



Ministerie van Sociale Zaken en
Werkgelegenheid

Grenzeloos talent

Over de waarde en potentie van
Oekraïense vluchtelingen op de
Nederlandse arbeidsmarkt

Безмежний талант

Про цінність і потенціал українських
біженців на нідерландському ринку
праці



Deze publicatie kwam tot stand vanuit de expliciete wens van werkgevers, gemeenten, het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en andere partners uit het veld om best practices te delen met betrekking tot de arbeidstoeleiding en participatie van ontheemden uit Oekraïne op de Nederlandse arbeidsmarkt. Het doel van deze publicatie is om werkgevers meer inzicht te bieden in de mogelijke inzet van Oekraïense ontheemden in Nederlandse organisaties. De focus ligt hierbij op passende en duurzame inzet, d.w.z. een baan met perspectief die aansluit bij het opleidingsniveau of werkervaring. Met betrekking tot de inzet van gemeenten op de arbeidstoeleiding van Oekraïense ontheemden zijn ook best practices opgehaald. Deze maken tevens deel uit van deze handreiking.

Voor de ontwikkeling van deze handreiking spraken wij uitgebreid met 12 werkgevers die Oekraïners succesvol een duurzame en passende plek wisten te bieden binnen hun organisatie. Ook spraken we met Oekraïense werknemers die in Nederland een passende baan wisten te vinden. Hiernaast hebben een aantal focussessies plaatsgevonden waar werkgevers, gemeenten en andere organisaties uit het maatschappelijk domein ervaringen uitwisselden over de arbeidstoeleiding van ontheemden in Nederland. Tot slot namen we een vragenlijst af onder een breed scala aan organisaties. Deze vragenlijst is door 89 werkgevers ingevuld – mét en zonder Oekraïners in dienst. De respons op deze vragenlijst gaf inzicht in de vraagstukken en barrières die werkgevers ervaren bij de (potentiële) inzet van Oekraïners in hun organisatie.

Foto's

De foto's in dit document zijn gemaakt door de Oekraïense fotograaf Hanna Hrabarska, die sinds de oorlog woont en werkt in Nederland. Ze liep daarvoor een dag mee met haar landgenote Nataliia Sokolova, die werkt als zorgmedewerker bij Vivium Zorggroep in Blaricum. Meer werk van Hrabarska is te vinden op hannahrabarska.com.

Deze publicatie is een uitgave van:

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

April 2025

Grenzeloos talent

Безмежний талант

Ontheemd maar op hun plek	4
Feiten en kansen	5
De praktijk wijst de weg	6
Ga direct naar...	6
Ingezoomd op de ervaringen van... Edwin & Myra	7
De zoektocht naar Oekraïens talent	8
Nood breekt wet	9
Samenwerking met instanties	10
Op eigen houtje	10
Focus op potentie en de kracht van het netwerk	11
De lessen van Bjorn, Rochelle, en vele anderen...	11
Ingezoomd op de ervaringen van... Maartje & Iryna	12
Van kennismaking naar samenwerking	14
Hoera, een kandidaat!	15
Het sollicitatieproces	15
Beoordelen van werkervaring en diploma's	15
Regelingen bij indiensttreding	16
Belang van duidelijke communicatie	16
De lessen van Joey, Anna, en vele anderen...	16
Ingezoomd op de ervaringen van... Jeroen & Olena, Ihor, Hanna, Natalia, Yeseniia en Lina	17
Begeleiden naar blijvend succes	18
Een vliegende start	19
Van buddy's tot taalbeleid	20
Erkenning	20
De waarde van het vaste contract	21
De lessen van Geert, Anna, Marco en vele anderen...	22
Ingezoomd op de ervaringen van... Emmely, Anajah, Natasja & Olena, Mariia, Halyna	23
Veelgestelde vragen	26
Dankwoord	29



