

Meerjarenbeleidsplan

2025-2028

Inhoud

Inleiding	2
Impact.....	3
Spierfonds.....	5
Missie en visie	6
Wat willen we bereiken	7
De beste behandeling.....	9
Achtergrond en ontwikkelingen	10
Doelen en strategie	10
Patiëntondersteuning	13
Achtergrond en ontwikkelingen	14
Doelen en strategie	14
Voorlichting	15
Achtergrond en ontwikkelingen	16
Doelen en strategie	16
Fondsenwerving	17
Achtergrond en ontwikkelingen	18
Doelen en strategie	18
Supportergroepen	18
Organisatie en bedrijfsvoering	19
Achtergrond en ontwikkelingen	20
Doelen en strategie	20
Begroting	22
Reserves	23

Inleiding

Dromen. Dat doen we allemaal. Groot, klein, gedurfd of juist voorzichtig. Bij het Spierfonds dromen we ook. Onze droom is duidelijk, ambitieus, helder, en eigenlijk veel meer dan alleen een droom. Het is tegelijkertijd ons grootste doel. Wij dromen van een wereld waarin niemand, jong of oud, hoeft te leven met de onzekerheid en achteruitgang die spierziekten veroorzaken. Een wereld waarin de juiste medicijnen voor iedereen toegankelijk zijn, en waar de best mogelijke zorg kan worden geboden aan mensen met een spierziekte.

Onze missie is dan ook helder: alle mensen met een spierziekte in Nederland hebben toegang tot medicijnen of effectieve behandelingen. Om dit te bereiken, richten we ons op baanbrekend wetenschappelijk onderzoek, innovatieve behandelingen en het versterken van zorg en ondersteuning voor iedereen die met een spierziekte leeft.

De huidige ontwikkelingen zijn hoopvol. Het onderzoek naar spierziekten bevindt zich in een stroomversnelling. Dankzij beschikbare kennis, de nieuwste technologieën en de vasthoudendheid van onderzoekers, verwachten we dat de komende jaren meer nieuwe medicijnen beschikbaar komen.

Voor de periode 2025–2028 hebben we een gezamenlijke koers uitgestippeld, waarbij ieder team binnen onze organisatie heeft vastgesteld welke stappen nodig zijn om ons doel te bereiken. Dit meerjarenbeleidsplan geeft richting aan de acties die we de komende jaren zullen ondernemen. Het is een blauwdruk waarop we kunnen terugvallen om onze focus scherp te houden en onderling goed afgestemd te blijven. Zo kunnen we samen, stap voor stap, toewerken naar een toekomst waarin spierziekten behandelbaar zijn – en uiteindelijk verleden tijd.

Met de steun van betrokken patiënten, donateurs, onderzoekers, zorgverleners en vrijwilligers staan we sterker dan ooit in onze missie. Samen zetten we dromen om in doelen, en doelen om in concrete stappen. Voor een toekomst waarbij de achteruitgang stopt, er effectieve behandelingen en de juiste medicijnen beschikbaar zijn voor alle mensen met een spierziekte in Nederland.

Impact

1



Impact

Spierziekten. Voor velen een onbekend begrip, iets waar te weinig bij wordt stilgestaan. Maar voor meer dan 200.000 Nederlanders is het een dagelijkse realiteit die hun leven beheerst. Een spierziekte kan iedereen overkomen, jong en oud. Bij een spierziekte raken spieren verzwakt of vallen helemaal uit. En dat heeft ingrijpende gevolgen, want in een mensenlichaam zitten zo'n 600 spieren. Die spieren zorgen ervoor dat je kunt lopen, drinken, schrijven en glimlachen. Maar ook dat je kunt slikken en ademen.

Het hebben van een spierziekte betekent leven met achteruitgang. Het dagelijks leven verandert stap voor stap, waarbij activiteiten die ooit vanzelfsprekend waren, een uitdaging worden. Het is een proces van steeds weer iets inleveren. Soms zelfs met fatale gevolgen. Wanneer de achteruitgang begint en hoe snel die gaat, is een grote onbekende factor. Hoe voelt het om dag na dag je spierkracht te zien afnemen, zonder te weten welke spier de volgende zal zijn die het moeilijk krijgt? Deze onzekerheid en het continu afscheid moeten nemen van de dingen die men gisteren nog kon, is ongekend heftig en drijft mensen fysiek en mentaal tot het uiterste.

