



Stichting Refugee Talent Hub
Amsterdam

Jaarplan 2022



1

Inleiding

Het jaar 2021 was een goed jaar voor de Refugee Talent Hub. De resultaten zijn op onderdelen verdriedubbeld ten opzichte van het voorgaande jaar, nieuwe werkgevers meldden zich en veel bestaande partners zochten – en vonden – meer impactvolle samenwerking met de Refugee Talent Hub. Vluchtelingen weten ons steeds beter te vinden, activiteiten worden gewaardeerd, de financiële positie verstevigde langzamerhand en het team verdubbelde in omvang. Dit alles in de context van een jaar dat vrijwel volledig werd beheerst door corona en waarin dus het merendeel van de activiteiten (net als in 2020) online plaatsvond.

Het jaar 2022 biedt de uitdaging deze groei vast te houden en beheerst door te zetten zodat er eind 2022 nog veel meer vluchtelingen een stap dichterbij werk zijn gekomen dan in het afgelopen jaar. Een groeiambitie die inhoudelijke en organisatorische vragen met zich meebrengt. De antwoorden op deze en andere vragen zetten wij in dit jaarplan op een rijtje. Wij kijken uit naar een nieuw jaar met kansen voor nog meer impact, voor nog meer vluchtelingen in Nederland.

In vogelvlucht



Begin 2016 World Economic Forum Davos: lancering & initieel commitment. In januari 2016 presenteert Accenture het idee van de Refugee Talent Hub aan een groep van CEO's op het World Economic Forum in Davos. De kerngedachte: er is krapte op de arbeidsmarkt en er is onbenut arbeidspotentieel van vluchtelingen. Werkgevers hebben een rol te vervullen om deze kloof te dichten.



December 2016 De Refugee Talent Hub is een zelfstandige stichting. Gedurende 2016 werken medewerkers van Accenture samen met VluchtelingenWerk Nederland, Arcadis, AkzoNobel en UAF aan de totstandkoming van een zelfstandige stichting met een stevig programma. Doel: grootschalige digitale matching.



2017 Bouwfase op basis van de ambitie tot grootschalig digitaal matchen. Veel werkgevers sluiten zich aan en spreken hun commitment uit. In de loop van het jaar blijkt de praktijk weerbarstiger dan verwacht. Resultaten blijven achter op de ambitie.



2018 Zelfde doel, andere route. De focus komt te liggen op persoonlijke ontmoetingen, met digitale ondersteuning (in plaats van digitale matching als kern). Het aanbod aan werkgevers wordt aangescherpt en het netwerk van maatschappelijke samenwerkingspartners uitgebreid.



2019 Door op dezelfde weg. De in 2018 ingezette koers werpt zijn vruchten af. De Refugee Talent Hub boekt meer resultaat dan voorheen. Meer werkgevers sluiten zich aan en meer vluchtelingen weten de weg naar de Refugee Talent Hub te vinden.



2021 Volop groei. Hoewel grote delen van het jaar geen live activiteiten kunnen plaatsvinden en er vooral vanuit huis gewerkt wordt, boekt de Refugee Talent Hub prima resultaat. Als we op deze weg doorgaan, wordt de ambitie 2025 al eind 2023 gehaald.



2022 Beheerste groei. Vluchtelingen en werkgevers staan in de rij, maatschappelijke organisaties werken graag samen, er zijn volop kansen. Maar te snelle groei is een valkuil en kan uiteindelijk averechts werken. Beheerste groei is het mantra voor 2022.



2025 Verdriedubbeling van impact ten opzichte van eind 2020.

Missie en ambitie 2022

KPI's uit de ambitie 2025

In 2025 is de Refugee Talent Hub een netwerk van 50 (merendeels grote) werkgevers. We organiseren activiteiten voor 3.000 vluchtelingen per jaar en 3.000 medewerkers van aangesloten werkgevers. Bij 25 van deze werkgevers zijn aantoonbaar stappen gezet om de bedrijfscultuur en interne processen en procedures meer 'refugee friendly' te maken. Minimaal 300 vluchtelingen vinden een stage en 200 duurzaam betaald werk als direct gevolg van een onze activiteiten; de indirecte spin-off is ongeveer twee keer zo groot en ons communicatiebereik is 100.000 mensen per jaar. weergegeven wat de relatie is tussen indicator en impact. Sommige indicatoren leiden (deels) tot meerdere impacts.

De missie van de Refugee Talent Hub is een Nederland waarin werkgevers de talenten van vluchtelingen zien en benutten en vluchtelingen gelijke kansen hebben op de arbeidsmarkt.

De ambitie van de Refugee Talent Hub is om **eind 2025** de impact verdriedubbeld te hebben ten opzichte van de situatie op 1 januari 2021 (zie kader). Deze resultaten zijn gerelateerd aan onze missie en dus aan onze impactgebieden, individuele vluchtelingen, werkgevers en de maatschappij. In 2021 hebben we de eerste stappen gezet op weg naar die vijfjarige ambitie. Dat ging beter dan verwacht; meer daarover in het jaarverslag 2021.

Het komende jaar gaan we door op de ingeslagen weg, met een aangescherpte ambitie. Concreet betekent dat het volgende voor de **ambitie 2022**:

Eind december 2022 is de Refugee Talent Hub een netwerk van 45 (merendeels

grote) werkgevers die zich actief inzetten voor baankansen voor vluchtelingen in Nederland. Dit doen we via activiteiten waarbij we in 2022 gezamenlijk 2.000 vluchtelingen bereiken, en minimaal 1.500 medewerkers van aangesloten werkgevers. In 2022 vinden minimaal 300 vluchtelingen een stage, werkervaringsplaats of duurzaam betaald werk als direct herleidbaar gevolg van een

van onze activiteiten. De indirecte spin-off is ongeveer twee keer zo groot. Denk hierbij aan een cv dat na een meet-and-greet na de nodige omzwervingen alsnog op het juiste bureau belandt of een netwerkgesprek dat plaatsvindt en maanden na dato leidt tot een baan.

Bij 10 van de dan 45 aangesloten corporate partners zijn in 2022 aantoonbaar stappen gezet om de bedrijfscultuur en interne processen en procedures meer 'refugee friendly' te maken. De beeldvorming over vluchtelingen en werk is langzamerhand aan het veranderen, mede dankzij de feiten en verhalen die de Refugee Talent Hub deelt: in 2022 bereiken we via onze communicatie uitingen 75.000 mensen met feitelijke informatie en positieve – maar altijd eerlijke – verhalen. In alles wat we doen, zoeken we de samenwerking en krachtenbundeling op met gelijkgestemde partijen.