Ontheemd, maar op hun plek

*Позбавлені дому, та все ж на
своєму місці*



Sinds de Russische invasie in Oekraïne in 2022 hebben ruim 120.000 Oekraïners in Nederland een nieuw onderkomen gevonden. Dankzij de Richtlijn Tijdelijke Bescherming mogen zij zonder tewerkstellingsvergunning in loondienst aan de slag. Voor veel Nederlandse werkgevers biedt dit een kans: zij geven Oekraïners niet alleen passend werk, maar vullen ook arbeidsmarktkrapte op. Een echte win-win: Oekraïners zijn blij met zinvol werk, en werkgevers profiteren van een gemotiveerde, talentvolle groep nieuwe medewerkers.

Feiten en kansen

Van de Oekraïense ontheemden in Nederland is 79% tussen de 15 en 65 jaar oud – in theorie zijn dat ruim 92.000 mensen die geschikt zijn om te werken. Meer dan de helft van hen (59%) heeft inmiddels werk gevonden, vooral in sectoren zoals de uitzendbranche, handel, vervoer, horeca en schoonmaak¹. Deze sectoren zijn toegankelijk door het praktische karakter van het werk en de geringe taaleisen.

Toch ligt er onbenut potentieel: 51% van de Oekraïners heeft bijvoorbeeld een universitaire opleiding gevolgd². Voor hun komst werkten velen in management, onderwijs of zorg³. Het blijft een uitdaging om een goede match te maken tussen deze talenten en passende functies in de sectoren in Nederland die schreeuwen om personeel.

¹ Centraal Bureau voor de Statistiek, (2024). Oekraïense vluchtelingen, 1 november 2024. [Oekraïense vluchtelingen, 1 november 2024 | CBS](#)

² WODC, (2024). Oekraïense vluchtelingen in Nederland: Representatieve cijfers over hun welzijn en positieverwerving. [Oekraïense vluchtelingen in Nederland](#).

³ OECD, (2023, 6 januari). What we know about the skills and early labour market outcomes of refugees from Ukraine. https://www.oecd.org/en/publications/what-we-know-about-the-skills-and-early-labour-market-outcomes-of-refugees-from-ukraine_c7e694aa-en.html

“

Het vinden en behouden van Oekraïense collega's is voor veel Nederlandse werkgevers **een nieuwe kans.**

De praktijk wijst de weg

Steeds meer werkgevers laten zien hoe het kan: zij matchen Oekraïense professionals met openstaande vacatures die aansluiten bij hun vaardigheden. Dit biedt Oekraïners de kans om op niveau te werken en helpt werkgevers arbeidstekorten te overbruggen.

Het vinden en behouden van Oekraïense collega's is voor veel Nederlandse werkgevers een nieuwe kans. Hoe bereik je deze kandidaten? Waar moet je rekening mee houden bij hun inzet? En hoe zorg je voor een duurzame match die ook voor de langere termijn goed is voor iedereen?

In deze bundel delen Nederlandse werkgevers hun ervaringen, praktische tips en waardevolle inzichten. Je hoeft het wiel niet zelf uit te vinden – wij helpen je graag op weg!

Ga direct naar...

Werkgeversportret: Ingezoomd op de ervaringen van... Edwin & Myra op p. 7

De zoektocht naar Oekraïens talent: Het vinden van geschikte kandidaten op p. 8

Werkgeversportret: Ingezoomd op de ervaringen van... Maartje & Iryna op p. 12

Van kennismaking naar samenwerking: Het aannemen van Oekraïners op p. 14

Werkgeversportret: Ingezoomd op de ervaringen van... Jeroen & Olena, Ihor, Hanna, Natalia, Yeseniia en Lina op p. 17

Begeleiden naar blijvend succes: Het duurzaam inzetten van Oekraïense collega's op p.18

Werkgeversportret: Ingezoomd op de ervaringen van... Emmely, Anajah, Natasja & Olena, Mariia, Halyna op p.23

Veelgestelde vragen op p. 24

Dankwoord op p. 29



‘Ze werken **ontzettend hard**. Heel loyaal.
Respect voor hun werkplek. Zijn heel opgeruimd.’