Dit raakt niet alleen de persoon met de spierziekte, maar ook zijn of haar naasten. De impact voor hen is groot en ingrijpend en tegelijkertijd moeilijk voor te stellen voor wie het niet van dichtbij meemaakt. Hierdoor blijft de strijd van mensen met een spierziekte vaak ongezien en onbegrepen.

Voor de meeste spierziekten is er nog geen behandeling beschikbaar die de achteruitgang kan stoppen. Het Spierfonds zet zich daarom in voor de ontwikkeling van nieuwe medicijnen en behandelingen, maar óók voor meer begrip en erkenning van wat het betekent om met een spierziekte te leven.

Spierfonds

2



Missie en visie

Het ultieme doel van het Spierfonds is dat alle mensen met een spierziekte in Nederland toegang hebben tot effectieve medicijnen en behandelmethoden. We geloven dat wetenschappelijk onderzoek dé sleutel is om dat doel te laten slagen.

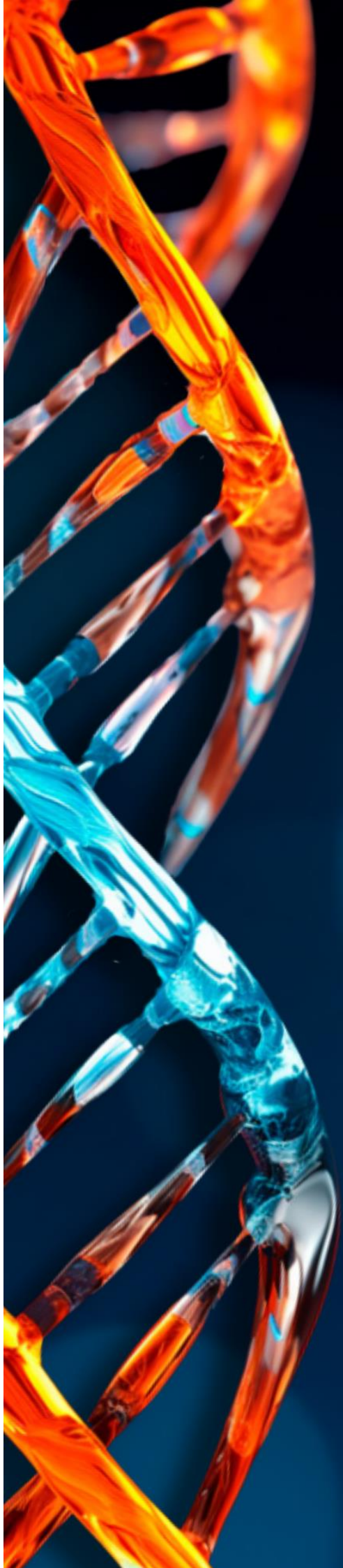
Daar maken we ons sterk voor, samen met de onderzoekers en artsen. We hebben oog voor de kansen die nieuwe technologieën en toepassingen bieden. De magie zit in wat we nog moeten ontdekken. Want hoe meer we weten, hoe verder we komen.

Het geld hiervoor brengen we bijeen met de hulp van tienduizenden mensen. Mensen die van dichtbij weten wat de vernietigende impact van een spierziekte is, en vele anderen die zich ieder op hun eigen manier inzetten tegen spierziekten.

