Meerjarenbeleidsplan 2025 – 2027



Inhoudsopgave:

1 Inleiding
2 Samenvatting
3 Visie, missie en aanpak
4 Aanbod: de GAP Track
5 Aanbod: de FLEX Track
6 Aanbod: het GAP200 netwerk
7 Ambities en doelen
8 Marketing en communicatie
9 Organisatie
10 Inkomsten en fondsenwerving

1 Inleiding

Nederland telt meer dan 500.000 jonge mensen met een fysieke aandoening die ‘gewoon’ mee willen doen en willen werken. Werk zorgt er immers voor dat je groeit, je talenten ontwikkelt en onderdeel bent van de samenleving. Veel jonge talenten met een fysieke aandoening ervaren echter obstakels in hun zoektocht naar werk.

Emma at Work is in 2006 opgericht door artsen uit het Emma Kinderziekenhuis die in de praktijk zagen hoe belangrijk het is dat deze jonge talenten, net als hun leeftijdsgenoten, kunnen meedoen, onder meer via een (bij)baan.

In de 19 jaar dat Emma at Work bestaat zijn 4.200 jonge talenten met een chronische aandoening begeleid richting werk. Er zijn echter nog tienduizenden jonge talenten die werk zoeken en daarbij hulp kunnen gebruiken. Die hulp biedt Emma at Work

2 Samenvatting

In het meerjarenbeleidsplan 2025–2027 kiest Emma at Work voor een duidelijke koers waarin jonge talenten met een chronische fysieke aandoening centraal staan. Na een grondige analyse hebben we de strategische keuze gemaakt om ons te richten op jonge mensen van 15–39 jaar en ons daarbij te focussen op starters op de arbeidsmarkt; degenen die hun eerste stappen op de arbeidsmarkt zetten. Naast een intensief begeleidingstraject hebben we een laagdrempelig aanbod ontwikkeld dat goed aansluit bij de behoefte aan flexibiliteit van jonge generaties, zonder langlopend commitment. In de samenwerking met werkgevers verleggen we de focus naar het begeleiden van werkgevers om inclusiever te worden, waarbij ontmoeting centraal staat. We bouwen ons bedrijvennetwerk uit tot een sterke community waar inclusieve kansen ontstaan.

Een andere verandering die we met dit meerjarenplan doorzetten is onze financiële koers. Om minder afhankelijk te worden van korte termijn financiering, zetten we stevig in op duurzame inkomstenbronnen. We vergroten onze dienstverlening via ons bedrijvennetwerk, breiden partnerschappen uit en bouwen onze structurele financiering verder uit met (landelijke en lokale) overheidssubsidies. Zo versterken we de continuïteit van onze organisatie én vergroten we de impact die we hebben op duizenden jonge talenten in de komende jaren.

3 Visie, missie en aanpak

<u>Visie</u>
Jonge talenten met een chronische fysieke aandoening willen gewoon werken. Emma at Work zet zich in voor een arbeidsmarkt waarin dit vanzelfsprekend is.

<u>Missie</u>
Emma at Work helpt talenten (15-39 jaar) met een fysieke aandoening naar passend werk en een zelfstandige toekomst. Dit doen we door hen te ondersteunen in hun persoonlijke ontwikkeling en in hun zoektocht naar passend werk, zodat zij zelfstandig en volwaardig kunnen deelnemen aan de maatschappij.

<u>Aanpak</u>

De aanpak van Emma at Work bestaat uit het volgende aanbod:

- **De GAP Track:** een intensief begeleidingstraject waarmee we jonge talenten ondersteunen in de opbouw van zelfvertrouwen, het verkrijgen van zelfinzicht, het opdoen van werkervaring en het opbouwen van een netwerk.
- **De FLEX Track:** een *on demand* en flexibel aanbod waarbij we jonge talenten korte, soms zelfs eenmalige, hulp bieden.
- **De GAP200:** een partnernetwerk van inclusieve werkgevers die als member van ons GAP200-netwerk samen met ons werken aan een inclusieve arbeidsmarkt en jonge talenten met een chronische beperking kansen bieden.

4 Aanbod: GAP Track

Voor jonge talenten bieden wij sinds jaren een beproefd ontwikkeltraject: de GAP Track. Dit traject is maatwerk, waarbij een talent wordt gekoppeld aan een consultant van Emma at Work. Samen onderzoeken zij wat de behoefte is en welke trainingen en diensten van Emma at Work aansluiten op de hulpvraag. Tijdens de GAP Track is er regelmatig contact en begeleiding van de consultant.

