwd. Om te voorkomen dat we ons het komende jaar al te kwetsbaar maken, houden we – nog meer dan voorgaande jaren – strak de vinger aan de pols ten aanzien van uitgaven en sturen we tijdig bij indien nodig.

In het optimistische scenario is er gaandeweg het jaar wat meer armslag. Maar ook dan is het mantra: rustig aan, en liever meer geld toeschrijven naar de reserves dan opmaken wat er binnenkomt.

	Refugee Talent Hub		RefugeeWork		Totaal	
	Realistisch scenario	Optimistisch scenario	Realistisch scenario	Optimistisch scenario	Realistisch scenario	Optimistisch scenario
	Begroting in €	Begroting in €	Begroting in €	Begroting in €	Begroting in €	Begroting in €
Baten						
Structurele partnerschap bijdragen van werkgevers	940.000	1.264.000	-	-	940.000	1.264.000
Incidentele bijdragen van werkgevers	160.000	210.000	185.000	185.000	345.000	395.000
Opslag reiskosten deelnemers	28.000	64.000	-	-	28.000	64.000
Donaties van fondsenwervende instellingen	125.000	290.000	400.000	600.000	525.000	890.000
Baten uit subsidies	-	-	250.000	250.000	250.000	250.000
Overige donaties	150.000	250.000	-	-	150.000	250.000
Totaal baten	1.403.000	2.078.000	835.000	1.035.000	2.238.000	3.113.000
Personeelskosten						
Lonen en salarissen	753.559	817.874	268.178	268.178	1.021.737	1.086.052
Pensioenlasten	30.142	32.715	10.727	10.727	40.869	43.442
Sociale lasten	150.712	163.575	53.636	53.636	204.347	217.210
Uitkering ziekteverzuim- en zwangerschapsverzekering	-	-	-	-	-	-
Inhuur freelance medewerkers	84.000	180.000	80.000	111.200	164.000	291.200
Totaal personeelskosten	1.018.413	1.194.164	412.541	443.741	1.430.954	1.637.905
Afschrijvingskosten immateriele vaste activa	-	-	-	-	-	-
Afschrijvingskosten materiele vaste activa	7.000	7.000	-	7.000	7.000	7.000
Overige lasten						
Overige personeelskosten	69.000	136.800	-	-	69.000	136.800
Huisvestingskosten	21.400	52.889	-	15.111	21.400	68.000
Projectkosten	76.300	181.300	368.961	368.961	445.261	550.261
Onkostenvergoeding deelnemers	21.000	20.000	-	-	21.000	20.000
Marketingkosten	49.000	148.000	50.000	50.000	99.000	198.000
Kosten van beheer en administratie	67.100	58.022	-	16.578	67.100	74.600
Totaal overige lasten	303.800	597.011	418.961	450.650	722.761	1.047.661
Saldo van baten en lasten	73.787	279.825	3.498	140.609	77.285	420.434
Mutatie continuïteitsreserve	73.787	279.825	3.498	140.609	77.285	420.434
Mutatie bestemmingsreserve vaste activa	-	-	-	-	-	-
Restant saldo baten en lasten	-	-	-	-	-	-