Wat willen we bereiken

3





▶ **Ons doel**

Het leven van mensen met een spierziekte nu én in de toekomst verbeteren

🧬 **Onze focus**

- Medische doorbraken creëren
- Toegang tot de nieuwste behandelingen versnellen
- Passende ondersteuning bieden
- Bewustwording impact spierziekten vergroten

🧪 **Onze middelen**

- Onderzoek en implementatie
- Belangenbehartiging
- Voorlichting

🤝 **Onze supporters**

Iedereen die zich inzet voor de strijd tegen spierziekten; donateurs, actievoerders, collectanten en samenwerkingspartners

De beste behandeling

4



De beste behandeling

Achtergrond en ontwikkelingen

Dankzij jarenlange investering in fundamenteel onderzoek, in Nederland én internationaal is het merendeel van de spierziekten nu duidelijk in kaart gebracht; de juiste diagnose kan snel gesteld worden, we weten steeds meer over het ziektebeloop en van het grootste deel van de spierziekten is de oorzaak bekend. We weten waar het fout gaat en wat de effecten zijn, wat cruciale informatie is om aan een oplossing te kunnen werken.

En dat gebeurt dan ook. Dankzij innovaties in de wetenschap zijn medicijnen voor spierziekten geen droom meer, maar een realiteit. Voor de eerste spierziekten zijn medicijnen beschikbaar. Voor tientallen andere zijn er wereldwijd meer dan honderd medicijnen in ontwikkeling. Het onderzoek naar spierziekten bevindt zich in een stroomversnelling en we verwachten dat deze versnelling zich de komende jaren voortzet en er meer medicijnen beschikbaar komen.

Echter, met het beschikbaar komen van nieuwe medicijnen, is de toegang voor patiënten tot deze middelen nog niet gegarandeerd. We zien in toenemende mate dat vergoeding niet vanzelfsprekend is en verwachten dat de komst van nieuwe (complexe) behandelingen ook extra druk op de, nu al knellende, zorg legt. Het gevolg is dat patiënten vertraagd of zelfs geen toegang krijgen tot de nieuwe behandelingen.

En terwijl er hard wordt gewerkt aan de ontwikkeling van nieuwe medicijnen en de toegang tot deze medicijnen, zal dit, met meer dan 600 spierziekten, niet voor alle spierziekten in de komende jaren realiteit zijn. Een grote groep mensen zal nog dagelijks de enorme impact van het hebben van een spierziekte en de achteruitgang blijven ondervinden. Een doelgroep die we niet mogen vergeten.

Doelen en strategie

In het nieuwe beleidsplan staan vier thema's centraal. We continueren hierbij het in 2020 gestarte beleid met betrekking tot medicijnontwikkeling en trial readiness en spelen in op de actualiteit en wensen van de patiënt door twee nieuwe thema's toe te voegen. En omdat de ontwikkelingen snel gaan, zorgen we dat we een aanjaagbudget hebben waarmee we altijd de mogelijkheid hebben om tussentijds in te kunnen spelen op urgente actualiteiten.

Door in te zetten op deze doelen willen we onze impact vergroten en concrete vooruitgang boeken in het leven van mensen die dagelijks met de gevolgen van een spierziekte leven.

In de Nederlandse expertisecentra worden meer nieuwe medicijnen ontwikkeld

Er zijn wereldwijd verschillende medicijnen voor spierziekten in ontwikkeling en we verwachten dat een deel hiervan in de komende jaren beschikbaar komt. Een fantastische ontwikkeling! Echter, met 600 verschillende aandoeningen is het van groot belang te blijven investeren in onderzoek naar nieuwe of verbeterde medicijnen. De slagingskans van het ontwikkeltraject is immers klein en met ieder onderzoeksproject vergroten we de kans dat een effectief medicijn wordt gevonden. Als Spierfonds blijven we daarom onderzoek naar medicijnontwikkeling in de Nederlandse expertisecentra financieren. We hebben daarbij speciale aandacht voor de ontwikkeling van gentherapie, een éénmalige behandeling met langdurig resultaat. Wereldwijd zijn er inmiddels meer

dan tien gentherapieën op de markt gebracht, waarvan één voor een spierziekte, wat aantoont dat deze nieuwe technologie een succesvolle vorm van behandeling is. We continueren daarom de financiering en monitoring van de onderzoeken naar gentherapie en we investeren extra in de trajecten die verder doorontwikkeld worden. Ook hebben we oog voor nieuwe innovaties in medicijnontwikkeling, zoals die uit andere vakgebieden of het gebruik van AI. Met dit alles blijven we de pijn voor medicijnontwikkeling met nieuwe onderzoeken vullen en stimuleren doorontwikkeling van potentiële medicijnen.

