

Stichting Refugee Talent Hub

Jaarverslag

2025



Voorwoord

Hoger springen

Het schrijven van een jaarverslag is een reflectiemoment. En dat biedt soms heel welkome nieuwe inzichten.

In december was ik moe. En dat gold voor meer teamleden. Dat had ik eigenlijk niet eens zozeer door, maar pas toen we begin januari met elkaar het jaar 2026 aftraptten (lees er meer over op [pagina 13](#)) zag ik rechttop zittende collega's, met sprankelende ogen en barstensvol energie – en voelde ik het verschil met half december.

We hebben keihard gewerkt in 2025 en met elkaar heel veel resultaten geboekt. En toch overheerste aan het eind van het jaar het gevoel dat het net niet goed genoeg was. De harde kpi's niet allemaal gehaald, de ambities nog niet waargemaakt, niet alle plannen tot uitvoering gebracht. We waren blijven herhalen dat nieuwkomers gewoon professionals zijn die toevallig ergens anders geboren zijn – maar kregen lang niet altijd gehoor voor die boodschap. En daar word je soms moe van.

Maar dan is het vakantie. Even rust, even niks. En dan start het nieuwe jaar. Je ziet je collega's weer, vol ambitie en energie. En dan bespreek je met elkaar wat er goed ging het jaar ervoor – en waar we van balen. Wat blijkt? Er is zeker het een en ander om van te balen, maar er is zoveel meer om trots op te zijn. Ook bij het schrijven van dit jaarverslag realiseerde ik me: we boeken resultaten. We zetten grote stappen op weg naar onze droom.

En grote stappen, die willen we zetten. Alle werkgevers van Nederland inspireren en activeren, duizenden mensen aan het werk, een goed functionerend landelijk vacatureplatform voor nieuwkomers en werk... grote plannen, grote ambities, grote schaal. Maar het succes toont zich juist in de kleine dingen. Ook grootse plannen gaan uiteindelijk om de impact op het persoonlijke niveau. Die ene baan voor die ene persoon. Dat ene diploma voor die ene kandidaat. Dat ene gesprek dat de deuren opende, dat ene moment dat iemand gezien werd voor wie hij of zij was en zich eindelijk weer de professional voelde. In alle grote plannen houden we altijd dat voor ogen, dat is waar het om draait. En dat soort momenten waren er volop in het afgelopen jaar. Meer dan voldoende om ons gemotiveerd te houden, vol energie en goede zin.

We hebben niet gefaald, we willen gewoon heel veel. En dan lukt er ook weleens iets niet. Maar hoge ambities doen ons wel hoger springen. En dat lees je terug in dit jaarverslag.



Wilma Roozenboom
Directeur Refugee Talent Hub

Inhoud

Missie en visie	04
Wat hebben we bereikt in 2025?	05
Team & organisatie, cultuur & gedrag	15
Financiën & bedrijfsvoering	20
De wereld verandert	37



**Voor onze trouwe lezers:
dit jaarverslag verschilt van
voorgaande verslagen, maar lijkt
qua opzet op het jaarplan 2026**

Refugee Talent Hub wil in aanmerking komen voor een goedkeurende accountantsverklaring over de jaarverslagen vanaf 2024. 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 hoofdstukindeling nu voor onze jaarplannen en jaarverslagen.

Missie en visie

Eind 2023 formuleerden we een nieuwe ambitie: een verhonderdvoudiging van onze impact in tien jaar tijd. Een ambitie die in lijn ligt met onze droom: **een Nederland waarin werkgevers de talenten van vluchtelingen zien en benutten, en vluchtelingen dus de juiste kansen hebben op de arbeidsmarkt.**

En we zeiden er meteen bij: willen we deze 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.

De afgelopen twee jaren hebben we de koers ingezet op weg naar deze nieuwe ambitie. Het jaar 2024 was een jaar om te pionieren, plannen nader uit te werken, en ons inhoudelijk en organisatorisch voor te bereiden op de grote sprong voorwaarts. Volledig passend binnen deze nieuwe ambitie en strategie, namen we in oktober van dat jaar het matchingsplatform [RefugeeWork](#) over.



In 2025 was de tijd van verkennen en voorbereiden voorbij en hebben we meters gemaakt. Met onze maatwerkprogramma's, uiteraard – en met kennisproducten die gretig aftrek vonden, meerdere positieve inspirerende verhalen in landelijke media, en voor wat betreft RefugeeWork: verbeteringen voor gebruikers en (voorzichtige) groei. En met nieuwe energie, nieuw elan en een begin van nieuwe financiering. Aan het eind van 2025 zijn we op stoom en liggen we op koers. Klaar om in 2026 onze impact te vergroten. Lees er meer over in het volgende hoofdstuk.

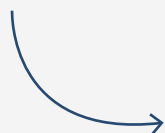
Wat hebben we bereikt in 2025?

Doelstellingen en realisatie

Inspireren en activeren

Voor het **inspireren en activeren** van werkgevers wilden wij 200.000 mensen bereiken met feitelijke informatie en positieve verhalen. Dat is gelukt. Ruim gelukt, kunnen we stellen.

In totaal bereikten wij meer dan 2 miljoen mensen¹ met verhalen in diverse media.



Januari
[Artikel in De Ingenieur](#)

Februari
[Wilma in Het Financieele Dagblad: 'Nieuwkomers moeten vanaf hun eerste dag in Nederland kunnen meedraaien'](#)



Maart
Publiciteit rondom Wilma als changemaker op [Change Inc](#)

Mei
[Wilma als een van de inclusieve leiders van Nederland in de MT/Sprout](#)



Mei
[IKEA en Refugee Talent Hub op SBS6](#)



Juni

[Openingsitem NOS Journaal: naar aanleiding van een rapport van de Adviesraad Migratie over het onbenut potentieel van migranten, opende het NOS Journaal van 20.00 uur op 26 juni met een item over een aantal van onze kandidaten die bij Arcadis werken \(en onze directeur Wilma Rozenboom\).](#)



Oktober
[ISS Facility Services en Refugee Talent Hub op SBS6](#)



¹ Dit is een schatting op basis van een optelsom van publieke bronnen t.a.v. het bereik van genoemde media-uitingen.

Online kennisbank

Daarnaast zetten we onze kennis en ervaring van bijna tien jaar werken met werkgevers en nieuwkomers afgelopen jaar om in verschillende kennisproducten, die hun plek vonden op de nieuw gelanceerde (eerste en tweede versie van) de online [kennisbank](#). Deze werd zo'n 40.000 keer bezocht². In lijn met het jaarplan hebben we eerst gewerkt aan het omzetten van onze kennis in concrete producten en activiteiten om pas daarna in te zetten op het grootschalig inspireren van werkgevers. Want, zoals we schreven in het jaarplan 2025: het heeft weinig zin om heel werkgevend Nederland te inspireren om met nieuwkomers aan de slag te gaan, als er vervolgens te weinig informatie en kennis beschikbaar is om deze werkgevers te ondersteunen in hun kennisbehoefte.

LinkedIn Ad Grant

Het plan om in 2025 in de tweede helft van het jaar naar buiten te treden met een (al dan niet grootschalige publieks-)campagne is in de ijskast gezet. Maar het doel (zichtbaarheid) en bereik (groots) dat we voor ogen hadden met een campagne, is wel degelijk bereikt. In augustus kregen wij namelijk voor de vierde keer een LinkedIn Ad Grant toegewezen: een subsidie voor betaald bereik op LinkedIn, speciaal voor non-profit organisaties. Konden we de vorige drie keer gebruikmaken van \$75.000-\$100.000, deze keer kregen we zelfs \$225.000 toegekend.