Binnen de GAP Track bieden we onder meer verschillende trainingen waaraan de jonge talenten kunnen deelnemen. Deze zijn gericht op oriëntatie op de arbeidsmarkt, en op presenteren en solliciteren. Ook bieden we programma's aan waarbij jonge talenten worden gekoppeld aan professionals bij één van de aangesloten werkgevers uit ons GAP200-netwerk.

Wij vinden het van groot belang dat de talenten zelf de regie hebben en verantwoordelijkheid nemen over hun eigen ontwikkeling. Zij bepalen daarom zelf welke onderdelen uit de GAP Track voor hen van meerwaarde zijn om succesvol te solliciteren en duurzaam aan het werk te blijven. Natuurlijk zijn de consultants van Emma at Work er om hierbij te ondersteunen en adviseren.

Deze begeleiding is voor jonge talenten gratis. Het is belangrijk dat de GAP Track kosteloos wordt aangeboden, omdat veel jonge talenten door bijvoorbeeld hoge zorgkosten en het ontbreken van een baan in een financieel onveilige situatie zitten.

5 Aanbod: FLEX Track

In een wereld waarin hulp met een klik op de knop te vinden is, beweegt Emma at Work mee met een nieuw flexibel aanbod. De jonge generatie zoekt flexibiliteit en geeft de voorkeur aan korte interventies die direct toepasbaar zijn. *On demand* oplossingen en maatwerk passen beter bij hun levensstijl dan vaste structuren en langdurige verplichtingen. Ook de inzet van videocontent spreekt deze doelgroep aan. De wensen vanuit de doelgroep ervaren wij als een positief signaal, omdat het de afhankelijkheid minimaliseert en de zelfredzaamheid bevordert. Hierbij aansluitend bieden we onze dienstverlening meer modulair aan via de FLEX Track. Binnen deze Track bieden we onder andere online

trainingen, evenementen, ontmoetingen (Emma Meets), voorlichtingsvideo's en een helpdesk bij vragen aan.

De FLEX Track is in 2025 gestart, en wordt in de komende jaren verder uitgebouwd en geoptimaliseerd op basis van de behoeften van eerdere talenten en van interesse en feedback die we hebben opgehaald uit de doelgroep. We testen en evalueren het aanbod uitgebreid door te meten hoe vaak er gebruik van wordt gemaakt en of het het gewenste resultaat had voor de gebruiker.

6 Aanbod: het GAP200 netwerk

Om de kloof (*the gap*) te dichten tussen jonge talenten met een chronische aandoening en de arbeidsmarkt, is het belangrijk om vanuit beide kanten van de 'gap' naar elkaar toe te werken. Daarom biedt Emma at Work voor werkgevers een aantrekkelijk membership van het GAP200-netwerk aan. Dit netwerk bestaat momenteel uit 60 grote en uiteenlopende werkgevers, diverse overheidsorganisaties en universiteiten. Onze ambitie is dit netwerk uit te breiden naar 200 members, hieraan is de naam GAP200 ontleend.

Waar onze samenwerking met werkgevers voorheen draaide om werving en selectie hebben we de focus verschoven naar het begeleiden van bedrijven om een inclusieve werkgever te worden. Werkgevers kunnen als member deelnemen aan een scala van trainingen en specifieke masterclasses. Ook kunnen zij persoonlijk kennismaken met jonge talenten door mee te doen aan eerdergenoemde programma's uit de GAP Track (Mentorprogramma, Interviewprogramma). Daarnaast kunnen werkgevers deelnemen aan door ons georganiseerde 'Emma Meets' waarbij ontmoeting tussen recruiters, hiring managers en jonge talenten centraal staat. We weten uit ervaring dat ontmoeting tussen werkgevers en jonge talenten van grote waarde is om de kloof op de arbeidsmarkt te dichten. Tijdens Emma Meets is er ruimte om elkaar te leren kennen, zonder dat direct gekeken wordt naar opleiding, werkervaring en of iemand aan vacature-eisen voldoet. En dat werkt! We zien dat ontmoeting ervoor zorgt dat 'hiring managers' en recruiters gaan meedenken en omdenken, en dat dit kan leiden tot een match.