Werkgeversportret

Ingezoomd op de ervaringen van... Edwin & Myra

Myra, een Oekraïense Apotheker, kwam op eigen initiatief terecht bij Centraal Apotheek Haarlem, 5 apotheken die vallen onder de leiding van Edwin den Haak. Myra was manager geweest bij een apotheek in Kiev en had al 1,5 jaar werkervaring in een lab in Nederland. Beide banen in Nederland had ze zelf gevonden door te zoeken naar vacatures via Indeed en andere vacaturewebsites. Myra solliciteerde en kon de dag erna al op gesprek komen bij Edwin.

De sollicitatie voor Myra was niet heel anders dan normaal. Edwin: “Het was wat meer aftasten en inschatten wat iemand zou kunnen. Ze kon diploma’s laten zien en kon vertellen over haar werkervaring. Het vak blijft ongeveer hetzelfde.” Wat betreft de administratieve zaken moest Edwin wel veel zelf uitzoeken; zelf het contact zoeken met het UWV, uitvogelen hoe regelingen werkten en documenten vertalen. Op dit moment heeft Edwin twee Oekraïners in dienst.

Over het werken met zijn Oekraïense collega’s is Edwin positief. Het Nederlands leren, wat belangrijk is in de apothekerswereld, kostte wat tijd, maar verder liep alles erg voorspoedig. Hij vertelt over zijn ervaringen met hen: “Ze werken ontzettend hard. Heel loyaal. Respect voor hun werkplek. Zijn heel opgeruimd.” Hij was positief verrast over hoe goed Oekraïners georganiseerd zijn: “Het netwerk van Oekraïners is enorm. Velen van hen zitten in Telegram-groepen met wel 100.000 mensen. Als je daar gebruik van maakt, heb je een hele grote groep die je bereikt.”

Aan bepaalde eigenschappen van zijn collega’s moest hij meer wennen: “De Oekraïense collega’s zijn wat meer

afwachtend. Ze zijn niet heel proactief in het vragen om meer werk of in het zelfstandig zien van kansen. Dat was in het begin even zoeken. Dat gaat nu wel beter.”

Naast dit soort culturele verschillen, kwam Edwin er ook achter dat de gezondheidszorg in Nederland en Oekraïne verschilt: “Het grote verschil in de gezondheidszorg tussen Oekraïne en Nederland is dat het in Oekraïne veel meer een markt is, een bedrijf. Dus Myra kan ontzettend goed dingen verkopen. Ze moest wennen aan het feit dat mensen hier een vrije keuze hebben, en dat je hen eerlijk de voor- en nadelen van producten moet vertellen.”

Edwin en Myra kwamen er samen achter dat er ontzettend veel opgeleide Oekraïense apothekers in Nederland verblijven. Daarom hebben ze de organisatie *Ukrainian Healthcare Talent* opgezet. Dit is een opleiding waarin ze zowel geschoold worden in de Nederlandse taal als in het Nederlandse apothekersvak. Het is een tussenpartij van waaruit Oekraïense kandidaten geplaatst worden bij apothekers in Nederland. Ze zijn nu op zoek naar artsen om samen met hen deze opleiding voor meer beroepen in de zorg op te zetten.

Terugkijkend zou Edwin dezelfde keuzes maken, maar wel de aanpak wat veranderen: “Eén Oekraïense collega kost veel tijd en is veel werk. Het is slim om te kijken of je daarin samen kan optrekken met andere organisaties, of een grotere groep aan het werk kan zetten. Dat scheelt ook qua taalcursussen, opleidingen, etc. Ook voor Oekraïners is dat fijner.”