Minstens de helft van dat bedrag moest in 2025 uitgegeven worden. In november en december hebben we dan ook een aantal gerichte campagnes op LinkedIn uitgevoerd. Van werving van kandidaten tot bekendheid voor branchebrede initiatieven en informatie over SROI-verplichtingen. Al met al leverde dat 2,7 miljoen impressies (niet uniek), ruim 43.000 clicks en een gemiddelde Click-Through Rate van 1,57% op (gemiddeld in Nederland geeft LinkedIn aan dat dit 0,58% is). Kortom: een enorm bereik en een boost voor onze naamsbekendheid.

2 Bezoekgegevens uit Google Analytics



Verbinding met werkgevers

Conform plan zijn er weer volop gesprekken gevoerd met relevante partijen zoals VNO-NCW/ MKB Nederland, AWWN en reclamebureaus – contacten en gesprekken waarop we in 2026 voortborduren.

Een goed voorbeeld van ons sterke netwerk is de [grote bijeenkomst](#) die we in februari organiseerden in samenwerking met Refugee Connect, Ben & Jerry's, IKEA Group, Microsoft, MPeople, Untapped Talents en VluchtelingenWerk Nederland. Ruim honderd werkgevers verzamelden zich op [het hoofdkantoor van Microsoft](#), voor een goed gesprek met onder andere algemeen directeur Judith Duveen van UWV en staatssecretaris Nobel. Dagvoorzitter van dienst was onze directeur Wilma Roozenboom.

En uiteraard was er weer ons jaarlijkse werkgeveersevenement, dit jaar in een festivalsfeer op het terrein voor TwynstraGudde in hartje Amersfoort. Op een stralende zonnige middag liep de festivaltent al snel vol: zo'n 150 vrolijke gezichten, klaar voor een middag vol inspiratie, workshops, persoonlijke verhalen, cijfers, tips en niet te vergeten: muziek van De Niemanders – een band vol muzikaal talent met een vluchtelingenachtergrond. Lees [hier](#) meer.



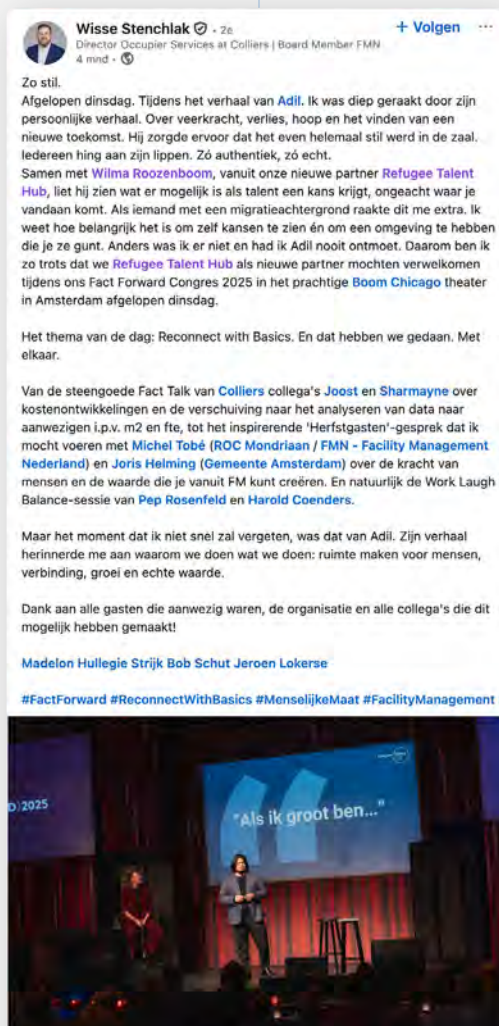
Maatwerk met corporates

Voor het **maatwerk met corporates** hadden we de volgende doelstellingen:

- de deelname van 2.000 vluchtelingen en 2.000 medewerkers aan onze activiteiten;
- duurzaam betaald werk voor minimaal 250 mensen;
- 50 corporate partners, en
- bij 25 van onze corporate partners aantoonbare stappen om de organisatie meer *refugee friendly* te maken.

Deze resultaten wilden we bereiken via programma's op maat, gestoeld op vier pijlers (draagvlak, recruitment, retentie en advies), met concrete doelstellingen ten aanzien van het aantal (stages en) banen voor nieuwkomers, en het toewerken naar een meer *refugee friendly* organisatie. Exact hetgeen we al jaren doen: een bewezen concept, dat we ook in 2025 bleven gebruiken als leidraad voor ons werk.

Met tientallen grote werkgevers hebben we meer dan 120 activiteiten georganiseerd, variërend van een speeddate bij TBI tot een mentortraject bij Ochtendmensen, en van een netwerklunch bij Omron tot een persoonlijk verhaal voor een volle zaal van Boom Chicago op een partnerevenement van Colliers.



Op onze website zijn verhalen te lezen over nieuwkomers die aan de slag zijn gegaan bij onder andere [Accenture](#), [IKEA](#) en [NS](#). Zoals gepland organiseerden we speeddates, bijvoorbeeld met Achmea, ISS en TBI. In samenwerking met LinkedIn werden 227 nieuwkomers getraind in het optimaal gebruikmaken van hun LinkedIn profiel – en de ervaringen waren goed.

'We leerden veel van elkaars perspectief'

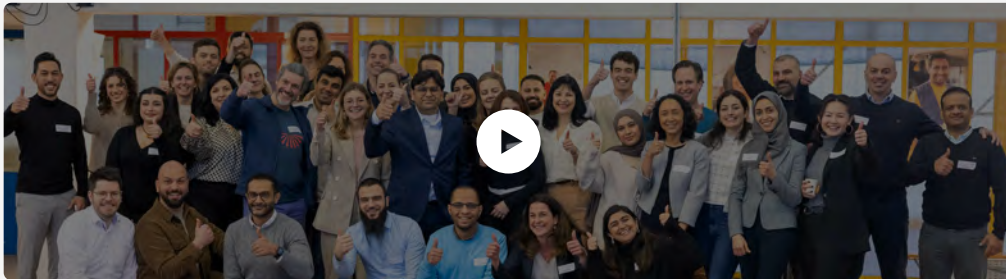
– Floor van OchtendMensen

[Lees Floors verhaal](#)

De mentorprogramma's organiseren we al jaren, en het recept werkt nog altijd prima: gedurende vier tot zes maanden wisselen medewerkers van onze corporate partners kennis en ervaring uit met werkzoekende nieuwkomers. Samen praten ze over werken in Nederland, het opbouwen en uitbouwen van een netwerk, dromen en ambities, talenten en ervaringen; samen kijken ze naar een goed cv en een tiptop LinkedIn profiel en bespreken ze wat een logische stap zou zijn op weg naar werk voor de mentee. Geen baangarantie, zeker niet, maar vaak voor zowel mentor als mentee een verrijkend sociaal contact met nieuwe perspectieven – en niet zelden een band voor de langere termijn.

Een ander beproefd recept is de Arcadis Talent Academy: een traineeship waarbij deelnemers zes maanden aan het werk gaan, met behoud van uitkering en intentie tot baan voor minimaal de helft van de deelnemers. Dit jaar deden er acht kandidaten aan mee, van wie vier een baan vonden (drie bij Arcadis en eentje elders). Minder dan gepland, maar dat is geen teken van afkalvend draagvlak: voor 2026 is de doelstelling weer opgeschroefd.

Van een aantal partners namen we afscheid, om diverse redenen. Tegelijkertijd wisten we nieuwe werkgevers zoals Stedin en Colliers aan ons te binden. Ook voerden we waardevolle gesprekken op directieniveau door het jaar heen, om ook hen mee te nemen in onze ontwikkeling. Dat leverde enthousiaste reacties op.



Branchebrede programma's

De sectorale programma's zijn in opmars. Geïnspireerd op de Finance Academy waarvan we in de [vijfde editie](#) afrondden in februari (met EY, KPMG en Achmea) en de zesde editie – met Triodos, EY en Achmea – startten in september, vond dit jaar ook de eerste [Water Engineering Academy](#) plaats. Een mooi programma met TAUW, Sweco en Haskoning.