Met het GAP200-netwerk willen we een community ontwikkelen waarmee we members binden aan Emma at Work en aan andere members, en waarbij we members inzetten om, als ambassadeur, nieuwe members te betrekken. Zo werken we aan het *behoud* van de members, het *verdiepen van de relatie* met members en het werven van *nieuwe* members.

7 Ambities en doelen

De doelen in dit Meerjarenbeleidsplan zijn gebaseerd op onze Big Hairy Audacious Goal 2025-2035:

	BHAG 2035	2027	2026	2025
# talenten ondersteund	5.000 per jaar 35.000 in totaal	2.000	1.000	500

In de jaren 2025-2027 zetten we in op de volgende groei in het aantal deelnemers aan de GAP Track, de FLEX Track en in het aantal members van het GAP200-netwerk.

Verwachte deelnemersaantallen	2025	2026	2027
Deelnemers GAP Track	*255*	*275*	*295*
Deelnemers FLEX Track	*245*	*700*	*1.705*
Members GAP200	*60*	*66*	*75*
Totaal unieke deelnemers	500	1.000	2.000

8 Marketing en communicatie

Jonge mensen met een chronische fysieke aandoening lopen vaak tegen onzichtbare barrières aan op weg naar werk. Emma at Work zet zich niet alleen in voor de individuele begeleiding van jonge talenten. Emma at Work speelt ook een rol in maatschappelijke bewustwording en voorlichting. Door werkgevers, onderwijsinstellingen en zorgprofessionals te informeren over de mogelijkheden en het wegnemen van (onzichtbare) drempels, creëren we ruimte voor talent en kansen voor inclusie.

De marketing- en communicatieactiviteiten van Emma at Work richten zich op drie pijlers:

1) Bewustwording en voorlichting
2) Werving van jonge talenten en versterking van het member-netwerk (werkgevers)
3) Samenwerkingen met verwijzers

1) Bewustwording en voorlichting: Emma at Work als aanjager van inclusie

Jonge talenten met een chronische aandoening lopen vaak tegen onzichtbare barrières aan in hun toektocht naar werk, zoals het ontbreken van passend werk, stigmatisering en vooroordelen, en twijfels over eigen mogelijkheden. Werkgevers denken vaak dat jonge talenten met een beperking minder productief zijn of veel extra begeleiding nodig hebben. Ook is er onbekendheid over wat een beperking inhoudt, hoe werk aangepast kan worden én er is een gebrek aan kennis over regelgeving en ondersteuning[1]

Jonge talenten raken door deze obstakels gedemotiveerd en trekken zich soms terug uit het arbeidsproces, terwijl in de praktijk zoveel mogelijk is. Met onze campagnes willen we jonge talenten bewust maken van hun mogelijkheden en laten zien dat zij hun vaardigheden en capaciteiten kunnen (her)ontdekken. Werkgevers, onderwijsinstellingen en zorgprofessionals willen we bewust maken van hun vooroordelen, van de (onzichtbare) drempels en informeren over wat er wel mogelijk is om ruimte te creëren voor onze talenten.

Daarom zetten we met onze communicatie en voorlichting in op kennisdeling via diverse online en offline kanalen en middelen.

2) Werving van jonge talenten en versterking van het member-netwerk (werkgevers)

Om de beoogde groei te realiseren, is het van belang dat onze diensten bij de doelgroep meer bekend zijn, zodat veel meer jonge talenten zich aanmelden voor begeleiding.

Om de kansen voor jonge talenten te vergroten en ons aanbod duurzaam te verankeren, zal het aantal members de komende jaren groeien.

Werving van jonge talenten:

Het aantrekken van jonge talenten vraagt om een gerichte, data-gedreven strategie. Op basis van de inzichten uit ons strategie-traject van 2024 weten we wat onze doelgroep beweegt en wat hun behoeften zijn. Deze kennis zetten we in om onze werving te optimaliseren. Kernacties zijn gericht op online zichtbaarheid, data-gedreven campagnes, contentmarketing en monitoring en optimalisatie. Succesvolle werving leidt tot een olievlekwerking, waardoor steeds meer jonge talenten de weg naar Emma at Work vinden.

Werving en behoud van werkgevers
Ons doel is het uitbreiden en verstevigen van ons GAP200-netwerk van inclusieve werkgevers. We communiceren de waarde van een inclusieve werkvloer en de unieke kracht van Emma at Work op een heldere en aantrekkelijke manier.