Wat hebben we bereikt in 2028:

- Voor drie verschillende spierziekten zijn in Nederland klinische trials voor gentherapie gestart
- Met onze (financiële) steun is een duurzaam platform ontwikkeld voor lentivirale gentherapie met de ziekte van Pompe als eerste te behandelen ziekte
- Er worden in Nederland nieuwe medicijnen (door)ontwikkeld voor spierziekten

Meer patiënten in Nederland kunnen meedoen aan (inter)nationale klinische trials waarin potentiële medicijnen voor hun spierziekte worden getest

Wereldwijd zijn er meer dan honderd medicijnen voor spierziekten in ontwikkeling en worden meer dan 200 klinische trials uitgevoerd of voorbereid. Het is van belang dat deze internationale trials ook in Nederland plaatsvinden omdat hiermee waardevolle kennis opgedaan wordt over de behandeling, die essentieel is zodra het medicijn daadwerkelijk op de markt komt. Onze investeringen in trial readiness van de afgelopen jaren werpen de eerste vruchten af; we financieren inmiddels 12 projecten en als resultaat daarvan zien we een toename in medicijntrials die in Nederland uitgevoerd worden. We continueren daarom dit programma en maken samen met de expertisecentra een beleid om zo veel mogelijk trials goed te kunnen uitvoeren.

Wat hebben we bereikt in 2028:

- De Nederlandse expertisecentra zijn klaar voor het uitvoeren van de komende trials
- Alle patiënten in Nederland zijn vindbaar als er een trial aankomt
- Nederland is een van de landen in Europa om klinische trials uit te voeren

In Nederland hebben meer patiënten toegang tot de beste revalidatiebehandeling om hun kwaliteit van leven op korte termijn te verbeteren

Leven met een spierziekte heeft enorme impact op het dagelijks leven van de patiënt. Dat geldt voor de mensen met spierziekten waar nog geen genezende behandelingen voor beschikbaar zijn, maar ook als er een medicijn beschikbaar is dat de ziekte afremt of stopt. Er is behoefte aan oplossingen voor veelvoorkomende, maar ingrijpende klachten, die de ziektelast op korte termijn verminderen en medicijnbehandeling effectiever maken. Het Spierfonds financiert daarom een programma op revalidatiebehandelingen te ontwikkelen en/of te implementeren.

Wat hebben we bereikt in 2028:

- Nieuwe behandelingen zijn ontwikkeld
- Reeds bewezen behandelingen zijn breed geïmplementeerd

Mensen met een spierziekte hebben sneller toegang tot nieuwe medicijnen

Met de Europese goedkeuring van nieuwe medicijnen voorzien we in Nederland uitdagingen in de toegang hiertoe. Een van die uitdagingen is vergoeding. Spierziekten zijn zeldzaam en de medicijnen die tot op heden op de markt zijn gekomen, hebben een zeer hoge prijs. Vergoeding uit het basispakket is helaas nog geen vanzelfsprekendheid. Daarnaast betekent de komst van nieuwe (complexe) behandelingen ook extra druk op de, nu al knellende, zorg. Dit vraagt onder andere meer mankracht en een andere infrastructuur. Als Spierfonds nemen we de verantwoordelijkheid om met het hele spierziektenveld de knelpunten in kaart te brengen en te zorgen dat deze worden aangepakt.

Wat hebben we bereikt in 2028:

- In de Nederlandse spierziektencentra is beleid geïmplementeerd om nieuwe behandelingen zo snel mogelijk toe te kunnen passen bij zo veel mogelijk patiënten
- Het vergoedingstraject voor nieuwe medicijnen voor zeldzame spierziekten is zodanig ingericht dat ze sneller en breder beschikbaar komen

Patiëntondersteuning

5



Patiëntondersteuning

Achtergrond en ontwikkelingen

Wetenschappelijk onderzoek kost tijd en het vinden van een medicijn is een lange weg. Tijd die sommige mensen met een spierziekte helaas niet hebben. Daarom vinden we het belangrijk om ook de patiënten van vandaag te ondersteunen zodat zij een volwaardig leven kunnen leiden en kunnen deelnemen aan de maatschappij.