3

De focus voor 2022

Voor het grootste deel van ons werk gaan we in 2022 door met wat we al deden, met nog meer focus op impact. Maar op een aantal vlakken zullen we de zaken net iets anders doen dan voorheen, organiseren we het anders, of ontplooiën we nieuwe activiteiten. En met sommige activiteiten stoppen we. Dit alles in lijn met de vier strategische pijlers zoals beschreven in het vijfjarenplan 2021-2025:

- 1 Wij organiseren **persoonlijke ontmoetingen tussen werkgevers en vluchtelingen**: online en offline meet-and-greets, mentortrajecten, één-op-één adviesgesprekken en andere activiteiten.
- 2 Wij faciliteren **training & opleiding** van vluchtelingen in samenwerking met werkgevers: workshops en masterclasses, opleidingstrajecten en werkervaringstrajecten.
- 3 Wij zetten in op **advies aan & draagvlakversterking bij werkgevers**: advies aan directie, HR en andere betrokkenen en (onder andere) de voortzetting van onze campagne 'De Waarde van Werk'.
- 4 Wij informeren en inspireren door **feiten en persoonlijke verhalen** over statushouders en werk maatschappijbreed te delen: online en offline bijeenkomsten voor werkgevers, het delen van relevante resultaten van wetenschappelijk onderzoek en persoonlijke verhalen van zowel vluchtelingen als werkgevers voor een breed publiek via de reguliere media, sociale media en eigen publicaties.

We blijven ons richten op de persoonlijke ontmoeting tussen werkgevers en vluchtelingen en proberen daarbij de kans op een baan te maximaliseren. We blijven connecties leggen tussen werkgevers onderling en gaan door met kennisdeling. We continueren de samenwerking met maatschappelijke partners en we blijven hybride werken in een combinatie van online en offline activiteiten, op basis van draaiboeken en min of meer vaststaande modules, zodat we in relatief weinig tijd en met beperkte menskracht heel veel kunnen doen. En dat alles blijven we doen vanuit een divers samengesteld enthousiast team, waarvan een deel gedetacheerd wordt vanuit onze corporate partners.

3.1

Organisatieverandering en beeldvorming

In vergelijking met het voorgaande jaar, zullen wij ons in 2022 meer richten op het deel van de ambitie dat gaat over organisatieverandering en beeldvorming: **aantoonbare stappen zetten om de bedrijfscultuur en interne processen en procedures meer 'refugee friendly' te maken** (zie ook 4 en 6 hieronder) en mensen bereiken met feitelijke informatie en positieve – maar altijd eerlijke – verhalen.

Want de resultaten ten aanzien van de directe impact zijn goed: we realiseren banen en stages voor statushouders, we bereiken veel werkzoekende vluchtelingen en grote groepen medewerkers. Maar de impact op het gebied van organisatieverandering en beeldvorming rondom vluchtelingen blijft daarbij achter. En dat is zonde, want om het canvas plafond (zie kader) daadwerkelijk te doorbreken, zijn resultaten nodig op individueel niveau, organisatieniveau en maatschappelijk niveau.

Canvas ceiling

Uit onderzoek blijkt dat een samenspel van institutionele, organisationele en individuele factoren van negatieve invloed is op het vinden van werk in overeenstemming met eerdere (werk)ervaringen van vluchtelingen, het behouden van werk en de ontwikkeling van hun professionele carrière. De factoren versterken elkaar onderling en vormen gezamenlijk een moeilijk te doorbreken geheel: de 'canvas ceiling' ('canvas' verwijst naar het materiaal van tenten in vluchtelingenkampen). Concreter: het sociaal politieke klimaat in een land werkt door op organisatieniveau en individueel niveau. Recruiters, hiring managers en (mogelijke) collega's van nieuwkomers zijn ook burgers en krantenlezers; zij worden beïnvloed door het publieke beeld rond vluchtelingen. De stereotiepe opvattingen die voortkomen uit dit publieke beeld werken dus door op de werkvloer. Daar komt bij dat vluchtelingen veelal niet voldoen aan de gestelde norm binnen een organisatie, door individuele factoren als de beheersing van de Nederlandse taal en het ontbreken van (voor werk relevante) sociale netwerken – en door factoren als onbekendheid met de Nederlandse werkcultuur en ongeschreven regels. Deze combinatie leidt tot een structurele barrière voor vluchtelingen die op zoek zijn naar werk of pogingen ondernemen om aan hun professionele carrière te werken. En vervolgens zitten mensen klem. Zonder werk, of met veelal laagbetaald en/of onzeker werk, vaak onder het professionele niveau dat men had in het land van herkomst. Er ontstaan weinig nieuwe mogelijkheden voor vluchtelingen om vaardigheden aan te leren of om ervaringen op te doen die hen verder zouden kunnen helpen op de arbeidsmarkt. Hoe langer vluchtelingen zich in deze positie bevinden hoe groter hun sociaal economische achterstand wordt ten opzichte van de rest van Nederland. En dit houdt vervolgens weer het heersende beeld rondom vluchtelingen in stand. De marginalisatie van vluchtelingen op de arbeidsmarkt is dan een vicieuze cirkel.

De verantwoordelijkheid voor het doorbreken van deze cirkel wordt grotendeels bij de vluchteling gelegd: hij of zij moet zich ontwikkelen om hogerop te komen. Door bijvoorbeeld taalcursussen of Nederlands onderwijs te volgen. Hoewel niet onbelangrijk, wordt daarbij vaak voorbijgegaan aan de andere belemmerende factoren en andere actoren die bijdragen aan het canvas plafond. De vraag welke maatregelen het Nederlands bedrijfsleven kan nemen om meer inclusief te worden ten opzichte van mensen met een vluchtelingenachtergrond wordt bijvoorbeeld nog weinig gesteld, net als de vraag of het maatschappelijk beeld rondom vluchtelingen recht doet aan de werkelijkheid.

3.2

Acquisitie: focus op – maar niet beperkt tot – tekortsectoren

De Nederlandse arbeidsmarkt is ongekend krap, Diversiteit & Inclusie staat hoog op de agenda en door (o.a.) de situatie in Afghanistan en de toestroom van asielzoekers is het onderwerp 'vluchtelingen' weer actueel. Dat biedt kansen voor de Refugee Talent Hub, zoals we ook in 2021 gezien hebben: in de huidige situatie komen werkgevers naar ons toe in plaats van andersom, ook zonder proactieve acquisitie groeit het netwerk van betalende partners. Wij zullen dan ook in 2022 voornamelijk 'warm' en vrij reactief nieuwe partners werven: via mond-tot-mondreclame vanuit het netwerk van bestaande partners. Eind 2019 staat de teller op ruim 100 werkgevers die interesse hebben getoond in een partnerschap. Deze zijn niet allemaal even kansrijk, maar met zeker vijftien van hen voeren we serieuze gesprekken over samenwerking.

Daarnaast zijn er werkgevers die wij graag aan ons binden omdat wij vinden dat zij – redenerend vanuit de strategie 2021-2025 – heel goed passen bij de Refugee Talent Hub. In de eerste helft van 2022 stellen wij een top 5 op van werkgevers die wij actief zullen benaderen voor samenwerking, omdat wij voorzien dat samenwerking met hen leidt tot significante vergroting van impact op onze belangrijkste KPI's.

Om de groei beheersbaar te houden, zullen we de startdatum van (activiteiten van) nieuwe partners zoveel mogelijk spreiden over het jaar.