'Doordat je elkaar ontmoet, zie je het talent'

– Tessa in 't Veld, recruiter bij Haskoning

[Lees Tessa's verhaal](#)

Ook rondden we in 2025 de eerste editie van Energy Skills af en zijn betrokken bij plannen voor [een forse opschaling](#) in 2026 en later. Want, aldus Netbeheer Nederland: 'De druk op het elektriciteitsnet neemt toe, terwijl het werkpakket blijft groeien en steeds meer bedrijven en instellingen op een wachtlijst komen. Om aan de vraag van alle klanten te voldoen, is dringend extra personeel nodig.'



Energy Skills

Energy Skills is een voorschakeltraject speciaal ontworpen om statushouders te introduceren in de energiesector. Kandidaten ontwikkelen technische vaardigheden, leren over veiligheid en Nederlandse vaktaal, en krijgen een introductie in de Nederlandse werkcultuur. Dit opleidingsprogramma biedt hen de benodigde kennis en vaardigheden die nodig zijn om als monteur te kunnen starten bij netbeheerders en onderaannemers. Lees [hier](#) meer over het programma, en [hier](#) meer over de ervaringen van een aantal betrokkenen.

Resultaten

Aan de activiteiten en programma's die we organiseerden met onze corporate partners in 2025 namen meer dan **1.000 nieuwkomers** deel en **ruim 1.400 medewerkers** van onze corporate partners; **161 nieuwkomers** vonden een (stage met intentie tot baan of) baan via deze activiteiten.

Dat zijn er minder dan gepland. En dat heeft een aantal verklaringen. Geopolitieke ontwikkelingen leiden tot onrust en onzekerheid bij (grote) werkgevers, en bij onzekerheid gaat de hand op de knip. We zien *hire freezes*, uitstel van recruitment evenementen, terughoudendheid in het aantrekken van nieuw talent. We zien een hoge werkdruk en daardoor tijdgebrek bij een aantal van onze partners – wat leidt tot minder tijd voor activiteiten met Refugee Talent Hub. We zien in de tekortsectoren een nijpend personeelsgebrek en geen tijd voor begeleiding van kandidaten die net even om een stapje extra vragen. We zien dat in tijden van onzekerheid recruiters geneigd zijn te gaan voor 'veilig', te kiezen voor cv's waarop herkenbare zaken staan – en niet voor mensen die weliswaar mogelijk perfect passen maar bij wie je dat niet direct van het cv afleest, omdat er afgebroken opleidingen op staan en werkervaring bij organisaties die de gemiddelde werkgever in Nederland niet kent.

Hoewel verklaarbaar, is het meer dan jammer dat we onze doelen ten aanzien van dit deel van ons werk niet gehaald hebben. We stellen onze targets niet voor niets; wij willen impact maken, en de omvang van de impact voor dit deel

nieuwkomers

+1.000

stages of banen

161

medewerkers corporate partners

+1.400

van ons werk meten we af aan het aantal werkgevers dat met ons samenwerkt, het aantal nieuwkomers en medewerkers van corporate partners dat deelneemt aan onze activiteiten en de nieuwkomers die een baan vinden. Dat laatste, daar worden we het meest blij van. En het stelt ons dan ook teleur als dat minder vaak lukt dan gepland; je leest het terug in het overzicht van hoogte- en dieptepunten op [pagina 13](#).

Uiteraard kijken we ook kritisch naar onszelf. Aan geopolitieke ontwikkelingen en vacaturestops bij onze partners kunnen wij niets doen, maar aan onze eigen activiteiten wel. We hebben dan ook in de loop van het jaar bekeken wat wij anders en beter zouden kunnen doen in de programma's met onze corporate partners. Dat heeft geleid tot meer kleinschalige talentgesprekken (met een goede voorbereiding van zowel de werkgever als kandidaat) in plaats van de wat grootschaliger en arbeidsintensievere meet-and-greets; creatieve vormen van netwerkactiviteiten in plaats van de langere mentorprogramma's, en andere aanpassingen van ons werk. Wij hopen en verwachten dat dit zijn vruchten afwerpt in het komende jaar.

RefugeeWork

Voor **RefugeeWork** stond 2025 in het teken van stabiliseren, leren en voorbereiden. De focus lag op het neerzetten van de basis van het vacatureplatform, het verkrijgen van inzicht in gebruik en werking, en het creëren van randvoorwaarden voor verdere doorontwikkeling – zoals financiering en het selecteren van de juiste partner voor design & development.

En daarin zijn forse stappen gezet:

- Dashboards en KPI-definities zijn ingericht, waardoor structureel inzicht is ontstaan in profielen, werkgevers, vacatures, gesprekken en gebruik.
- De online vacatures zijn opgeschoond, waarmee de betrouwbaarheid van het aanbod is vergroot.
- De betrouwbaarheid van het aanbod van werkgevers en de gebruikersbeleving voor werkzoekenden zijn verbeterd doordat werkgevers die niet antwoordden op hun berichten, zijn verwijderd.
- Het zoeken en filteren van profielen en vacatures werkte niet goed genoeg; dat is opgelost.
- Er is een reeks interviews gehouden met partijen zoals het COA, NewBees en RefugeeConnect, om behoeften en randvoorwaarden voor doorontwikkeling van RefugeeWork in beeld te krijgen en daarmee onze maatschappelijke partners betrokken te houden voor de toekomst en te zorgen dat het vernieuwde RefugeeWork aansluit bij hun behoeften.

Het platform telde eind 2025 meer dan 15.000 geregistreerde profielen. Het aantal geregistreerde werkgevers lag rond de 1.100, waarvan circa 250 actieve werkgevers. Het platform wordt wekelijks door honderden gebruikers bezocht.



Op weg naar meer (meetbare) impact

Structurele impact, zoals duurzame plaatsingen en groei in arbeidsparticipatie van nieuwkomers, was in 2025 nog niet betrouwbaar meetbaar. Wel is inmiddels de basis gelegd om vanaf 2026 beter te kunnen rapporteren op proces- en kwaliteitsindicatoren, zoals de actualiteit van vacatures en profielen en het aantal gesprekken via het platform. Het meten van structurele impact, zoals duurzame plaatsingen en arbeidsparticipatie, blijft ook in 2026 complex en vraagt aanvullende data en samenwerking met partners. Daar werken we hard aan.

Naast al deze technisch-inhoudelijke zaken is er ook volop gewerkt aan de positionering en communicatie vanuit RefugeeWork. In eerste instantie achter de schermen: er is bepaald dat RefugeeWork en Refugee Talent Hub weliswaar juridisch administratief een zijn, maar in ieder geval voorlopig als aparte 'merken' naar buiten zullen blijven treden – en hoe deze twee zich tot elkaar verhouden. Er is besloten tot herbouw van het platform en een *request for proposal* uitgeschreven voor een development & design partner die deze herbouw voor haar rekening kan nemen; na een zorgvuldig selectieproces, waaraan ook onze founding partner Accenture (pro bono) heeft bijgedragen, is gekozen voor [Greenberry](#).



De overname van RefugeeWork in 2024 was niet alleen inhoudelijk een spannende stap, maar ook financieel. In 2025 is volop geïnvesteerd in de relatie met mogelijke financiers. Bestaande contacten zijn geïntensiveerd, nieuwe connecties gelegd. De gesprekken met het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, de Goldschmeding Foundation, Rabobank Foundation, Anton Jurgens Fonds, Start Foundation, Shell Impact Fonds en Fred Foundation hebben geleid tot donaties in 2025 en/ of toezeggingen voor 2026; daarnaast zijn er goede contacten met onder andere het Instituut GAK, ING Nederland Fonds, Nationale Postcode Loterij, AFAS Foundation en het Aanvalsplan Techniek die mogelijk in 2026 leiden tot een financiële bijdrage.