De zoektocht naar Oekraïens talent

Пошук українських талантів



Nood breekt wet

Werkgevers in vrijwel alle beroepsgroepen in Nederland ervaren personeelstekorten. Het zoeken naar passend personeel is daarmee aan de orde van de dag. Sinds 2022 hebben steeds meer werkgevers de kans aangegrepen om dit personeelstekort in te vullen door het inzetten van Oekraïens personeel.

Bjorn is één van hen: “We hebben een tijd lang een groot personeelstekort gehad in onze organisatie. Dat leidde tot problemen, en ik wist dat ik buiten de gebaande paden moest gaan zoeken naar oplossingen. Via een collega wist ik dat er in de buurt een opvanglocatie zou komen voor Oekraïners, én ik wist dat zij in Nederland aan het werk mochten”. Bjorn besloot aan te kloppen bij de gemeente, die hem in contact bracht met een aantal potentiële kandidaten.

“Omdat het om een grote groep geïnteresseerden ging, hebben we een soort ‘welkom-dag’ georganiseerd. We vertelden hen waar we als organisatie voor staan, welke werkzaamheden er zijn, en waar we mogelijk kansen voor hen zagen. Naar aanleiding daarvan zijn de geïnteresseerde kandidaten op gesprek gekomen, en zijn er een aantal aan de slag gegaan”.



Bjorn Imming is Teamleider Logistiek bij Hornbach Bouwmarkt in Best. Hier stuurt hij een team van ongeveer 50 mensen aan, waarvan 10 Oekraïners.

Renata Porcu en **Roksolana Mostova** werken voor de Gemeente Rotterdam. Beiden richten zij zich vanuit hun eigen specialisatie op de arbeidsparticipatie van Oekraïners in Nederland.

Rochelle de Knecht werkt als Senior TA Specialist bij FORTNA, een middelgroot softwarebedrijf gespecialiseerd in project engineering. Bij FORTNA is momenteel één Oekraïense collega werkzaam.

“

Mariia **solliciteerde zelfstandig** op een vacature die online stond. Ze had een technische achtergrond, sprak Engels en had relevante werkervaring, maar was bovenal **ontzettend gemotiveerd**. We hebben op basis hiervan ervoor gekozen om haar een baan aan te bieden, en haar intern verder op te leiden.

Samenwerking met instanties

Een deel van de werkgevers kiest ervoor om net als Bjorn contact te leggen met instanties zoals de gemeente, het UWV, het Werkgeversservicepunt (WSP; samenwerking tussen de gemeente en het UWV), VluchtelingenWerk of (gemeentelijke) opvanglocaties. Zij zijn vaak bereid om mee te denken over passende matches met Oekraïners of andere kandidaten. Zo laat Renata weten dat zij veel banenmarkten organiseren voor Oekraïners. Dit doet zij samen met haar collega Roksolana, die voor de gemeente werkt bij HalloWerk, een initiatief van een aantal gemeenten om werkzoekenden aan werk te helpen. Roksolana beheerst, na 2,5 jaar in Nederland te zijn, de Nederlandse taal heel goed. Renata: “Door de inzet van Roksolana en het vertrouwen dat zij heeft bij de doelgroep komen er veel Oekraïners naar deze banenmarkten.” Via deze route heeft de gemeente Rotterdam al veel Oekraïense ontheemden gematcht aan werkgevers.

Gemeenten kunnen niet-uitkeringsgerechtigde Oekraïners ondersteunen in hun zoektocht naar werk. Wat deze route soms lastig maakt, is dat gemeenten geen extra financiering krijgen om Oekraïners aan het werk te helpen. Het verschilt daardoor per gemeente of en hoe de kanalen hier voor ingericht zijn.