Sectoren

In 2022 willen we uitbreiden in en ons blijven richten op de sectoren:

- Techniek/energietransitie
- IT
- Finance
- Zorg
- Overheid

Maar we willen ons niet beperken tot deze werkvelden.

Allereerst een kanttekening. De sectorale indeling biedt enig houvast, maar is tegelijkertijd tot op zekere hoogte willekeurig. De technische sector is groot en bestrijkt op dit moment in ons partner portfolio een scala aan werkgevers variërend van FrieslandCampina (met hun focus op productiemedewerkers voor de fabrieken) tot de ingenieurbureaus Sweco en Arcadis; ook werkgevers als Signify en TenneT rekenen we er nu toe. De term IT is juist te krap: de zoektocht naar IT-ers beperkt zich niet tot IT-bedrijven: ook voor ABNAmro zijn we druk bezig met speeddate sessies voor data-analisten en ook bij NN loopt een mentorprogramma voor IT-ers. In 2022 gaan we wat betreft de sectorale benadering meer verdiepen en specificeren: nog beter kijken naar wat werkgevers willen en of we hen (deels) gezamenlijk kunnen bedienen op basis van hun wensen.

In dat kader maken we het komend jaar werk van een plan voor de financiële sector dat al voor 2021 op stapel stond maar nog niet (voldoende) gerealiseerd is: het opzetten van klasjes voor compliance vraagstukken bij de diverse banken (Know Your Customer/compliance Wet Financieel Toezicht). Ook binnen fintech liggen meer kansen dan we tot dusver hebben benut.

In datzelfde kader: wij zien mogelijkheden tot samenwerking op brancheniveau. Al in 2020 en 2021 hebben we gezegd samenwerking met brancheorganisaties te willen opzoeken, om bijvoorbeeld groepen technici op te leiden voor een aantal bedrijven. De plannen daartoe zijn eind 2021 concreter geworden; in 2022 hopen we met WIJ-techniek (TechniekNL) en/of de maakindustrie stappen te zetten.

Ook in de zorg denken we sectoraal en organisatieoverstijgend. In 2021 hebben we samen met partners gewerkt aan een plan voor opschaling van bestaande activiteiten (van NewBees en andere maatschappelijke organisaties). De kern van deze ambitie is het 'afpellen' van vacatures zodat afzonderlijke taken uitgevoerd kunnen worden door mensen met een vluchtelingenachtergrond die weliswaar affiniteit hebben met de zorg maar (nog) geen BIG-registratie. Denk aan het klaarmaken van medicijnen voor toediening door een (wel

BIG geregistreerde) verpleegkundige, het ondersteunen van verpleegkundigen op corona-afdelingen en 'aandachtsbanen' waarbij de persoonlijke aandacht centraal staat en geen medische handelingen vereist zijn. De eerste verkennende fase is afgerond, met 25k financiering van het Anton Jurgens Fonds. Deze bijdrage bouwt in de komende vier jaar af naar nul, terwijl de bijdrage vanuit de zorgsector navenant stijgt – conform ons principe dat de werkgever betaalt. Het gaat langzamer dan wij vanuit de Refugee Talent Hub zouden willen, maar er is zeker vooruitgang. Er zijn veelbelovende contacten met een reeks ziekenhuizen (Santeon keten) die we het komende jaar hopen om te zetten naar concrete samenwerking. En er is enthousiasme in Noord-Nederland over een eerste meet-and-greet bij wijze van pilot in de verpleeg- en thuiszorg – met intentie tot opschaling naar Groningen/Friesland/Drenthe met financiering vanuit de sector. In de eerste helft van 2022 zal duidelijk worden of het inhoudelijk raadzaam en financieel haalbaar is om hier vanuit de Refugee Talent Hub 1 fte dedicated op te zetten.

Overheid

De overheid is de grootste werkgever van Nederland. Met de Rijksoverheid zetten wij onze samenwerking voort, met de ambitie deze jaar na jaar gestaag uit te bouwen – ook naar lagere overheden. Het Ministerie van Binnenlandse Zaken continueert de samenwerking – hoewel in 2021 weinig concrete resultaten zijn geboekt. Met de opgedane ervaring van het eerste succesvolle traject en dit mindere jaar, wordt er nu samen gewerkt aan een plan van aanpak voor 2022 en verder. Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid startte in 2021 een intensief traject waarbij zes statushouders aan de slag zijn gegaan op verschillende directies van het departement, met een stevig begeleidend programma en een externe onderzoekspartner om te leren van ervaringen. De ministeries van Buitenlandse Zaken en VWS hebben serieuze interesse in samenwerking; uiteraard met onderlinge kennisdeling. Mogelijk zijn ook de zelfstandige bestuursorganen interessant als grote werkgever met een maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Bestaande partners

Tot slot: uitbreiding hoeft niet alleen 'meer partners' te betekenen. Binnen veel van de werkgevers in ons netwerk is nog volop ruimte voor groei. Naar meer kansen voor vluchtelingen, meer afdelingen, meer diversiteit in activiteiten. Dat is een belangrijke focus voor alle accounts en (dus) alle account-managers in 2022. Met een duidelijke financiële spin off: partnerschappen worden breder, dieper, strategischer en gaan dus naar 30k i.p.v. 15k euro.

3.3

Wat gaan we niet (meer) doen?

Het komende jaar zullen wij scherper letten op de balans tussen de tijd en energie die we steken in een samenwerking en de (verwachte) opbrengst in impact, geld en/of goodwill. Zowel een financiële als inspanningsverplichting is noodzakelijk voor succes. Als een van de twee ontbreekt, zullen we niet de impact behalen die ons voor ogen staat, kaarten we dat aan en gaan we de samenwerking niet aan – of zeggen deze op.

Een voorbeeld hiervan is de beoogde samenwerking met de Nederlandse goede doelen sector. In 2021 zijn we met financiering van Nationale Postcode Loterij actief aan de slag gegaan om hen te informeren en enthousiasmeren voor diversiteit en inclusie in het algemeen en werken met vluchtelingen in het bijzonder. Hier ontbrak feitelijk zowel de financiële investering als de inspanning van goede doelen – in het eerste werd voorzien door de Nationale Postcode Loterij, het tweede bleef in vrijwel alle gevallen steken bij goede bedoelingen. Eind 2021 hebben we de Nationale Postcode Loterij laten weten deze samenwerking niet te willen voortzetten in 2022, en af te zien van de eerder gevraagde – maar door de Nationale Postcode Loterij nog niet toegezegde – financiële bijdrage voor de resterende vier jaar (tot 2025).