Hoogte- en dieptepunten van 2025 vanuit ons team

In de eerste week van januari 2026 was er een teambijeenkomst waarin we het jaar gezamenlijk aftraptten. We bespraken de plannen voor 2026 – en deelden allemaal onze hoogte- en dieptepunten van 2025. Een selectie:



'Het werkgevers-event: mooi weer, goede muziek en een sterk programma zorgden voor een geslaagde bijeenkomst.'



'Onze eigen intervisiesessies – daar leer ik elke keer van!'



'Binnen Energy Skills hebben we veel kennis opgedaan en een sterk netwerk opgebouwd.'



'Het Triodos-mentorprogramma. Het intensieve contact met zowel mentor als mentees zorgde voor een sterk gevoel van verbondenheid.'



'De *hiring freeze* bij sommige partners en het stoppen van de samenwerking met een aantal partners.'



'Jammer dat er uiteindelijk geen matches zijn ontstaan vanuit het consulting college.'



'Bij een aantal van onze partners liep het even wat minder soepel, in vergelijking met eerdere jaren.'



'Het niet behalen van de KPI's en het niet bereiken van het beoogde aantal medewerkers en kandidaten bij partners, terwijl we allemaal zo hard werken.'



'De energie op het inspireren en activeren van werkgevers: van ons jaarlijks event tot de kennisbank en het werkbezoek aan Medtronic, dat leidde tot een webinar.'



'Vijf jaar geleden startte ik vanuit Accenture bij Refugee Talent Hub, en nu mocht ik na al die jaren terugkeren. Het is mooi om de duidelijke groei en professionalisering te zien. Knap hoe de organisatie zich heeft ontwikkeld.'



'Het feit dat het Ministerie van SZW financiering heeft toegekend aan RefugeeWork en ons teamwork.'



'De groei het team heeft doorgemaakt en het toegenomen zelfvertrouwen van een aantal collega's.'



'Van kandidaten heb ik teruggekregen dat Refugee Talent Hub dit jaar minder recruitment events organiseerde en dat ze dat jammer vinden.'



'De spanning en af en toe buikpijn rondom de grote strategische keuzes en financiële consequenties daarvan.'



'Het zien van steeds meer kandidaten met werkervaring die toch opnieuw bij Refugee Talent Hub aankloppen voor een tweede of derde stap. Dat laat zien hoe lastig de arbeidsmarkt is en hoe de maatschappij hiermee omgaat.'



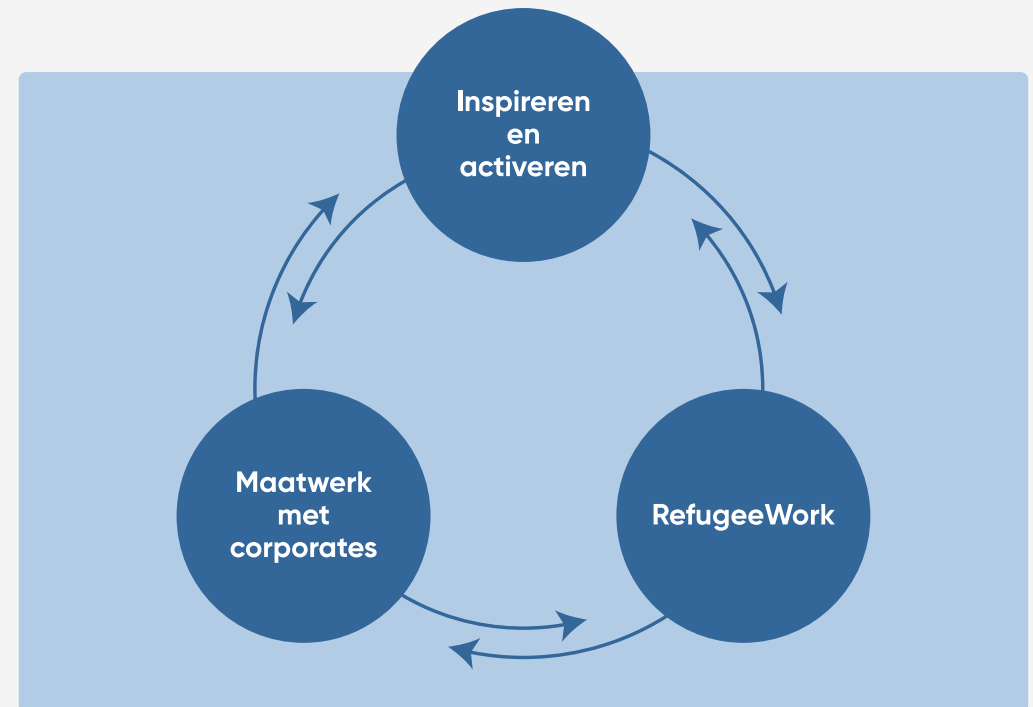
Team & organisatie, cultuur & gedrag

Governance

Team & organisatie

In 2025 namen we afscheid van een medewerker en verwelkomden drie nieuwe teamleden. Daarmee bestond [ons team](#) eind 2025 uit 16 vaste medewerkers, 4 gedetacheerde medewerkers en 2 freelancers.

Net als voorgaande jaren maakten we in 2025 gebruik van een pro-bono detachingsconstructie met Accenture en Rabobank, en werkten we op specifieke opdrachten samen met freelancers. Vanuit Accenture was er dit jaar ruimte voor een extra tijdelijke kracht; gedurende zes maanden konden we rekenen op de zeer welkome pro bono inzet van een meer senior kracht waarmee we een sprint konden trekken op een aantal fondsaanvragen. Ook vanuit EY was er tijdelijke ondersteuning beschikbaar: een voormalig mentor bood haar diensten aan en hielp RefugeeWork op weg met het denken over inkomsten voor de toekomst.



Sinds januari 2025 staat er een nieuwe organisatiestructuur – met drie units voor de drie deelgebieden van ons werk: maatwerk met corporates, het inspireren en activeren van alle werkgevers en RefugeeWork. En we groeien gestaag. Het vergt tijd en aandacht om deze inhoudelijke verandering en groei van het aantal collega's in goede banen te leiden, efficiënt te werken met focus op resultaat – en tegelijkertijd een stevig en betrokken team te blijven. We genieten van dit proces, maar zien ook dat het nuttig is om hierbij begeleid te worden.



Onze pro bono partner Bunchmark speelt een belangrijke rol in de 'menschant' van deze groei: zie de volgende paragraaf. Om ook voor de andere terreinen concrete handvatten te krijgen, namen Wilma Roozenboom en Senior Partnershipmanager Sabine de Frémery eind 2025 deel aan het [Ready to Scale](#)-programma van Scaling Up Impact. 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.

Onze kernwaarden

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 wat er speelt in de praktijk en kennen we zowel het perspectief van de vluchteling als dat van de werkgever als geen ander.

Teamdagen

Daarnaast zijn de teamdagen juist in deze groeifase van onze organisatie van belang. Elk jaar organiseren we drie tot vier teamdagen om te werken aan onze onderlinge samenwerking, losjes (en soms minder losjes) gebaseerd op onze kernwaarden. Op die dagen leggen we onze agenda's en laptops aan de kant en werken we full focus aan een thema; interactief en onder leiding van onze pro bono partner Bunchmark. Op loopafstand van ons kantoor in Amsterdam Oost, met een prachtige trainingsruimte waar we gebruik van kunnen maken. Welk thema centraal staat, bepalen we op basis van het jaarlijkse medewerkerstevredenheidsonderzoek en signalen uit het team.