Doelen en strategie

Om patiënten de beste ondersteuning te geven, werken we samen met organisaties die hier de juiste kennis en ervaring in hebben. We hebben voor de komende beleidsperiode de volgende doelen:

De belangen van mensen met een spierziekte worden behartigd

De patiëntenorganisatie Spierziekten Nederland komt op voor mensen met een spierziekte en zorgt voor belangenbehartiging, optimale zorg, informatie voor patiënten en hun naasten en voor lotgenotencontact. Het Spierfonds ondersteunt Spierziekten Nederland met een structurele subsidie, zodat de vereniging deze belangrijke taken uit kan voeren. Daarnaast werken we samen op het thema nieuwe medicijnen. Dit laatste omvat met name de laatste stadia van medicijnontwikkeling waaronder trial readiness, vergoeding van en toegang tot nieuwe medicijnen.

Wat hebben we bereikt in 2028:

- De patiëntenorganisatie is ondersteund bij belangenbehartiging, voorlichting en lotgenotencontact

Vergroten van het werkbehoud en de werkinstroom van mensen met een spierziekte

Veel van de problemen die patiënten ervaren zijn niet uniek voor een bepaalde spierziekte of überhaupt voor spierziekten, maar worden gedeeld met andere chronische ziekten. Daarom werken we met de Samenwerkende Gezondheidsfondsen (SGF) aan een lange termijn en ziekteoverstijgend programma dat als doel heeft om de kwaliteit van leven van chronisch zieken en mantelzorgers te verbeteren. Het programma richt zich op de arbeidscontext en heeft als doel het vergroten van het werkbehoud en de werkinstroom. Dit programma wordt gefinancierd uit de inkomsten van de Nederlandse Loterij.

Wat hebben we bereikt in 2028:

- Werkgevers zijn zich bewust van problematiek rondom langdurige gezondheids- en zorgproblemen in de arbeidscontext en hebben handvatten om hiermee om te gaan
- De nieuwe norm is dat men in de arbeidscontext open praat en steun biedt bij langdurige gezondheids- en zorgproblemen

Voorlichting

6



Voorlichting

Achtergrond en ontwikkelingen

Bij het Spierfonds weten we maar al te goed wat spierziekten betekenen. Dat ze onomkeerbaar zijn, dat ze altijd leiden tot een achteruitgang in levenskwaliteit. En dat de impact niet alleen de persoon met de spierziekte treft, maar ook de mensen om hen heen —familie, vrienden, iedereen die dichtbij staat. En dat moeten meer mensen weten! Daarom geeft het Spierfonds voorlichting over hoe ernstig en ingrijpend spierziekten zijn. Dit zorgt voor meer bewustwording en empathie in de samenleving. Mensen worden zich beter bewust van de uitdagingen waarmee mensen met spierziekten en hun omgeving te maken hebben, wat kan leiden tot meer steun, medeleven en meer betrokkenheid bij het helpen van deze groep. Onze gerichte communicatie strategie van de afgelopen vijf jaar heeft ertoe geleid dat steeds meer mensen weten wat een spierziekte is. We willen dit nog verder uitbreiden.

Doelen en strategie

Bewustwording impact spierziekten vergroten

Door het laten zien wat de impact van een spierziekte is op mensen en omgeving, zorgen we voor meer bewustwording. Dit moet leiden tot meer begrip en steun voor mensen met een spierziekte. We zetten in op een online en offline always-on strategie. We zorgen dat we altijd aanwezig zijn, met als hoofdthema onze campagne *Stop de achteruitgang*. Dit kan op TV zijn, de radio, onze online platformen, of geschreven media en het liefst cross-mediaal.