In 2020 zijn we gestart met het project 'Kijkje in de Keuken' in samenwerking met (en gefinancierd door) het COA. Na een verlenging van enige maanden in verband met corona is dit project eind december 2021 afgerond. De resultaten zijn behaald: aan ruim 500 kansrijke asielzoekers en statushouders in azc's is via (offline en online) werkbezoeken een eerste kennismaking geboden met de Nederlandse arbeidsmarkt. De doelgroep van het programma is gaandeweg uitgebreid van kansrijke asielzoekers naar ook statushouders die nog in een azc zitten. Dat is op dit moment een aanzienlijke groep: bijna 30% van de mensen in azc's – dit als gevolg van het stokken van de doorstroom naar gemeenten, wat weer een gevolg is van de situatie op de woningmarkt. Het is een waardevol programma omdat het de werelden van werkgevers en vluchtelingen dichter bij elkaar brengt. Maar het ligt te ver van de doelstelling van de Refugee Talent Hub, het is te arbeidsintensief voor de impact die we ermee realiseren en gaat te weinig uit van de betrokken werkgevers – wat nou juist de kracht van de Refugee Talent Hub is. Hoe zinvol en waardevol ook: aan een dergelijk programma zullen wij niet meer meewerken, tenzij het wordt vormgegeven op basis van een wens of behoefte van werkgevers en meer dan nu bijdraagt aan het dichten van de kloof tussen vluchtelingen en werk.

Hoewel de Refugee Talent Hub financieel afhankelijk is van de werkgevers in ons netwerk, kiezen wij niet voor groei om de groei alleen. Het is niet de ambitie van de Refugee Talent Hub om een maximaal aantal werkgevers aan ons te binden. Het gaat ons om maximale impact, die wij willen bereiken met een groep van intrinsiek gemotiveerde werkgevers. In dat kader werken wij liever met 50 gemotiveerde werkgevers in stevige programma's dan met 100 werkgevers op een minder impactvolle manier.



4

Activiteiten in 2022

Hieronder is per strategische pijler een aantal voorbeelden van activiteiten voor 2022 uitgelicht. De opsomming geeft een beeld maar is zeker niet volledig; met elke werkgever bekijken we periodiek waar we staan en wat de verdere mogelijkheden zijn voor gezamenlijke activiteiten om de baankansen voor vluchtelingen te vergroten – hetzij bij de werkgever in kwestie, hetzij elders. Dat is niet aan kalenderjaren gebonden en kan bovendien enigszins schuiven op basis van voortschrijdend inzicht of nieuwe ontwikkelingen in de markt.

4.1

Persoonlijke online en offline ontmoetingen tussen werkgevers en vluchtelingen

Voor de persoonlijke ontmoetingen tussen werkgevers en vluchtelingen geldt dat deze deels online zullen blijven plaatsvinden. Onder invloed van corona heeft de Refugee Talent Hub een groot deel van de activiteiten sinds maart 2020 online uitgevoerd; alleen in periodes met afgezwakte corona-regelgeving heeft een aantal bijeenkomsten live kunnen plaatsvinden. Zoals we eind 2020 al schreven in het jaarplan 2021: in sommige gevallen is dat jammer. Voor werving en zeker ook onboarding van statushouders is echt persoonlijk contact niet te vervangen door een digitale variant. In andere gevallen blijkt de noodgedwongen digitale oplossing een *blessing in disguise* en zullen we niet (geheel) teruggaan naar een post-corona offline variant. Een aantal speeddates zal online blijven plaatsvinden: onder andere TenneT en Sweco hebben aangegeven de online versie te prefereren boven een live variant. Voor trajecten zoals met IKEA kiezen we bewust voor offline meet-and-greets: de meer praktisch geschoolde kandidaten gedijen beter bij live contact, en een werkgever als IKEA komt beter tot zijn recht bij een persoonlijk bezoek aan de winkel. Eén-op-één adviesgesprekken tussen werknemers van onze partners en vluchtelingen blijven we online uitvoeren. Mentortrajecten zullen een combinatie blijven van online en offline activiteiten: de kick-off en tussentijdse check-ins zullen veelal online zijn, de feestelijke afsluiting soms live. Voor 2022 staat een reeks mentorprogramma's gepland, waarvan een deel specifiek voor vrouwen in het kader van de door werkgevers uitgesproken beloftes bij het *Women Refugee Mentoring Event* van Tent Partnership for Refugees op 9 november 2021: bij die gelegenheid committeerde een flink aantal werkgevers zich aan het mentoren van minimaal 50 vluchtelingvrouwen in drie jaar tijd. Voor wat betreft het Nederlandse deel van dat programma is de Refugee Talent Hub de *preferred implementing partner*, wij

zullen dan ook het grootste deel van deze activiteiten voor onze rekening nemen – onder andere met Royal FrieslandCampina, PepsiCo.

Bij al deze activiteiten maken we expliciet dat persoonlijke ontmoetingen belangrijk zijn, maar niet meer dan een eerste stap: bij alle werkgevers en bij alle activiteiten bekijken we nadrukkelijk hoe we van een eerste ontmoeting (eventueel via opleidingen en/of leerwerktrajecten) tot een betaalde baan kunnen komen. Zo spelen we met het idee om in het verlengde van de mentortrajecten voor vrouwelijke vluchtelingen een gecombineerde meet-and-greet te organiseren voor *women in tech*, *women in finance*, en *women in engineering*. Onder andere EY, TomTom en Accenture hebben interesse getoond.

4.2

Training & opleiding van vluchtelingen in samenwerking met werkgevers

Ook de trainings- en opleidingsactiviteiten zullen deels online zullen blijven plaatsvinden. En ook deze zullen we waar mogelijk zo direct mogelijk linken aan concrete baankansen.

Een van de programma's die al jaren succesvol is maar nog meer potentie heeft, is CodeMasters: een tienweekse cursus coderen voor vluchtelingen. Samen met Accenture en New Dutch Connections hebben we al meerdere CodeMasters trajecten succesvol afgerond. Voor 2022 staan er weer vier edities op stapel. In het jaarplan voor 2021 schreven we al: "Hoewel deze programma's traditioneel hoog worden gewaardeerd door deelnemers, worden er zelden direct banen aangeboden – wat vreemd is omdat het gaat om een veel gevraagde competentie op de Nederlandse arbeidsmarkt. De CodeMasters edities van 2021 gaan we nadrukkelijker sturen op baankansen: kandidaten pitchten bij werkgevers in ons netwerk, een 'smoelenboek' van de beste kandidaten delen met mogelijke werkgevers, aan elke kandidaat een mentor toewijzen die meedenkt en meehelpt om het cv op orde te brengen en netwerkafspraken te organiseren, etc." Dit is tot dusver nog onvoldoende uit de verf gekomen om de simpele reden dat we het onvoldoende expliciet hebben ingebouwd in het programma. Het komende jaar gaan we hier nadrukkelijker op inzetten.

De Azure Academy gaat inmiddels het derde jaar in. Samen met Microsoft en ITPH Academy zetten we Azure Academy voort, waarbij we vluchtelingen opleiden tot gecertificeerde specialisten in werkgebieden waarin veel banen zijn en we dus actief sturen op stageplaatsen met zicht op een baan. Voor 2022 staat een nieuwe editie op stapel, waarbij nog meer gewerkt wordt vanuit de specifieke IT- vraag uit de markt en kandidaten het hele jaar kunnen in- en uitstromen.