Naast de teamdagen zijn er verschillende momenten waarop we als team samenkomen. Net als voorgaande jaren spraken we elkaar ook in 2025 elke week tijdens onze teammeeting op maandagochtend: het moment om met elkaar te delen wat er in de voorgaande week geleerd is (en waar collega's mogelijk ook iets van kunnen leren) en elkaar om hulp te vragen op specifieke onderwerpen. Een aantal keren per jaar delen we kennis met elkaar rondom een concrete casus, voorbereid door een van de collega's (in een uurtje online). En elk kwartaal sluiten we af met het hele team. Een waardevol ontbijtmoment waarop we de routekaart erbij pakken, champagnestickers plakken op de milestones die bereikt zijn, en met elkaar delen wat in het betreffende kwartaal wel en niet goed gegaan is.



Op werkweek

We startten afgelopen jaar grootser op: met een hele werkweek. Van 6 tot en met 10 januari 2025 zochten we de verbinding op met maatschappelijke partners, met elkaar en met onszelf. Het doel van deze werkweek was om het maatschappelijk werkveld beter te leren kennen en de samenwerking met partners te versterken, te werken aan ons teamgevoel en tijd te nemen voor persoonlijke reflectie. In een overvolle week blikten we vooruit op onze plannen voor het jaar, deden we een VR-sessie met NewBees, bezochten we een azc met meedoenbalie, kregen we presentaties van A Beautiful Mess, Untapped Talents, Plan Einstein, Tent Partnership for Refugees, het WSP Amsterdam; we brainstormden over beleid met het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid; we gingen naar een Iraanse film over vluchten, luisterden naar een lezing over witruimte en deden yoga; we werden in de indrukwekkende theatervoorstelling Salomonsoordeel meegenomen in de veelkoppige dilemma's die opdoemen in een asielprocedure, aten heerlijk met elkaar, wandelden, deelden ervaringen en leerden ongelooflijk veel. Dit kunnen we uiteraard niet elk jaar doen. Maar het was zeker de moeite waard om tijd en energie te steken in het echt goed leren kennen van onze maatschappelijke partners, en elkaar.



Januari
Werkweek met het team



Juli
Champagne-ontbijt #2 (kwartaalafsluiting)



September
Teamdag over feedback en elkaar
(intern en extern) aanspreken

Maart
Teamdag over meebewegen of tegen-
duwen (boks-clinic); start Core en Adil

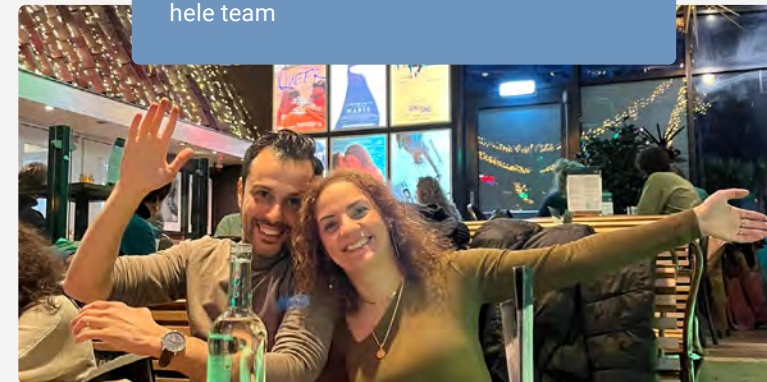
Juni
Ons jaarlijks werkgeveersevent is ook een
tof teamevent

Oktober
Champagne-ontbijt #3 (kwartaalafsluiting)

April
Champagne-ontbijt #1 (kwartaalafsluiting) /
Medewerkerstevredenheidsonderzoek: wat speelt
er in ons team, wat gaat goed en wat kan beter?

Mei
Teamdag over invloedssferen en coping
mechanisms; start Eva de Bakker

December
Teamdag over interculturele samenwerking
& terugblik op het jaar / Kerstdiner met het
hele team



Directie en bestuur

Refugee Talent Hub heeft een eenkoppige directie: Wilma Roozenboom. Zij bekleedt deze positie sinds het voorjaar van 2018. De directeur 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.

In 2025 kwam het bestuur zes keer bijeen: in maart, juni en november online; in april, september en december live. De live bijeenkomsten werden gebruikt voor een wat langer en intensiever gesprek over strategische onderwerpen die op dat moment leefden: geopolitieke ontwikkelingen en hoe die ons werk beïnvloeden, hoe organiseren we onze schaalsprong inhoudelijk, financieel en communicatief gezond etc. 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. De tweede bestuurstermijn van **Nynke Jansen** is (met unanieme stemmen) verlengd met een aantal maanden, zodat er voldoende tijd was om de administratieve en inhoudelijke overdracht aan haar opvolgster soepel te laten verlopen. In december 2025 namen we feestelijk afscheid van Nynke, met dank voor haar jarenlange betrokkenheid.

Haar opvolgster is **Gemmie Hermens**, in het dagelijks leven People & Culture Director bij ISS Nederland – een trouwe partner van Refugee Talent Hub. Gemmie: 'Ik ben vereerd dat ik als lid van het bestuur van Refugee Talent Hub een bijdrage mag leveren aan de verbetering van de (arbeidsmarkt) positie van vluchtelingen in ons land. Er is nog veel onontdekt talent bij vluchtelingen terwijl veel werkgevers tekorten hebben aan gekwalificeerd talent. Daarbij heeft Refugee Talent Hub een spilfunctie.'



Een van de vereisten van het CBF (zie ook het volgende hoofdstuk) is dat we voldoen aan de Wet normering topinkomens en de Normen en beloningsregeling goede doelen. Daaraan voldoen wij: de bestuurdersfuncties zijn onbezoldigd en het directiesalaris valt binnen de genoemde normen en regeling.

Raad van Vrienden

Naast het bestuur is er ook een Raad van Vrienden. Onze Raad van Vrienden bestaat uit een groep gemotiveerde professionals met vluchtverleden, die een aantal keren per jaar de directie adviseren. Gevraagd en ongevraagd, zoals goede vrienden dat doen.



Financiën & bedrijfsvoering

Financiële ontwikkelingen,
risicobeheer en
financiële instrumenten

Diversifiëring van financieringsbronnen

Begin 2025 hebben directie en bestuur gesproken over het diversificeren van inkomstenbronnen van Refugee Talent Hub. Om de grote ambities te realiseren, is meer geld nodig dan voorgaande jaren. De groei van de kosten zal met name zitten in de activiteiten gericht op het inspireren en activeren van alle werkgevers in Nederland, en in beheer en ontwikkeling van RefugeeWork.

- Alle activiteiten met onze corporate partners, dus ons 'reguliere' programmatische werk dat we al jaren doen, blijven we financieren vanuit de partnerbijdragen zoals we dat altijd gedaan hebben. Wel is besloten (en begroot voor 2025) om met onze partners het gesprek aan te gaan over verhoging van de partnerbijdrage: additionele



- donaties zijn met het oog op onze grote ambitie – die zij met ons delen – welkom, evenals een indexatie van stijgende kosten en een compensatie voor het niet-doorvoeren van een dergelijke indexatie in voorgaande jaren.
- Voor de activiteiten gericht op het inspireren en activeren van werkgevers in Nederland (inclusief bijvoorbeeld campagnes als vervolg op [Refugee LinkUp](#)) kloppen we aan bij corporate foundations, onze partners, of andere financiers – in eerste instantie via onze huidige partners en in tweede instantie ook bij corporate foundations die niet verbonden zijn aan onze partners.

- Voor RefugeeWork voorzien we een gefaseerde financiering: van bekostiging uit (zeer beperkte) eigen middelen en additionele aanvragen bij onze corporate partners, naar een combinatie van subsidie vanuit het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, en fondsen zoals Start Foundation, Goldschmeding Foundation, Anton Jurgens Fonds en Rabobank Foundation. Voor dit deel van ons werk willen wij gaandeweg (vanaf 2027 oplopend naar 2030) toewerken naar 50% financiering uit eigen inkomsten vanuit het platform (via een abonnementsconstructie en andere mogelijke vormen) en publiek-private financieringsbronnen vanuit – bijvoorbeeld – de branches.