Wat hebben we bereikt in 2028:

- Het Nederlandse publiek is zich meer bewust van de impact van spierziekten

Mensen met een spierziekte informeren over ontwikkelingen

Het actief delen van ontwikkelingen, met patiënten en hun naasten, draagt bij aan het versterken van het perspectief voor hen. In onze communicatie ligt de nadruk hier vooral op onze rol in het wetenschappelijk onderzoek naar spierziekten en de behaalde resultaten die we onder de aandacht brengen. Door zichtbaar te maken wat er gebeurt op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en andere activiteiten van het Spierfonds, ontstaat er meer inzicht in de voortgang en inzet rondom spierziekten. Dit biedt patiënten erkenning en hoop voor de toekomst.

Wat hebben we bereikt in 2028:

- Mensen direct betrokken bij het Spierfonds geven aan dat ze op de hoogte zijn van het werk van het Spierfonds en de behaalde resultaten

Fondsenwerving

7



Achtergrond en ontwikkelingen

Om onze doelen te kunnen realiseren, is geld nodig. Geld dat we bij elkaar brengen dankzij de betrokkenheid van patiënten, donateurs, actievoerders, collectanten en maatschappelijke partners. Allen zetten ze zich op hun eigen manier in voor het Spierfonds.

In het fondsenwervende landschap zien we in de laatste jaren een aantal uitdagingen zoals strengere wet- en regelgeving. Hoewel goede doelen vaak een uitzonderingspositie hebben ten opzichte van commerciële organisaties, is een voortdurende lobby door brancheverenigingen essentieel om deze positie te beschermen. Daarnaast zien we dat de kosten stijgen, terwijl de gemiddelde donatie niet op hetzelfde niveau meegroeit.

Tegelijkertijd ontstaan kansen op technologisch gebied, zoals marketingautomatisering en kunstmatige intelligentie (AI). Door deze mogelijkheden aan te grijpen en te investeren in de juiste systemen en expertise, hebben we de mogelijkheid om onze positie te behouden in de snel veranderende markt.

Doelen en strategie

Behoud supporters

Wij willen zo goed mogelijk beantwoorden aan de wensen en verwachtingen van de betrokkenen bij het Spierfonds. Zo zorgen we ervoor dat ze goed gemotiveerd zijn om zich in te blijven zetten voor het fonds. Daarom investeren we niet alleen in de werving, maar juist ook in een verdere verbreding en verdieping van onze relatie met hen. Mensen die de moeite nemen om hun tijd en geld te investeren in onze missie verdienen ons respect en onze waardering. We moeten ze koesteren. Onze huidige retentie is goed. Het is van belang om dit vast te houden en verder te optimaliseren.

Werving nieuwe supporters

Om minder kwetsbaar te zijn bij veranderingen in de markt, streven we naar diversificatie in onze fondsenwervende kanalen. In de afgelopen beleidsperiode is een stabiele basis gelegd en dit zal in de komende beleidsperiode gecontinueerd worden op de bestaande kanalen.

Marketing automation inzetten

Een belangrijke pijler voor het Spierfonds in de komende jaren in zowel behoud als werving is marketing automation (MA). Door de digitale transformatie en de explosieve groei aan data, verwachten consumenten dat organisaties hen écht kennen en verlangen zij naar informatie die specifiek op hen is afgestemd – niet zomaar een algemene boodschap. De inzet van marketing automation biedt ons de mogelijkheid om onze achterban op een persoonlijke, gerichte manier te benaderen, wat leidt tot meer betrokkenheid, loyaliteit en we hiermee duurzame relaties kunnen opbouwen.

Supportergroepen

De supportergroepen zijn donateurs, collectanten, actievoerders en maatschappelijke partners. De wervingsmethoden zijn fondsenwervende televisie, deur-aan-deur werving, telemarketing, direct mail, online fondsenwerving, acties en events, collecte en relatiemanagement.

Organisatie en bedrijfsvoering

8



Organisatie en bedrijfsvoering

Achtergrond en ontwikkelingen

In een wereld die sneller lijkt te draaien dan ooit, en waarin we als organisatie datzelfde tempo willen volgen, blijven we ons ontwikkelen op het gebied van digitalisering, automatisering én ons team, altijd met oog voor onze omgeving.