Het programma Divers Energietalent gaat het tweede jaar in: een tweejarig traject waarbij acht vluchtelingen via een detacheringsconstructie aan de slag gaan in de energiesector en parallel een intensief ontwikkelprogramma volgen. Dit programma is een samenwerkingsverband met Talent voor Transitie en New Bees. Ook hiervoor geldt: een aantrekkelijke constructie in een tekortsector, die aantoonbaar voorziet in een vraag.

Een van de plannen die op de rol stond voor 2021, maar nog niet is gerealiseerd, is het idee om samen met ABNAMRO en de Rabobank statushouders op te leiden voor functies op afdelingen die zich bezighouden met het opsporen van criminele transacties (DFC; Detecting Financial Crime). Deze afdelingen zijn al hard gegroeid en die groei gaat nog wel even door. Er is in 2021 veel en succesvol samengewerkt met beide banken, waarbij incidenteel kandidaten zijn geplaatst op dergelijke rollen. Een gezamenlijk ontwikkelprogramma voor statushouders met interesse in dit werkgebied is er echter nog niet van gekomen. Wij hervatten de gesprekken hierover in Q1 van 2022.

De Finance Academy heeft in 2021 de tweede editie beleefd en was nog beter dan de eerste – aldus zowel de betrokken deelnemers als de betrokken werkgevers (Rabobank, EY, KPMG). In 2022 vindt de derde editie plaats, met dezelfde drie partners aangevuld met – waarschijnlijk – NN.

Analoog aan de Finance Academy is al eind 2020 gesproken over een Engineering Academy (toen nog Tech Academy geheten) in samenwerking met een aantal technische bedrijven/ingenieursbureaus. Arcadis, Sweco, TenneT en RHDHV zijn enthousiast, en ook vanuit werkgevers die (nog) geen partner zijn is interesse: Antea en Witteveen+Bos. In 2022 gaat met een aantal van deze partijen de Engineering Academy georganiseerd worden, waarin we in circa vier maanden tijd een groep statushouders bijscholen in hard skills en soft skills, en hen matchen aan een mentor, om daarmee hun kansen op een baan bij een van de deelnemende bedrijven aanzienlijk te vergroten – en hopelijk te verzilveren.

Ook zijn er verkennende gesprekken over een gezamenlijke opleiding van statushouders vanuit de brancheorganisaties van de zorg, technische bedrijven en de maak- en procesindustrie. Dit wordt verder uitgewerkt in de eerste helft van 2022 en – indien kansrijk – voorbereid en opgezet vanaf Q3.

4.3

Advies aan & draagvlakversterking bij werkgevers

In de ambitie 2022 staat:

Bij 10 van de dan 45 aangesloten corporate partners zijn in 2022 aantoonbaar stappen gezet om de bedrijfscultuur en interne processen en procedures meer 'refugee friendly' te maken.

In lijn met de ambitie 2021-2025 hebben we in 2021 de ruimte gezocht om met werkgevers in ons netwerk te kijken naar aspecten van de bedrijfscultuur, processen en procedures die mogelijk belemmerend werken voor werving, behoud en doorstroom van statushouders in de organisatie. Daar gaan we mee door, meer en sterker dan voorheen. We kunnen aannemelijk maken dat onze inspanningen leiden tot veranderingen, maar aantoonbaar is het niet. Daar gaan we gericht mee aan de slag in 2022 (en de jaren erna). Niet bij alle werkgevers is die ruimte er; toon en timing zijn belangrijk en in sommige gevallen is deze rol wellicht gewoon niet aan ons – maar in alle gevallen proberen we het gesprek aan te gaan.

Dat doen we deels op manieren die zich bewezen hebben. Net als voorgaande jaren geven wij workshops aan lijn-management en HR (of vragen partners dat te doen), over het werken met statushouders, interculturele communicatie, *unconscious biases*, wet- en regelgeving etc.

Ook de maandelijkse werkgevers sessies zijn onderdeel van deze strategische pijler en ook daarmee gaan we door. Sinds april 2020 organiseren we elke eerste woensdag van de maand een online bijeenkomst waarin werkgevers informeel en onder Chatham House Rules kennis en ervaring uitwisselen rondom een specifiek thema. Elke editie staat een onderwerp centraal en bespreken gemiddeld vijf tot tien werkgevers open hun ervaringen. Daar gaan we zeker mee door in 2022. Het blijkt een makkelijk te organiseren, laagdrempelige en zeer gewaardeerde activiteit, voor werkgevers maar zeker ook voor teamleden van de Refugee Talent Hub die op deze manier extra kennis opdoen – een mooie bijvangst.

Een derde voorbeeld is de Accenture Business Challenge, voor het eerst uitgevoerd in 2021 en ook voor komend jaar op de planning. In deze Business Challenge gaat een team van Accenture consultants en professionals met een vluchtelingenachtergrond voor een van de werkgevers in ons netwerk aan de slag gaan met een analyse van het D&I beleid van die werkgever, met het oog op de positie van statushouders. Het team komt op basis van deze analyse met aanbevelingen tot aanpassing waar de werkgever zijn voordeel mee kan doen.

Het mes snijdt aan meerdere kanten: statushouders doen ervaring op met een echte adviesvraag uit de praktijk, Accenture scout mogelijk nieuwe talenten onder de groep deelnemers, de werkgever in kwestie krijgt een gratis gedegen advies ten aanzien van D&I en statushouders. We deden het in 2021 succesvol met Royal FrieslandCampina; in 2022 is een van de andere partners aan de beurt.

Naast deze al bestaande activiteiten bouwen we in 2022 onze activiteiten op het gebied van intercultureel werken en management verder uit. Diverse modellen, handvatten en trainingen helpen ons en de werkgevers in ons netwerk om op een gestructureerde manier aan de slag te gaan met diversiteit en inclusie in het algemeen – en het werken met statushouders in het bijzonder. Het komende jaar willen we met een aantal werkgevers een organisatieveranderingstraject inzetten op dit vlak.

Draagvlakversterking

Draagvlak voor het werken met statushouders ontstaat vooral vanuit de concrete activiteiten die we hierboven al beschreven. Mentortrajecten, persoonlijk contact, speeddates, workshops etc: het draagt allemaal bij aan bekendheid met (het werken met) vluchtelingen. Ter verdere versterking van dit draagvlak organiseren wij daarnaast bij sommige werkgevers een aantal andere activiteiten.

Zo blijven we doorgaan met het versterken van intern draagvlak voor het werken met vluchtelingen via workshops en eventueel de theatervoorstelling Future Citizens van onze maatschappelijke partner New Dutch Connections. In deze theatervoorstelling delen professionals met vluchtelingen-achtergrond een getheatraliseerde versie van hun persoonlijke verhaal met een (mogelijk online maar liefst offline) publiek. Een aantal voorstellingen zal plaatsvinden op de werkvloer bij werkgevers uit ons netwerk.