Op eigen houtje

Er zijn ook werkgevers die zonder hulp een match vinden met Oekraïense werknemers. Veel theoretisch opgeleide Oekraïners zijn erg actief op matchingsplatformen als LinkedIn en Indeed, waardoor ze zelfstandig een baan weten te vinden. Zo vond Mariia een baan bij het technologiebedrijf van Rochelle: “Mariia solliciteerde zelfstandig op een vacature die online stond. Ze had een technische achtergrond, sprak Engels en had relevante werkervaring, maar was bovenal ontzettend gemotiveerd. We hebben op basis hiervan ervoor gekozen om haar een baan aan te bieden, en haar intern verder op te leiden”.





Focus op potentie en de kracht van het netwerk

Een heilige graal om Oekraïense collega's te vinden lijkt er niet te zijn. Wel lijken de werkgevers die met succes een Oekraïense collega vinden één ding gemeen te hebben: in hun zoektocht focussen ze zich op potentie en (groei)mogelijkheden, door functieprofielen los te laten, taaleisen aan te passen of zelf extra trainingen of opleidingen te verzorgen. Daarbij richten ze zich vaak niet alleen op Oekraïense kandidaten, maar ook op de andere groepen nieuwkomers met talenten voor de arbeidsmarkt.

En voor veel werkgevers wordt al snel duidelijk: de snelste route naar Oekraïens personeel is via Oekraïners zelf. Verschillende werkgevers hebben inmiddels meerdere Oekraïners in dienst, die voornamelijk via-via zijn binnengekomen. De Oekraïense gemeenschap in Nederland is namelijk sterk verbonden, onder andere via verschillende Telegram-kanalen voor nieuwsupdates, werk en hulpvragen. Deze kanalen hebben vaak (tien)duizenden leden, met als gevolg dat vacatures een groot bereik hebben.



De lessen van Bjorn, Rochelle, en vele anderen...

- Er is niet één weg om Oekraïense kandidaten te vinden. De kern zit 'm in het actief zoeken buiten de gebaande paden. Denk aan het benaderen van VluchtelingenWerk of een samenwerking met organisaties zoals RefugeeTalentHub of NLwerktaanwerk. Ook helpt het om functieprofielen los te laten, en in plaats daarvan mogelijkheden te onderzoeken op basis van iemands kennis, ervaring, potentie en groeimogelijkheden.
- Elke gemeente heeft de taak om zich in te zetten om Oekraïners te ondersteunen bij het vinden van werk. Zij weten ook vaak hoe je het beste in contact kan komen met de groep Oekraïners in de gemeente, bijvoorbeeld door je in contact te brengen met een opvanglocatie. Ook WSP's kunnen je helpen bij het vinden van Oekraïense werknemers.
- Het helpt om bij de zoektocht naar talent, gebruik te maken van een Oekraïense medewerker/contactpersoon die de taal en de personen uit de doelgroep kent of weet hoe hij hen kan bereiken. Zo staan veel Oekraïners in Nederland in nauw contact met elkaar via Telegram-groepen. Ken je iemand die in zo'n groep zit, vraag hen om jouw organisatie of vacature onder de aandacht te brengen.



‘Veel Oekraïners weten niet precies waar ze zich moeten **aanmelden** of hoe ze de juiste **contacten** leggen. Het is dus slim om als werkgever – letterlijk of figuurlijk – naar hen toe te stappen.’

Werkgeversportret

Ingezoomd op de ervaringen van... Maartje & Iryna

Met de grote instroom van Oekraïense ontheemden naar Nederland ontstond ook een vraag naar psychische hulp binnen deze groep. Dit vergrootte de druk op het Nederlandse zorgsysteem. Gelukkig kunnen Oekraïense ontheemden met een gevalideerd diploma in psychologie of een gerelateerd vakgebied in Nederland aan de slag als ggz-professional. Zij vervullen, in hun eigen taal, een waardevolle rol voor landgenoten die hulp nodig hebben. Maartje Lindeman, van Psychotherapiepraktijk Maartje Lindeman, was een van de eersten die een Oekraïense ontheemde in haar praktijk aannam.