Op het gebied van personeel merken we dat de arbeidsmarkt de afgelopen jaren steeds krappere is geworden, wat leidt tot een grotere arbeidsmobiliteit in verschillende sectoren.

Personeelsswisselingen brengen een tijdelijke afname van capaciteit, kennis en expertise met zich mee, iets waar we als organisatie op voorbereid willen zijn. Daarnaast zien we dat de werkdruk en inhoud door het jaar heen fluctueert, wat vraagt om een flexibele en doeltreffende aanpak om deze pieken goed op te vangen.

Al vele jaren zijn er ontwikkelingen op technologisch gebied. Door cloudcomputing, big data en AI gaat deze ontwikkeling steeds sneller en dit brengt zowel kansen als uitdagingen met zich mee. De verwachting is dat cyberrisico's toenemen als gevolg van de toepassing van AI. Een belangrijk punt om de organisatie, nog beter, op voor te bereiden. Tegelijkertijd gaan we AI, nieuwe software en automatisering steeds meer inzetten om op een effectieve manier onze missie te ondersteunen.

Tot slot zorgt de huidige klimaatverandering voor een toenemende urgentie op het gebied van duurzaamheid. Dit onderstreept voor het Spierfonds ook de noodzaak van inspanningen op het gebied van energie, mobiliteit en consumptie.

Doelen en strategie

De afdeling Bedrijfsvoering speelt een essentiële rol in het realiseren van onze organisatiedoelen door de organisatie te ondersteunen en ontzorgen op het gebied van financiën, HR, ICT, juridische zaken, facilitaire diensten en Service & Contact. Met deze brede ondersteuning dragen we bij aan een efficiënte en soepele werkomgeving waarin medewerkers zich betrokken en gemotiveerd voelen, en waarin onze gezamenlijke doelen bereikt kunnen worden. De meerjarige doelen voor de afdeling bedrijfsvoering zijn:

Betrokken en gemotiveerde werknemers

We hebben ambitieuze doelen en deze kunnen we alleen verwezenlijken met betrokken en gemotiveerde medewerkers die verantwoordelijkheid krijgen en nemen, die hun talenten en kennis inzetten en zich verder kunnen ontwikkelen. Om continuïteit te waarborgen is behoud van deze mensen van belang. We stimuleren dit door te werken met een gesprekscyclus op basis van performance management. Hierin staan de prestaties en de ontwikkeling van de medewerker centraal. Ook het stimuleren van een open cultuur, onder andere door het geven en ontvangen van feedback, is onderdeel van dit beleid.

Binnen de mogelijkheden die we hebben, bieden we medewerkers gelegenheid hun vakinhoudelijke kennis te behouden en verbreden en investeren we in het versterken en ontwikkelen van de competenties die aansluiten op onze organisatiestrategie. Tot slot bieden we, binnen de context van het werkveld als goed doel, passende arbeidsvoorwaarden aan de medewerkers.

Verdere digitalisering en automatisering van systemen en processen

In de afgelopen drie jaar is door de organisatie geïnvesteerd in nieuwe systemen, software en koppelingen waarmee processen zijn gedigitaliseerd, vereenvoudigd en de verwerkingssnelheid is toegenomen. We zullen in de nieuwe beleidsperiode ontwikkelingen op IT gebied, waaronder Artificial Intelligence (AI) en Robotic Proces Automation (RPA) blijven monitoren en, daar waar mogelijk, benutten.

Met de digitalisering is de complexiteit van onze IT-omgeving echter ook toegenomen. Het is daarom van belang om ervoor te zorgen dat de gehele infrastructuur optimaal blijft functioneren. Dit betekent dat we één van de twee CRM pakketten geheel of gedeeltelijk gaan uitfaseren en dat we ervoor zorgen dat reserve apparatuur, reserve netwerkverbindingen en back-ups bij storingen snel beschikbaar zijn.