En uiteraard blijven we inzetten op persoonlijk contact: dat is de kern van de aanpak van de Refugee Talent Hub en – zo blijkt uit onderzoek – de meest effectieve manier om vooroordelen te ontkrachten en beeldvorming van mensen te beïnvloeden. Dit doen we onder andere via mentortrajecten – in 2022 met extra focus op vrouwelijke vluchtelingen – en een-op-een-adviesgesprekken.

Op de achtergrond continueren we onze campagne De Waarde van Werk, die we lanceerden in 2020 en nog steeds actueel is. Zie ook hieronder.

4.4

Informer en inspireren door feiten en persoonlijke verhalen over statushouders en werk

De beeldvorming over vluchtelingen en werk is langzamerhand aan het veranderen, mede dankzij de feiten en verhalen die de Refugee Talent Hub deelt: in 2022 bereiken we via onze communicatie uitingen 75.000 mensen met feitelijke informatie en positieve – maar altijd eerlijke – verhalen.

De canvas ceiling bestaat uit individuele, institutionele en algemeen maatschappelijk factoren. Deze laatste gaat (deels) over beeldvorming. Niets zo krachtig als persoonlijk contact, maar een goede tweede is storytelling: persoonlijke verhalen van werkgevers en vluchtelingen dragen bij aan een verandering in beeldvorming.

De gezamenlijke communicatiekracht van de corporate partners (en maatschappelijke partners) in ons netwerk is enorm. Daar maken we nog onvoldoende gebruik van, en dat zeggen we al jaren. We boeken vooruitgang, zijn zichtbaar op sociale media, weten onze verhalen steeds beter over het voetlicht te brengen – maar het kan nog veel beter.

Eind november 2021 kwamen de communicatie directeurs en -managers van een aantal werkgevers in ons netwerk (Unilever, Gasunie, Royal HaskoningDHV, Ministerie van SZW, Arcadis, NN Group, 180Amsterdam en Sweco) bij elkaar voor een sessie met als kernvraag: hoe kunnen wij samen de beeldvorming rondom vluchtelingen kantelen? In 2022 willen we op basis van de uitkomsten van deze bijeenkomst grote stappen gaan zetten op dit gebied. Met een verdere professionalisering van onze sociale media, een continuering van de 'De Waarde van Werk' campagne (inclusief het magazine WERK) en een pro-actieve benadering van media voor mogelijkheden om via free publicity een breder publiek te bereiken. Maar ook en vooral door het actief spotten en continu benutten van mogelijkheden om via de corporate partners het verhaal te (laten) vertellen van vluchtelingen als professionals die toevallig ergens anders geboren zijn. Het reclamebureau 180Amsterdam heeft aangeboden een actieve rol te spelen en mogelijk zelfs een publiekscampagne te ontwikkelen (om niet).

Daarnaast gaan we in 2022 nog meer werk maken van het vertalen van (praktijkgericht) onderzoek naar de praktijk. Dit stond al op de planning voor 2021 en is weliswaar in gang gezet, maar is als gevolg van de sterke groei van het aantal partners en activiteiten van de Refugee Talent Hub ondergesneeuwd en nog onvoldoende uit de verf gekomen. De kern van de aanpak hierbij is: toegankelijk maken wat al bekend is, combineren van bestaande inspanningen en zo met relatief weinig tijd

en geld toch wezenlijk bijdragen aan vermeerdering en toepassing van kennis in ons werkveld. Concreter: publicaties van SER, CPB, KIS e.a. vertalen naar een korte blog; met een onderzoekende blik kijken naar onze eigen praktijkervaring en die kennis toegankelijk opschrijven of op andere manieren delen: korte filmpjes, spreken op congressen, als onderwerp van onze werkgeversbijeenkomsten maken etc. Daarvoor spelen we menskracht vrij in het team, en trekken we net als het voorgaande jaar een of twee masterstudenten aan voor het schrijven van een scriptie over afgebakende onderwerpen – wiens onderzoeksresultaten we nog meer dan voorheen communicatief benutten.

De tweede Dutch Business Summit on Refugees van Tent Partnership for Refugees, die op de planning staat voor april 2022, biedt een podium aan werkgevers om hun commitment publiekelijk uit te spreken en is daarmee voor de Refugee Talent Hub (als *preferred implementing partner* van Tent) een mooi moment om publiciteit te pakken en extra draagvlak te organiseren binnen de partnerorganisaties die zich op dat podium uitspreken. Die kans zullen we benutten.

4.5 Samenwerking

De laatste zin van de ambitie luidt *'In alles wat we doen, zoeken we de samenwerking en krachtenbundeling op met gelijk-gestemde partijen.'* Dat blijkt al uit een paar van de bovenstaande voorbeelden van activiteiten die op de planning staan: we werken nauw samen met alle werkgevers, maar ook met maatschappelijke organisaties als Tent Partnership for Refugees, NewBees, New Dutch Connections, VluchtelingenWerk, Stichting Mano en andere. Maar het gaat verder dan dat. Langzamerhand zijn we de hub-gedachte verder aan het uitbouwen. Onze kracht is programmamanagement en het slim verbinden van partijen, zonder dat we alles zelf hoeven te doen. We zien het in de Azure Academy, CodeMasters en werkervaringstrajecten zoals die bij het Ministerie van SZW. Die regisseur willen wij zijn, waardoor we de impact van ons werk echt kunnen vergroten. Die regisseursrol ligt ons goed en willen we uitbouwen, onder andere via de hierboven al genoemde samenwerking op brancheniveau. Ook zullen we in 2022 experimenteren met het bieden van een totaalpakket aan werkgevers, inclusief taaltraining, interculturele training en job coaching, waarbij externe aanbieders door ons worden betaald en aangestuurd. En tot slot: als de corona maatregelen het toestaan, zullen wij in 2022 wederom (net als in 2018) een bijeenkomst organiseren voor CEO's van alle corporate partners. En is er het plan om in samenwerking met Tent Partnership for Refugees de *preferred implementing partners* uit diverse Europese landen (en daarbuiten?) digitaal bijeen te brengen voor een uitwisseling van kennis en ervaring.

5

Meten

Sinds januari 2021 is de in 2020 geïmplementeerde Salesforce backoffice volledig operationeel en naar wens. Daarmee is de belangrijkste managementinformatie op dagelijkse basis beschikbaar en toegankelijk. Zowel voor wat betreft de absolute aantallen (hoeveel kandidaten zijn aanwezig geweest bij onze activiteiten, hoeveel matches zijn er gerealiseerd etc) alsook de relatieve voortgang: waar staan we op dit moment ten aanzien van de ambitie voor het lopende jaar en de meerjarenplanning. Daar wordt op gestuurd: wat zijn de doelen voor de komende maand voor wat betreft het aantal bereikte vluchtelingen/ medewerkers, aantal matches etc. Ook in de externe communicatie heeft dit een iets prominenter rol gekregen. Zo komt in de maandelijkse nieuwsbrief standaard een aantal kerncijfers terug. Maar dit voert niet de boventoon en dat zal ook het komende jaar niet gaan gebeuren: de geplande activiteiten, en de persoonlijke verhalen van werkgevers en vluchtelingen blijven centraal staan in onze communicatie.