De kans om een Oekraïense collega aan te nemen, kwam toevallig op Maartjes pad. Via een vriend met contacten in Oekraïne ontmoette ze Iryna, een klinisch psychologe die naar Nederland was gevlucht. Het bleek ingewikkeld om Iryna uitgebreid uit te leggen hoe het Nederlandse zorgsysteem werkt. Maartje besloot: “Kom maar gewoon bij mij werken, dan leer je het vanzelf.”

Het regelen van de praktische zaken rondom Iryna's aanstelling was pionieren. Toch kijken Maartje en Iryna tevreden terug op die beginperiode. Maartje: “De eerste maanden was het wat zoeken, maar al snel kwam er steeds meer werk. Nu is haar diploma gewaardeerd en

heeft Iryna een volle agenda met cliënten. Ook werkte ze samen met de gemeente Delft om preventietrainingen voor Oekraïners op te zetten.”

Maartje omschrijft Iryna als “waanzinnig optimistisch.” Over het werk zegt ze: “Oekraïners zijn heel gericht op hun werk, trouw, en ze werken keihard.” Toch zijn er soms culturele verschillen die voor misverstanden zorgen. “Goede voorlichting aan Oekraïners over hun rechten en plichten is belangrijk. Zo nam Iryna soms ineens een vrije dag op, maar dan bleek ze eigenlijk ziek te zijn. Het is belangrijk om uit te leggen hoe het werkt op de Nederlandse arbeidsmarkt. Voor ons zijn veel dingen vanzelfsprekend, maar voor hen niet.”

Voor Maartje en Iryna is hun samenwerking inmiddels vanzelfsprekend geworden. Maartje vertelt wat deze ervaring haar heeft gebracht: “Vooral het inzicht dat het op menselijk en cultureel vlak enorm waardevol is, maar ook dat het als ondernemer echt een toegevoegde waarde heeft.” Ze voegt eraan toe dat werkgevers soms net een stapje extra moeten zetten: “Veel Oekraïners weten niet precies waar ze zich moeten aanmelden of hoe ze de juiste contacten leggen. Het is dus slim om als werkgever – letterlijk of figuurlijk – naar hen toe te stappen.”





Van kennis- making naar samenwerking

Від знайомства до співпраці



Hoera, een kandidaat!

Als potentiële Oekraïense kandidaten zich aandienen, is het, net als bij andere kandidaten, belangrijk om te onderzoeken of er een match is tussen de kandidaat en de organisatie. Hoewel je misschien anders zou denken, ervaren werkgevers dat het inhoudelijk aanpassen van het sollicitatieproces vaak niet nodig blijkt.

Het sollicitatieproces

Assistent-manager Joey deelt zijn ervaring: “Oekraïense werknemers zijn ook gewoon mensen, net als alle anderen. Tijdens de sollicitatieprocedure is het soms nodig om van voertaal te switchen, of om extra informatie te geven over hun rechten of CAO. Maar verder gaat het er vooral om dat je iemands potentie en motivatie leert kennen. Je moet ontdekken of er een klik is met de organisatie en de werkzaamheden.”

Beoordelen van werkervaring en diploma's

Voor veel functies is het nodig om – voordat je met elkaar in zee gaat – te onderzoeken of de werkervaring en diploma's van de desbetreffende kandidaat aansluiten bij de verwachtingen en de functie.



Joey van Beek werkt bij Huttopia de Veluwe, een camping van de Franse organisatie Huttopia, waar in de zomer 16 mensen werken, waarvan 3 Oekraïners.

Anna Korenromp werkt als communicatie specialist bij PsyGlobal. Dit is een organisatie die al meer dan 30 Oekraïense ggz-professionals succesvol heeft gematcht met Nederlandse ggz-instellingen. Enkele van haar collega's zijn ook Oekraïens.