Kernacties zijn gericht op behoud van huidige members, werving van nieuwe members en het aangaan van nieuwe strategische partnerschappen. Dit zal leiden tot versterking van een inclusieve werkgevers-community en zichtbare bijdrage aan maatschappelijke inclusie.

3) Samenwerking met verwijzers

Verwijzers zijn een belangrijke wervingsbron en een aparte doelgroep in onze communicatie. Door strategisch samen te werken met verschillende typen verwijzers, waaronder de universitair medische centra (umc’s), kunnen we de zichtbaarheid en impact van Emma at Work aanzienlijk vergroten. Deze partners hebben vaak direct contact met talenten die baat hebben bij ondersteuning, begeleiding en inclusieve werkervaringen.

Kernacties richten zich op bereik en engagement, ontwikkelen van gerichte communicatie campagnes en materialen, co-creatie met ervaringsdeskundigen en relatiebeheer. De impact van deze samenwerking zal zich vertalen in steeds meer jonge talenten die via verwijzers

hun weg vinden naar Emma at Work, terwijl professionals zich bewuster worden van de mogelijkheden van inclusie.

9 Organisatie

Team
Het team van Emma at Work bestaat uit:

- Twee programmamanagers, verantwoordelijk voor de ontwikkeling en uitvoering van ons aanbod en voor het begeleiden van onze vrijwillige coaches, trainers en jongerenambassadeurs.
- Twee consultants die de jonge talenten begeleiden.
- Twee relatiemanagers die de relaties met onze GAP-members onderhouden.
- Twee marketing communicatiespecialisten.
- Een business manager en backoffice team.
- De directeur heeft de algemene leiding, draagt zorg voor nieuwe en bestaande waardevolle externe contacten en samenwerkingen, en legt verantwoording af aan het stichtingsbestuur.

Bestuur en Raad van Advies
Het bestuur van Emma at Work bestaat uit een voorzitter –een kinderarts van AmsterdamUMC- een penningmeester en twee algemene bestuursleden. Begin 2026 stappen wij over van een bestuur naar een Raad van Toezicht-model. Een Raad van Toezicht (RvT) biedt voordelen met name door een duidelijke scheiding van taken en een verhoogde onafhankelijkheid. Daarnaast bieden de diverse capabele leden deskundig toezicht en fungeren zij als klankbord door gevraagd en ongevraagd advies te geven aan de directeur-bestuurder, zonder direct inhoudelijk betrokken te zijn bij de dagelijkse operatie. Hiermee verhogen we de transparantie en verantwoording van Emma at Work.

Daarnaast heeft Emma at Work een Raad van Advies. De Raad van Advies heeft een adviserende rol en helpt Emma at Work met netwerk en expertise. Zo helpt de Raad van Advies ons o.a. met introducties bij organisaties die wij graag aan ons netwerk willen toevoegen, en helpen zij soms nog iets meer door ‘een zetje’ te geven daar waar de (voorgenomen) samenwerking wat extra aandacht nodig heeft.

De inzet van het bestuur en de raad van advies is onbezoldigd.

Vrijwilligers
Het team van Emma at Work wordt ondersteund door een groot aantal vrijwilligers, zoals jongerenambassadeurs, coaches, trainers, bestuur en de raad van advies. Emma at Work hanteert een gedragscode en een vrijwilligersovereenkomst. De vrijwilligers worden begeleid door onze programmamanagers. Onze jongerenambassadeurs krijgen een vrijwilligersvergoeding en ook jonge talenten die hun ervaringsverhaal bij onze members vertellen, krijgen daarvoor een vergoeding.

Jongerenambassadeurs
Een belangrijke groep vrijwilligers zijn onze jongerenambassadeurs die we regelmatig raadplegen. Deze jongerenambassadeurs zijn onder meer betrokken geweest bij de totstandkoming van de nieuwe strategie 2025-2027. Zij hebben op diverse punten geadviseerd.

Diversiteit
Emma at Work streeft ernaar een inclusieve werkgever te zijn en een goede vertegenwoordiging van de eigen doelgroep in dienst te hebben. In 2021 is het keurmerk DEI/PSO aangevraagd en trede 3 behaald. In 2024 zijn we herbeoordeeld, waarbij we de basistrede behaalden. We streven ernaar ons werknemersbestand inclusiever te maken en bij een volgende beoordeling een hogere trede te behalen.