Intussen werken we achter de schermen aan een verdere professionalisering van onze database en het gebruik daarvan. Eind 2021 is via een vanuit Rabobank gedetacheerde medewerker een begin gemaakt met het verrijken van data, verbeteren van zoekmogelijkheden in de database en het vergemakkelijken van data-analyse. Dit specifiek project wordt in Q1 van 2022 afgerond, maar ook daarna zijn er zeker mogelijkheden voor professionalisering. In samenwerking met Accenture en/of andere werkgevers in ons netwerk bekijken we hoe we dit in de loop van 2022 optimaliseren. Doel is om ons werk te verbeteren en vergemakkelijken, en werkgevers beter inzicht te geven in wat wij kunnen, door efficiënt gebruik te maken van rijke en actuele data.

Naast deze nadruk op feiten en cijfers, gaan we in 2022 in gesprek met werkgevers over het aantoonbaar maken van de voortgang op het gebied van Diversiteit & Inclusie in het algemeen en (uiteraard, vooral) het werken met statushouders in het bijzonder (zie ook 4.3). Hoe maak je D&I inzichtelijk, wat valt er te meten en te weten? En welke informatie biedt echt handvatten voor verbetering? Want uiteindelijk gaat het ons niet om het meten op zich, maar om verbeteringen in processen, procedures en bedrijfscultuur van de werkgevers in ons netwerk.

6

Personeel & organisatie

In de strategie 2021-2025 staat onder het kopje Personeel & Organisatie: *'In 2025 bestaat het team van de Refugee Talent Hub uit tien mensen met diverse niveaus van senioriteit en expertisevelden. Hiervan hebben minimaal vier medewerkers een vluchtelingenachtergrond. De helft van de medewerkers wordt gedetacheerd (en dus gefinancierd) door werkgevers uit ons netwerk – niet alleen Accenture zoals tot dusver – en de andere helft is vast in dienst.'*

Inmiddels zijn wij ingehaald door de werkelijkheid. Eind 2020 bestond het team van de Refugee Talent Hub uit zes mensen, van wie twee gedetacheerd vanuit Accenture en een stagiair van de VU. In de loop van 2021 is het team verdubbeld: inmiddels werken er twaalf mensen bij de Refugee Talent Hub, van wie twee gedetacheerd vanuit Rabobank, twee vanuit Accenture, en een stagiair vanuit Accenture. Voor 2022 (en de jaren erna) is een verdere groei van het aantal corporate partners voorzien, en de samenwerking met bestaande partners wordt intensiever. Dat betekent een verdere toename van werkdruk, ook al is in 2021 een extra slag geslagen in efficiënt werken door o.a. digitalisering en uniformering van de activiteiten.

Intussen is duidelijk dat het team in 2022 verder zal groeien: nieuwe partners melden zich, er staan veel activiteiten op stapel, meer impact is mogelijk. Voor 2022 begroten we een groei met 2 fte mits de partnerbijdragen en andere financiële bijdragen dit toelaten: zie paragraaf 7 hieronder. Daarnaast zetten we in op (tijdelijke) versterking, buiten begroting. Bijvoorbeeld door detacheringen vanuit andere partners, naast Accenture en Rabobank – onder andere EY lijkt hiervoor open te staan – en door de samenwerking op te zoeken met een onderwijsinstelling voor een onderzoeksstage.

We houden vast aan de gewenste teamsamenstelling zoals beschreven in de strategie 2021-2025: een team dat bestaat uit vaste medewerkers en flexibele krachten die worden gedetacheerd vanuit de corporate partners, met diversiteit in professionele ervaring, leeftijd, gender en culturele (vluchteling-) achtergrond.

De groei van het team vraagt om een iets andere manier van organiseren. We blijven een informeel team met korte lijntjes en veel eigen verantwoordelijkheid voor alle werknemers. Met het oog op de continuïteit in relatiebeheer van werkgevers, gaan we ernaar toe dat het eerste aanspreekpunt voor de meeste (niet alle) werkgevers een vaste kracht is – die voor de uitvoering van meet-and-greets e.a. activiteiten ondersteund wordt door andere

Groei is goed, impact is beter

Het is goed expliciet te vermelden dat groei op zich niet het doel is; een te groot team kan de pragmatische manier van werken in de weg gaan staan en daarmee juist leiden tot (relatief) minder resultaat. Maximale impact is het doel. In de eerste helft van 2022 maken we tijd vrij om met een aantal stakeholders van binnen en buiten de Refugee Talent Hub stil te staan bij een aantal strategische vragen die op ons afkomen in deze fase van groei. In een korte reeks online gesprekken met werkgevers, vluchtelingen, maatschappelijke partners en andere betrokkenen leggen wij een aantal vragen voor met betrekking tot het maximaliseren van onze impact: onze meerwaarde, positionering en blik op de toekomst.

teamleden, waaronder de flexibele krachten vanuit Rabobank en Accenture. De vier strategische pijlers zoals beschreven in de strategie 2021-2025 zijn eind 2021 enigszins geherformuleerd vanuit het perspectief van werkgevers: zij vragen en krijgen van de Refugee Talent Hub recruitment, nieuwe programma's, advisering en/of draagvlakversterking & kennisdeling. Binnen elk van deze aandachtsgebieden willen we onszelf permanent verbeteren, vernieuwen en de kennis intern onderling borgen. De verantwoordelijkheid hiervoor wordt per pijler bij een senior teamlid belegd. En omdat diverse activiteiten andere expertise vragen, zullen we ook op activiteitsniveau gaan werken met

specialismen binnen het team: waar de één goed is in het begeleiden van mentortrajecten en geven van workshops aan nieuwkomers, zal de ander zich meer willen richten op workshops voor managers of het organiseren van live meet-and-greets.

Ook IT en het slim gebruiken van data gaat ons helpen efficiënter en effectiever te werken: zie paragraaf 5. Daarnaast zullen we – in lijn met wat we al jaren doen – we ook in 2022 weer stappen zetten in de standaardisatie van activiteiten, werken via routines, templates en standaard draaiboeken. Met een groeiend (en snel roulerend) team is onderlinge kennisdeling en het structureel vormgeven daarvan steeds belangrijker. Een teamlid krijgt dit in het takenpakket.

De onboarding van nieuwe medewerkers gaat goed, maar wordt nog verder verbeterd om ervoor te zorgen dat nieuwe teamleden zich direct welkom voelen, aan de slag kunnen en hun bijdrage optimaal kunnen leveren.

Concreet: naast een handleiding voor nieuwe medewerkers en een 'new hire-dag' ligt er een standaard onboarding programma klaar en krijgt elke nieuwe medewerker een buddy in het team bij wie hij/zij de eerste maand terecht kan met alle vragen.