Er zit een mogelijke overlap tussen punt 2 en 3: de scheidslijn tussen corporate foundation en fondsen is niet altijd scherp te trekken (zie bijvoorbeeld Goldschmeding Foundation, een initiatief van de oprichter van Randstad, en de Rabobank Foundation). Dat hoeft geen probleem te zijn. Deze diversifiëring van financieringsbronnen doet mogelijk iets met onze positionering als ‘volledig door werkgevers gefinancierde’ organisatie. We kijken hier zorgvuldig en kritisch naar.

In de bestuursvergadering van maart 2025 is deze denkrichting geaccordeerd. En dus hebben we in de loop van 2025 de eerste stappen gezet om onze financiering te diversifiëren. Er zijn gesprekken gevoerd met een groot aantal fondsen, waarvan een aantal al voor datzelfde jaar geld toezegden en een aantal waarschijnlijk in 2026 instappen, waaronder het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Meer hierover schreven we al in de paragraaf over RefugeeWork.

Financieel beheer

Net als in 2024, werkten we ook in 2025 voor wat betreft de financiële administratie (inclusief salarisadministratie en het opstellen van de jaarrekening) nauw samen met het administratie- en accountantskantoor IFAA.

Bij een groeiend team hoort een verantwoorde financiële buffer. Het is dan ook onze ambitie om langzaam maar zeker toe te groeien naar een gezonde continuïteitsreserve op basis van de opgestelde risicoanalyse. Zoals we al aan voelden komen, is dit in 2025 niet goed gelukt.

In ons jaarplan 2025 schreven we: *in 2025 is er in beide scenario's een positief eindsaldo en dus een bedrag toe te schrijven aan de continuïteitsreserve – maar in het realistische scenario is dat slechts marginaal. Op een omzet van bijna 1.3 miljoen gaat er slechts ruim 12k naar de reserve, in het optimistische scenario een krappe 50k. Dat is eigenlijk te weinig voor een stichting van deze omvang: het streven is om elk jaar 150.000 – 200.000 euro toe te schrijven naar de reserve, zodat we gaandeweg toegroeien naar een verantwoorde buffer. Met de huidige begroting varen we in beide versies scherp aan de wind. Dat doen we bewust, met het oog op de nieuwe ambities. Tegelijkertijd is er het besef dat de begroting voor het jaar erop (2026) zeker meer in balans zal moeten zijn, en vooral aan de inkomstenkant robuuster in elkaar moet zitten.*

Dat het een financieel spannend en krap jaar zou worden, wisten we dus. Maar uiteindelijk heeft het nog net iets krappere uitpakking dan gepland. We eindigen het jaar 2025 met verlies.

Uiteraard baart dit ons zorgen. We houden strak de vinger aan de pols met betrekking tot de financiële gezondheid van de organisatie. Er is real time inzicht in liquiditeitsplanning, cash flow en financiën (latest estimate ten opzichte van begroting) zijn een vast agendapunt voor de bestuursvergaderingen.



CBF keurmerk

Tot dusver was het als volledig corporate gefinancierde organisatie niet nodig om een goedkeurende accountantsverklaring te hebben: een samenstellingsverklaring volstond. We wegen sinds onze oprichting kosten en baten, ureninzet en professionalisering tegen elkaar af. 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 het jaar 2024 en een goedkeurende verklaring over 2025. Als we beide in bezit hebben, is dat een belangrijke stap in het kunnen voeren van het CBF keurmerk. Het doorlichten van de kernprocessen van bedrijfsvoering, zowel financieel als anderszins, is onderdeel van dit traject.

Het voldoen aan het CBF keurmerk is niet zozeer een kwestie van orde op zaken stellen, als wel van het inzichtelijk maken van het feit dat we de zaken op orde hebben. Daar zijn we in 2025 mee begonnen, en ook in 2026 zullen we hiervoor tijd en aandacht vrijmaken.

Jaarrekening

Ieder jaar stelt ons administratie- en accountantskantoor IFAA de jaarrekening op, inclusief een samenstellingsverklaring, en geeft het bestuur een Letter of Representation af. Een verkorte versie hiervan nemen wij op in onze jaarverslagen, zo ook dit jaar. De jaarverslagen van dit jaar en van de voorgaande jaren zijn te vinden [op onze website](#).

Bedrijfsgegevens

Sinds 2016 inspireert en activeert Refugee Talent Hub werkgevers om te werken met nieuwkomers. De droom is een Nederland waarin werkgevers de talenten van vluchtelingen zien en benutten, en waar vluchtelingen dus de juiste kansen hebben op de arbeidsmarkt. Daarom deelt Refugee Talent Hub haar kennis en ervaring van wat kan en wat werkt. Samen met de corporate partners werkt de stichting aan een inclusieve werkvloer en zorgt voor persoonlijke ontmoetingen en activiteiten waarin talent centraal staat. En via haar platform RefugeeWork brengt Refugee Talent Hub werkgevers en werkzoekende vluchtelingen rechtstreeks met elkaar in contact.



Oprichting stichting

Bij notariële akte d.d. 14 februari 2017 verleden voor notaris K.F. Tan te Amsterdam is opgericht Stichting Refugee Talent Hub. De activiteiten worden met ingang van voornoemde datum gedreven voor rekening en risico van Stichting Refugee Talent Hub. De stichting is geregistreerd bij de Kamer van Koophandel onder nummer 66975085.

Bestuursleden

Per 31 december 2025 bestond het bestuur van Stichting Refugee Talent Hub uit:

- R.A. Knigge (Voorzitter);
- H.A. Zanting (Penningmeester);
- Z. Agovic-Fako (Algemeen bestuurslid);
- C.S. van Thienen (Algemeen bestuurslid);
- G.E.M. Hermens (Algemeen bestuurslid).

Verwerking van het verlies 2025

Het negatief saldo over 2025 bedraagt **€ 138.324** tegenover een negatief saldo over 2024 van **€ 72.440**. De voorgestelde resultaatbestemming is opgenomen onder de overige toelichting van het financieel verslag.

Balans per 31 december 2025 (na resultaatbestemming)

Balans per 31 december 2025 (na resultaatbestemming)

	31 december 2025	31 december 2024
Activa	€	€
Vaste activa		
Materiële vaste activa	14.655	17.196
	14.655	17.196
Vlotte activa		
Vorderingen	137.485	324.841
Liquide middelen	345.099	365.812
	482.584	690.653
	497.239	707.849
Passiva	€	€
Reserves en fondsen		
Continuïteitsreserve	141.277	279.601
	141.277	279.601
Kortlopende schulden		
Crediteuren	27.436	25.921
Belastingen en premies sociale verzekeringen	27.883	22.301
Overige schulden en overlopende passiva	300.643	380.026
	355.962	428.248
	497.239	707.849

Staat van baten en lasten over 2025

Staat van baten en lasten over 2025	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Baten			
Baten werkgevers	1.250.071	1.176.260	862.346
Baten bijdragen overige financiers	146.090	80.000	248.548
Donaties reiskosten	15.306	22.000	12.084
Subsidiebatens	35.000	-	15.000
Som der baten	1.446.467	1.278.260	1.137.978
Lasten			
Lasten besteed aan de doelstellingen			
Huisvestingslasten	20.304	20.600	16.358
Verkoop- en marketinglasten	81.941	36.500	66.376
Overige projectlasten	131.120	60.500	105.422
Personeelslasten	1.271.337	1.096.903	985.895
	1.504.702	1.214.503	1.174.051
Lasten van beheer en administratie			
Afschrijvingen	7.373	7.000	6.708
Overige bedrijfslasten	71.960	29.000	29.148
	79.333	36.000	35.856
Saldo voor financiële baten en lasten	-137.568	27.757	-71.929
Financiële baten en lasten	-756	-500	-511
Saldo	-138.324	27.257	-72.440
Resultaatbestemming			
Continuïteitsreserve	-138.324	27.257	-72.440
	-138.324	27.257	-72.440

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving, mede op basis van de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 640 'Organisaties zonder winststreven'.