Het blijven wapenen tegen cybercriminaliteit zal naar verwachting complexer worden omdat AI steeds vaker wordt ingezet door cybercriminelen. Uiteraard staat daar tegenover dat AI ook kan worden ingezet om organisaties te beschermen tegen cyberaanvallen. Waar nodig, laten we ons hierin ondersteunen door experts in het vakgebied.

Ondersteuning in projecten en data-gedreven besluitvorming

Om de organisatie verder te professionaliseren, gaan we meer aandacht besteden aan projectgestuurd werken en data-gedreven besluitvorming. Bij (nieuwe) projecten werken we volgens een gestructureerde aanpak om doelen te bereiken, middelen efficiënt in te zetten en risico's te beheersen. Door duidelijke planning en communicatie bevorderen we samenwerking en zorgen we ervoor dat alle betrokkenen op één lijn zitten. Onderdeel van de gestructureerde aanpak is data-gedreven besluitvorming. Door systematisch gegevens te verzamelen en te analyseren, kunnen we inzichten verwerven die ons helpen om weloverwogen keuzes te maken. Dit stelt ons in staat om trends te identificeren, risico's te minimaliseren, resultaten te evalueren en kansen optimaal te benutten. We ondersteunen medewerkers bij projecten en zorgen ervoor dat zij de vaardigheden en kennis hebben om projecten effectief te leiden en besluiten te nemen op basis van feiten en cijfers.

Duurzaamheid

Duurzaamheid is ook voor de komende jaren een belangrijk speerpunt en is op twee manieren ingebed in onze werkzaamheden; als eerste op het thema 'goede gezondheid en welzijn' door middel van het maken en uitvoeren van ons eigen beleid en als tweede door te kijken naar 'verantwoorde consumptie en productie'. We maken bij de laatste o.a. zorgvuldige afwegingen als het gaat om het inschakelen van leveranciers. We kijken daarbij bijvoorbeeld naar kosten, leveringszekerheid en betrouwbaarheid. De afweging die we per leverancier willen maken gaan we in beleid opnemen. Het aspect van verantwoorde consumptie en productie (duurzaamheid) maakt daar onderdeel van uit.

Begroting

9



Begroting

De organisatie is financieel gezond en is een erkend goed doel met het keurmerk van het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF). Het CBF stelt verschillende eisen aan goede doelen, waaronder een minimum percentage van gemiddeld 70% voor de besteding aan de doelstelling(en) als percentage van de totale lasten. Als Spierfonds streven we naar zo hoog mogelijke besteding aan de doelstellingen en willen we de kosten voor werving en beheer en administratie zo laag mogelijk houden. We hebben daarom de volgende streefpercentages vastgesteld met als 3-jarig gemiddelde:

- Doelbesteding: minimaal 76%
- Werving: maximaal 20%
- Beheer en administratie: maximaal 4%

Binnen het meerjarenplan en begroting, voorzien we de komende jaren de volgende percentages:

	2025	2026	2027	2028	Gem.
Doelbesteding	80	79	79	75	78
Werving	16	17	18	21	18
Beheer en administratie	4	4	4	5	4

Reserves

We streven ernaar om niet meer reserves aan te houden dan nodig zijn.

De continuïteitsreserve wordt geacht het onvoorziene risico ten aanzien van (tijdelijk) sterk tegenvallende opbrengsten of sterk gestegen kosten op te kunnen vangen. Op basis van een risicoanalyse is de beoogde omvang van de continuïteitsreserve berekend en vastgesteld op € 3 miljoen.

De bestaande (bestemmings)reserves zijn met de verkoop van de vakantiehuizen en het oude kantoorpand in 2023, toegenomen. Deze worden in de komende jaren ingezet op doelbesteding om de doelstellingen te realiseren. Dit is in de begroting zichtbaar door een hogere uitgave ten opzichte van de inkomsten over de jaren 2025-2027. In 2028 is het grootste deel van deze reserves besteed en begroten we een nagenoeg evenwicht in de inkomsten en uitgaven.

Om dit evenwicht te kunnen bereiken, blijven we terughoudend met het inzetten van extra formatie, en deze zal daarom in de komende beleidsperiode niet worden uitgebreid.