Oekraïners komen immers uit een ander onderwijs- en arbeidsmarktsysteem, waardoor het inschatten van het niveau lastiger is. Inmiddels hebben veel Oekraïners in Nederland de diploma's uit hun thuisland laten waarderen door Nederlandse instanties. Voor Oekraïense kandidaten die dat nog niet hebben gedaan, geldt dat zij dit kunnen laten doen bij het Internationale Diplomawaardering (IDW).

Regelingen bij indiensttreding

Als je besluit om een Oekraïense kandidaat een contract aan te bieden, zullen er wat meer zaken geregeld moeten worden dan voor Nederlandse collega's. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om het controleren of de Oekraïense collega ingeschreven staat in de Basisregistratie Personen (BRP), of de collega de juiste status heeft (een geldige 'sticker' of 'O-document'), en of de collega een BSN-nummer en bankrekening heeft³.

Vervolgens dien je als werkgever bij het UWV door te geven dat de Oekraïense collega in dienst komt. Gelukkig hoeft je hierbij niet alles zelf uit te zoeken; veel gemeenten, WSP's en het UWV kunnen hierbij de nodige hulp en informatie verschaffen.

Belang van duidelijke communicatie

Bij de indiensttreding van Oekraïense collega's blijkt het expliciet uitleggen van een aantal praktische, juridische en culturele zaken van waarde te zijn: "Zaken zoals loonheffing, vakantiedagen en andere wet- en regelgeving zijn voor Oekraïners in Nederland niet vanzelfsprekend. Door daar aan de voorkant duidelijk over te zijn, voorkom je miscommunicatie later in het proces", vertelt Anna.

Joey vult haar aan: "Oekraïense collega's waren verrast dat ze maar maximaal 40 uur konden werken, en in het weekend vrij waren. Ook waren ze verbaasd dat ze zelfstandig ideeën mochten aandragen, en dat deze dan ook werden gewaardeerd. Ze zijn een veel hiërarchischere cultuur gewend". Anna stelt bovendien: "Het aanbieden van belangrijke informatie in het Oekraïens is cruciaal. Natuurlijk kunnen Oekraïners zelf documenten vertalen met vertaalapps, maar de meest basale informatie wil je in de juiste Oekraïense bewoording kunnen aanleveren". Inmiddels zijn veel relevante documenten al een keer vertaald. Deze zijn onder andere terug te vinden op de website van *WorkinNL* en de website van de Rijksoverheid⁴.



De lessen van Joey, Anna, en vele anderen...

- Kijk in de sollicitatiefase voorbij de eventuele taalbarrière, het zegt immers niets over iemands daadwerkelijke capaciteiten of denkniveau. Laat daarom indien nodig iemand aansluiten die het gesprek kan tolken.
- Het kan verleidelijk zijn om een Oekraïense kandidaat werk te laten doen onder diens niveau. Dit is op de korte termijn handig, maar is niet duurzaam. Ga daarom direct samen op zoek naar een functie binnen de organisatie die beter bij de Oekraïense collega past en/of waar iemand naar door zou kunnen groeien.
- Vertaal de belangrijkste documenten en afspraken naar het Oekraïens. Denk hierbij aan het arbeidscontract, maar ook aan zaken zoals de CAO en de veiligheidsregels op het werk.
- Maak arbeidsrechten en regelingen expliciet. Denk hierbij aan verlofmogelijkheden en ziektemelding, maar ook aan CAO's. Voor veel Oekraïners is dit niet vanzelfsprekend, en helpt het om hen te wijzen op alle rechten die ze hebben.