De jaarrekening is opgemaakt op basis van historische kostprijs. De waardering van activa en passiva geschiedt, voor zover niet anders is vermeld, tegen nominale waarde. Winsten worden toegerekend aan de periode waarin ze zijn gerealiseerd. Verliezen worden verantwoord in het jaar waarin ze voorzienbaar zijn.

Bedrijfsactiviteiten

Met kennis en ervaring inspireert en ondersteunt Refugee Talent Hub 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.

Samen met haar corporate partners zorgt Refugee Talent Hub voor persoonlijke ontmoetingen en activiteiten waarin talent centraal staat. Het gaat om duurzame banen in een *refugee friendly* organisatie waar mensen met en zonder vluchtverleden instromen en zich thuis voelen.

Via het platform RefugeeWork brengt Refugee Talent Hub 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.

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnnummer handelsregister

Stichting Refugee Talent Hub is feitelijk gevestigd op Danie Theronstraat 2 te Amsterdam, en is statutair ook gevestigd te Amsterdam en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 66975085.

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van Stichting Refugee Talent Hub zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW bedoelde vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Overige vorderingen en overlopende activa

Vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, welke gelijk is aan de nominale waarde. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Reserves en fondsen

Continuïteitsreserve

Een continuïteitsreserve wordt gevormd voor de dekking van risico's op korte termijn en om zeker te stellen dat de fondsenwervende instelling ook in de toekomst aan haar verplichtingen kan voldoen. Het is de ambitie om langzaam maar zeker toe te groeien naar een gezonde continuïteitsreserve op basis van een risicoanalyse die is opgesteld in 2023 en jaarlijks wordt bijgewerkt. De hoogte van de continuïteitsreserve is binnen de norm van de richtlijn "Reserve Goede Doelen" van het VFI, hetgeen maximaal 1,5 maal kosten werkorganisatie bedragen.

Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door het bestuur is aangebracht. De aard van de bestemmingsreserves wordt later toegelicht.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de bedragen waartegen de schuld moet worden afgelost.

Baten algemeen

Het resultaat (saldo) wordt bepaald als het verschil tussen het totaal der baten en het totaal der lasten. Ontvangsten en uitgaven worden in de staat van baten en lasten toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben. Bij de toerekening wordt een bestendige gedragslijn gevolgd. Dit houdt in dat rekening wordt gehouden met de aan een periode toe te rekenen bedragen die in een andere periode zijn of worden ontvangen, dan wel betaald.

Baten waarvoor een bijzondere bestemming is aangewezen, worden afzonderlijk in de (toelichting op de) staat van baten en lasten verwerkt onder vermelding van de aard van de bestemming; indien deze baten in het verslagjaar niet volledig zijn besteed, worden de nog niet bestede gelden gereserveerd in de desbetreffende bestemmingsreserve(s) respectievelijk Bestemmingsfonds(en). Een onttrekking aan bestemmingsreserve respectievelijk -fonds wordt als besteding (last) verwerkt in de staat van baten en lasten. Binnen de baten van particulieren is het gehele bedrag opgehaald door donaties en giften.





Indien aan bestemmingsreserve(s) respectievelijk bestemmingsfonds(en) wordt gedoteerd dan wel daaruit wordt geput wordt deze mutatie op de volgende wijze verwerkt: het saldo van de staat van baten en lasten wordt bepaald inclusief het overschot of tekort dat is ontstaan uit hoofde van de baten en lasten met een bijzondere bestemming. Onder de staat van baten en lasten wordt vervolgens een specificatie opgenomen van de verwerking van dit saldo in de onderscheiden posten van het eigen vermogen.

Baten werkgevers

Onder partnerschap bijdragen wordt verstaan structurele en incidentele donaties van werkgevers of werkgeversorganisaties.

Baten bijdragen overige financiers

Onder baten overige financiers worden alle structurele en incidentele donaties verstaan van financiers, niet zijnde baten werkgevers noch subsidiebatens.

Subsidiebatens

Hieronder wordt verstaan zowel subsidies van gemeenten, provincies als van het rijk.

Donaties reiskosten

Onder donaties reiskosten zijn de vergoeding verantwoord welke zijn ontvangen ten behoeve van de reiskosten van deelnemers.

Lasten algemeen

De personeelslasten en andere lasten worden toegerekend aan de bestedingen in het kader van de doelstelling, de kosten van werving van baten aan de beheerkosten.

Bestedingen doelstellingen

De bestedingen in het kader van de doelstellingen worden verantwoord in het jaar dat zij zijn toegezegd of, voor zover dit niet bij toezegging het geval is, in het jaar dat de omvang van de verplichting betrouwbaar kan worden vastgesteld. Voorwaardelijke verplichtingen worden verantwoord in het jaar waarin vast komt te staan dat aan de voorwaarden zal worden voldaan.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Toelichting op de balans per 31 december 2025

Balans per 31 december 2025

	31 december 2025	31 december 2024
Activa	€	€
Vaste activa		
<i>Materiële vaste activa</i>		
Inventaris	14.655	17.196
<i>Boekwaarde per 1 januari 2025</i>		
Aanschaffingswaarde		33.532
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen		-16.336
		17.196
<i>Mutaties</i>		
Investerings		4.832
Afschrijvingen		-7.373
		-2.541
<i>Boekwaarde per 31 december 2025</i>		
Aanschaffingswaarde		38.364
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen		-23.709
Boekwaarde per 31 december 2025		14.655
<i>Afschrijvingspercentages</i>		%
Inventaris		20

Balans per 31 december 2025 (vervolg)

	31 december 2025	31 december 2024
Activa	€	€
Vlottende activa		
<i>Vorderingen</i>		
Debiteuren	94.538	289.560
Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.692	6.258
Overige vorderingen en overlopende activa	39.255	29.023
	137.485	324.841
<i>Debiteuren</i>		
Debiteuren	95.715	289.560
	95.715	289.560
Voorziening dubieuze debiteuren	-1.177	-
	94.538	289.560
<i>Belastingen en premies sociale verzekeringen</i>		
Pensioenen	3.692	6.258
<i>Overige vorderingen en overlopende activa</i>		
<i>Overlopende activa</i>		
Te versturen partnerbijdragen	22.343	17.500
Vooruitbetaalde kosten	16.912	11.523
	39.255	29.023
Liquide middelen		
ABN AMRO Bank N.V. – betaalrekening	94.410	365.812
ABN AMRO Bank N.V. – spaarrekening	250.689	-
	345.099	365.812

De liquide middelen staan volledig ter vrije beschikking van de stichting.

Balans per 31 december 2025 (vervolg)

	31 december 2025	31 december 2024
Passiva	€	€
Reserves en fondsen		
Continuïteitsreserve	141.277	279.601
	2025	2024
	€	€
<i>Continuïteitsreserve</i>		
Stand per 1 januari	279.601	328.137
Dotatie	-	23.904
Resultaatbestemming	-138.324	-72.440
Stand per 31 december	141.277	279.601

De continuïteitsreserve wordt gevormd ter dekking van onverwachte toekomstige gebeurtenissen. Om de benodigde omvang in te schatten is door het bestuur een risicoanalyse opgesteld. De benodigde omvang van de continuïteitsreserve wordt ingeschat op € 1.027.500.