Tot slot: huisvesting in het pand van BOOST is en blijft onzeker. Zolang BOOST gebruik kan blijven maken van het pand blijft de Refugee Talent Hub er in principe ook. Als de Gemeente Amsterdam anders beslist beraden we ons op een andere kantoorruimte. In samenwerking met BOOST bekijken of we de locatie van BOOST kunnen omvormen tot een bedrijfsverzamel pand voor (Amsterdamse en landelijke)

maatschappelijke organisaties die actief zijn op het gebied van vluchtelingen en migratie. Dit is een samenwerkingstraject dat een lange adem vergt; de komende jaren zijn we hier nog mee bezig.

7

Financiën

7.1

Inkomsten

Eind 2021 zijn 39 werkgevers verbonden aan de Refugee Talent Hub. Vier van hen doneren in natura: VISTRA (financieel advies), BakerMcKenzie (juridisch advies), Human Office (kantoorinrichting) en Prowareness (trainingen). Een aantal heeft de continuering van de samenwerking in beraad en daarom nog niet betaald (SPIE), de rest draagt financieel bij. Het overgrote deel van hen zal ook in 2021 aan de Refugee Talent Hub verbonden blijven. De meeste hebben dit al toegezegd, met de rest lopen gesprekken nog of worden die opgestart als het contract op driekwart van de looptijd zit. Naar verwachting zullen twee of drie werkgevers in de loop van 2022 afhaken in verband met reorganisaties en/of andere prioriteiten.

Daar staat tegenover dat met een aantal partners wordt gekeken naar een uitbreiding van de samenwerking, met de bijbehorende verhoging van de partnerbijdrage. Twee werkgevers hebben een partnerschap toegezegd voor 2022 (SBM Offshore en G-Star) en met een aantal zijn de gesprekken vergevorderd. Ook is bij bestuursbesluit van november 2021 de partnerbijdrage verhoogd van 10k, 25k en 50k euro naar respectievelijk 15k, 30k en 50k euro met ingang van de nieuwe contracten.

Net als in 2021 is een inkomstenbegroting opgesteld in twee scenario's: een reëel en vrij conservatief scenario dat rekent met baten die allemaal voor 90% of meer zeker zijn, en een optimistisch scenario waarin wordt uitgegaan van een forse toename van het aantal partners (en opschaling van een aantal 15k partners naar 30k). En net als in voorgaande jaren zijn de *in kind* bijdragen buiten beschouwing gelaten.

In de strategie 2021-2025 staat dat de Refugee Talent Hub op zoek gaat naar aanvullende (project)financiering van particuliere fondsen en corporate foundations voor specifieke projecten zoals publicaties, een marktverkenning ed. Voor 2021 was het doel om een bedrag van 50k tot 100k euro financiering te realiseren uit niet-corporate bronnen. Dat is niet gebeurd, en geen prioriteit geweest: de inkomsten uit corporate bronnen waren afdoende en er was simpelweg geen

tijd voor acquisitie van projectfinanciering. Wel heeft het Anton Jurgens Fonds in 2021 met 25.000 euro bijgedragen en voor 2022 een projectfinanciering van 20.000 euro toegezegd voor de activiteiten in de zorg. Ook in 2022 ligt de focus op groei uit bijdragen van corporate partners. In de tweede helft van 2022 wordt de situatie opnieuw bekeken.

7.2 Uitgaven

Aan de uitgavenkant blijven de personeelskosten verreweg de grootste kostenpost. De personeelskosten zullen verder stijgen: er is een nieuwe medewerker voorzien voor eind Q1 en een tweede nieuwe medewerker voor eind Q3. Daarnaast zijn er vooral kosten voor marketingcommunicatie en in mindere mate organisatiekosten zoals huur van het kantoor en de kosten van locaties voor evenementen e.a.

Er is financiële armslag voor deze uitgaven, maar of ze daadwerkelijk gaan plaatsvinden hangt af van het nakomen van de toezeggingen van potentiële nieuwe partners. Als de verwachte groei van het aantal partners tegenvalt, of een aantal partners tegen de verwachting in niet opschaalt van naar een donatie van 30k, wordt geen tweede nieuwe medewerker aangetrokken.

Andersom geldt: mocht de groei in het aantal partners zodanig veel extra werk vragen en de financiële situatie het toestaan – ook met inachtneming van de ambitie om de continuïteitsreserve te laten groeien – zal er mogelijk in de tweede helft van 2022 nog een extra medewerker worden aangenomen. Liever vullen we het team (tijdelijk) aan met een extra gedetacheerd persoon vanuit een van de corporates.

Met een groeiend team en meer mensen op de eigen payroll wordt een financiële buffer steeds belangrijker. We willen geen mensen moeten ontslaan als een aantal partners afhaakt of niet tijdig betaalt. In 2021 is daarmee een goed begin gemaakt: gedurende de hele tweede helft van het jaar was er een reserve van 5 tot 7 maanden. Uiteindelijk willen we toe naar een operationele reserve van een jaar. Met de voorziene groei van het team zou dat betekenen dat de Refugee Talent Hub in de loop van de komende jaren toegroeit naar een continuïteitsreserve van ruim 500.000 euro.

Tot slot: in de loop van 2021 is de boekhouding anders ingericht. Met ingang van de jaarrekening over 2021/begroting voor 2022 werken we niet meer op kasbasis, maar op basis van (verwachte) baten en lasten. Dit geeft beter inzicht in de daadwerkelijke financiële positie van de Refugee Talent Hub.

**Wij kijken met
vertrouwen naar
de toekomst.
De Refugee Talent
Hub is klaar voor
meer impact!**

Begroting 2022: twee scenario's

	Reëel scenario	Optimistisch scenario
Baten		
Partnerschap bijdragen van werkgevers	€ 580.570	€ 784.320
Donaties van fondsenwervende instellingen	€ 20.000	€ 20.000
Totaal baten	€ 600.570	€ 804.320
Loonkosten		
Lonen en salarissen	€ 376.634	€ 376.634
Sociale lasten	€ 63.671	€ 63.671
Pensioenkosten	€ 6.975	€ 6.975
Totaal loonkosten	€ 447.280	€ 447.280
Afschrijvingskosten immateriële vaste activa	€ 3.000	€ 3.000
Afschrijvingskosten materiële vaste activa	€ 1.000	€ 1.000
Overige lasten		
Overige personeelskosten	€ 26.203	€ 26.203
Huisvestingskosten	€ 12.500	€ 12.500
Projectkosten	€ 29.000	€ 29.000
Marketingkosten	€ 36.500	€ 36.500
Kosten van beheer en administratie	€ 7.500	€ 7.500
Totaal overige lasten	€ 111.703	€ 111.703
Saldo van baten en lasten	€ 37.587	€ 241.337
Mutatie continuïteitsreserve	€ 31.587	€ 235.337
Mutatie bestemmingsreserve vaste activa	€ 6.000	€ 6.000
Restant saldo baten en lasten	—	—
Percentage kosten beheer en administratie	1%	1%



Stichting Refugee Talent Hub

Danie Theronstraat 2
1091 XX Amsterdam
Nederland

*Geregistreerd bij de Nederlandse Kamer
van Koophandel onder dossiernummer
66975085*