10 Inkomsten en fondsenwerving

Emma at Work realiseert haar ambities en doelstellingen niet alleen: wij worden daarbij geholpen door vrijwilligers, bedrijven, organisaties en andere partners. Daarnaast hebben wij financiële middelen nodig om onze ambities te realiseren en om onze impact te vergroten.

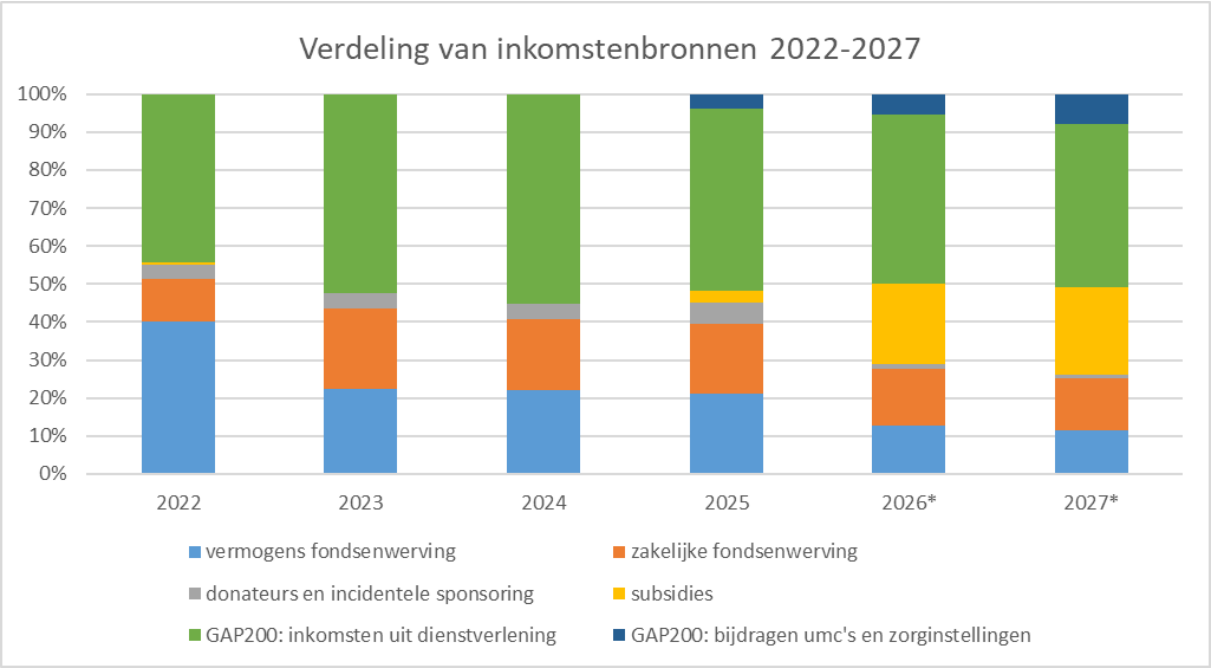
Huidige inkomstenbronnen
Op dit moment zijn onze inkomstenbronnen:

- Inkomsten uit zakelijke dienstverlening
- Vermogensfondsen en stichtingen
- Sponsoring

Ambities komende jaren
In de komende jaren zullen wij, om de beoogde groei te kunnen realiseren, onze inkomsten verhogen. We zetten daarbij in op duurzame inkomstenbronnen en op diversificatie van inkomstenbronnen. De volgende inkomstenbronnen gaan we de daarom verder uitbouwen of opzetten:

- Bijdragen zorginstellingen
- (Overheid)subsidies
- Samenwerking met zorgverzekeraars
- Donateurs en incidentele sponsoring

Verschuiving in verdeling van inkomstenbronnen
In de tabel hieronder, met de gerealiseerde (2022-2024) en geambieerde (2025-2027) verdeling van inkomstenbronnen, is de verschuiving in verdeling van inkomstenbronnen te zien – waarin de jaren 2022-2024 behaalde resultaten en 2025-2027 ambities zijn.



We zullen continue blijven werken aan waarborging van duurzaamheid van onze dienstverlening aan jonge talenten door nieuwe inkomstenstromen te verkennen en van tijd tot tijd verschillende mogelijkheden te verkennen en te testen.