Balans per 31 december 2025 (vervolg)

	31 december 2025	31 december 2024
Passiva	€	€
Crediteuren		
Crediteuren	27.436	25.921
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffing	27.883	22.301
Overige schulden en overlopende passiva		
<i>Overlopende passiva</i>		
Vakantiegeld	35.721	27.499
Vakantiedagen	13.765	15.262
Accountantskosten	19.166	-
Vooruitverstuurde donatieverzoeken	221.077	320.726
Vooruitontvangen subsidies	-	15.000
Overige overlopende passiva	10.914	1.539
	300.643	380.026

Toelichting op de staat van baten en lasten over 2025

Staat van baten en lasten over 2025	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Baten	€	€	€
Baten werkgevers			
Partnerschap bijdragen	1.250.071	1.176.260	862.346
Baten bijdragen overige financiers			
Overige bijdragen	146.090	80.000	248.548
Donaties reiskosten			
Donaties ten behoeve van reiskosten deelnemers	15.306	22.000	12.084
Subsidiebaten			
Nederlandse overheidssubsidie	35.000	-	15.000
Lasten	€	€	€
<i>Lasten besteed aan de doelstellingen</i>			
<i>Huisvestingslasten</i>			
Huur	18.559	15.600	12.560
Schoonmaakkosten	1.745	4.000	3.798
Overige huisvestingskosten	-	1.000	-
	20.304	20.600	16.358
<i>Verkoop- en marketinglasten</i>			
Marketing- en communicatielasten	81.941	36.500	66.376
<i>Overige projectlasten</i>			
ICT hardware en software	63.844	12.000	23.486
Catering en ruimtegebruik	16.374	8.000	8.642
Kosten onderzoek	10.302	5.000	12.100
Kosten drukwerk	145	5.000	7.199

Eventkosten	11.244	-	10.447
Representatiekosten	1.463	10.000	1.490
Telefoonkosten	3.738	2.000	2.921
Reis- en verblijfskosten	-	-	2.432
Reiskosten deelnemers	23.819	15.000	21.685
Kantoorbenodigdheden	172	500	2.214
Overige projectkosten	19	3.000	2.806
Aankoop platform RefugeeWork	-	-	10.000
	131.120	60.500	105.422
<i>Personeelslasten</i>			
Lonen en salarissen	798.045	780.082	664.582
Sociale lasten	146.598	156.016	117.439
Pensioenlasten	25.754	61.805	12.933
Overige personeelslasten	99.521	41.000	78.895
Inhuur derden	201.419	58.000	112.046
	1.271.337	1.096.903	985.895
<i>Personeelsleden</i>			
<i>Bij de stichting waren in 2025 gemiddeld 14 personeelsleden in dienst, berekend op fulltimebasis (2024: 12).</i>			
<i>Afschrijvingen</i>			
Materiële vaste activa	7.373	7.000	6.708
<i>Overige bedrijfslasten</i>			
Assurantie premies	4.787	9.000	5.090
Dotatie dubieuze debiteuren	1.177	-	-
Algemene lasten	65.996	20.000	24.058
	71.960	29.000	29.148

<i>Financiële baten en lasten</i>			
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	689	-	79
Rentelasten en soortgelijke lasten	-1.445	-500	-590
	-756	-500	-511

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op de jaarrekening.

Een aantal afwijkingen op de begroting vraagt om een nadere toelichting.

De baten vanuit werkgevers namen toe van in totaal ruim 1,1 miljoen in 2024 naar ruim 1,3 miljoen in 2025. Daarmee sluiten we het jaar boven het realistische begrotings-scenario – voor wat betreft de batenkant. Daar staat tegenover dat de lasten meer toenamen dan de baten, waardoor het uiteindelijke saldo negatief uitvalt.

De kostenoverschrijding zit met name in de marketingcommunicatiekosten en project-lasten; ook de personeelskosten vallen hoger uit. Dit is grotendeels (maar niet volledig) te verklaren uit kosten voor RefugeeWork die deels zijn voorgeschoten uit de lopende begroting van Refugee Talent Hub. Daarnaast zijn er andere overschrijdingen op enkele kostenposten:

- De kosten voor marketingcommunicatie waren begroot op 36.500 euro en komen einde jaar uit op 81.941 euro. Daarvan komt circa 26.000 euro voor rekening van RefugeeWork, waarvan het overgrote deel (24.000 euro) is besteed aan eenmalige kosten voor merkpositionering en branding. De resterende budgetoverschrijding komt voor een groot deel voor rekening van de doorontwikkeling van de online kennisbank. Daarnaast zijn kosten gemaakt voor het werkgeversevenement in juni, die wegvallen tegen sponsoring door TwynstraGudde (geboekt als overige gift).
- Van de kosten voor ICT / hardware en software komen op bijna 64.000 euro in plaats van de begrootte 12.000 euro. Daarvan komt bijna 30.000 euro voor rekening van RefugeeWork – waarvan het merendeel is besteed aan kosten voor hosting, technisch onderhoud (bug fixing) en beheer. Deze kosten zijn gedekt door een geormerkte donatie van Rabo Foundation. De resterende budgetoverschrijding van circa 8.000 euro betreffen kosten voor het automatiseren van het proces voor reiskostendeclaraties van nieuwkomers die deelnemen aan onze activiteiten: een investering in een procesverbetering die zich terugverdient in tijdsbesparing van teamleden en dus op termijn minder personeelskosten.

- De personeelskosten vallen hoger uit dan begroot, en dan met name de kostenpost 'overige personeelslasten'. Dit betreft kosten voor inhuur van de (inmiddels in dienst getreden) projectleider RefugeeWork en additionele ondersteuning bij het proces rondom de Request for Proposal (RfP) voor de design- en developmentpartner voor RefugeeWork. Deze kosten zijn gedekt door geormerkte gelden. Daarnaast zijn kosten gemaakt voor een senior freelancer voor zwangerschapsvervangning van een van de teamleden, en inhuur van derden voor techniek en entertainment op het werkgeversevenement.
- De pensioenlasten vallen juist lager uit dan begroot; dat is te wijten aan een foutje in de begroting. Er was gerekend met 6% werkgeversbijdrage, terwijl dat 3% moest zijn. In augustus werden wij benaderd door het Pensioenfonds Zorg & Welzijn, met betrekking tot een al dan niet verplichte aansluiting (mogelijk met terugwerkende kracht) bij dit pensioenfonds. De gesprekken hierover lopen nog.
- De kosten voor onderzoek vallen hoger uit dan begroot: deze overschrijding is te verklaren vanuit kosten voor een vervolgonderzoek met TNO naar het aandeel werkgevers dat werkt met nieuwkomers, en onderzoek en advies ten aanzien van een datamodel voor RefugeeWork.

Dit alles betekent dat we het jaar afsluiten met een ongewenst tekort op de begroting.

De wereld verandert

Toekomstverwachtingen

We zouden graag zien dat in 2026 de oorlogen in Oekraïne en Sudan tot een einde komen, Trump en andere wereldleiders kalmeren, er in Nederland een stabiel en betrouwbaar kabinet komt met hart voor nieuwkomers en een oog voor talent. Dat de arbeidsmarkt ruimte biedt voor vluchtelingen en wij ons beginnen te realiseren dat we mogelijk binnenkort niet meer nodig zijn.

Maar wij zijn ook realistisch.

In 2026 gaan wij ons tienjarig bestaan vieren. We gaan terugblikken op tien jaar werken aan banen voor vluchtelingen, we gaan vieren wat gelukt is en benoemen wat nog gebeuren moet. En dat doen we naar verwachting in een wereld die er niet vriendelijker op wordt voor vluchtelingen. [We gaan dansen op de vulkaan](#). Hoe we dat doen, lees je in ons [jaarplan 2026](#).

De ambities staan fier overeind, onze wil en energie om de wereld net een stukje mooier te maken ook. En daar hebben we concrete plannen voor – en heel veel zin in. Op naar een jaar vol impact!