³ Voor een aantal beroepen gelden aanvullende eisen, zoals een BIG-registratie voor de beroepen in de zorg of een Verklaring Omtrent Gedrag. [Lees hierover meer op pagina 27.](#)

⁴ [Lees hierover meer op pagina 27.](#)



Werkgeversportret

Ingezoomd op de ervaringen van... Jeroen & Olena, Ihor, Hanna, Natalia, Yeseniia en Lina

In de ICT-sector is al jarenlang sprake van een zeer krappe arbeidsmarkt. In het eerste kwartaal van 2023 stonden er gemiddeld 29.300 vacatures open, in een sector waar toen 552.000 mensen in werkzaam waren. Het aannemen van Oekraïense medewerkers kan hiervoor onderdeel van de oplossing zijn, zo dacht ook Jeroen de Beer. Hij is directeur van Anoigo, een klein bedrijf gespecialiseerd in cyber security. Ze werken aan authenticatiesystemen voor applicaties van gemeentes. Een nichemarkt, waar ze goed in zijn.

Al sinds juli 2022 biedt Anoigo werk aan Oekraïense medewerkers: “We konden niet genoeg geschikt personeel vinden. Daardoor hebben we contact gelegd met VluchtelingenWerk en zijn we vanuit daar doorverwezen naar HalloWerk – een initiatief van een aantal gemeenten. Via hen zijn we in contact gekomen met het Oekraïnehuis in Rotterdam.”

Destijds nodigden ze één Oekraïense uit, die alleen Oekraïens en Russisch sprak, maar wél ervaring had bij een softwarebedrijf. Nu zijn ze met vijf Oekraïense IT'ers aan het werk, die allemaal via-via zijn binnengekomen. Jeroen: “Het is niet moeilijk om kandidaten te vinden, maar je moet er wel actief een keuze voor maken en daar gaan zoeken. Het komt niet zomaar aanwaaien.”

In het begin was taal wel een obstakel, vooral omdat sommige medewerkers ook geen Engels spraken: “Daardoor moest er veel vertaald worden, ook in het

eerste contact. We namen een tolk aan, waarmee het taalprobleem grotendeels werd opgelost.” De tolk⁵ leerde de nieuwe collega's Engels op basisniveau, business Engels en IT-Engels. De voertaal op het werk is veranderd naar Engels, wat goed past bij het vak IT.

Jeroen zag veel waarde in het aannemen en behouden van Oekraïense ontheemden: “Ze dragen simpelweg bij aan de diversiteit in perspectieven. Daardoor wordt het product ook beter, omdat het ook gericht is op een divers publiek. Bovendien zijn het vooral vrouwen, die nogal schaars zijn in de IT, wat ook qua diversiteit aan inzichten een voordeel met zich meebrengt.”

Bij Anoigo hebben ze oog voor de achtergrond van hun Oekraïense medewerkers. Jeroen: “Er is aandacht voor wat ze hebben meegemaakt, maar vooral op een informele manier. Er is altijd ruimte om erover te spreken. Daarnaast hebben we ervoor gezorgd dat er meer dan één Oekraïense collega kwam werken, zodat ze ook met elkaar konden spreken en bij elkaar terecht kunnen.”

Jeroens conclusie over het aannemen van Oekraïense medewerkers is duidelijk: “Zakelijk is het gewoon heel verstandig. Om te zeggen dat ik er trots op ben, voelt een beetje misplaatst. Het is simpelweg verstandig. Weet je, personeelstekort is een keuze. Er is een grote groep die prima kan werken. Ja, het kost je een beetje tijd en aandacht, maar dat is logisch. Het zijn gewoon mensen, maar ze komen uit een net wat andere situatie.”

⁵ Via veel gemeenten kun je gratis een tolk inschakelen voor het begeleiden van Oekraïners bij zaken als arbeidsvoorwaardengesprekken of beoordelingsgesprekken.



Begeleiden naar blijvend succes

Спрямування до сталого успіху



Een vliegende start

De eerste stap is gezet: je hebt een Oekraïense kandidaat gevonden die bij jullie organisatie past, en die graag bij jullie wil komen werken. Maar hoe zorg je ervoor dat deze nieuwe collega ook goed landt in de organisatie? Dat de collega zich thuis gaat voelen binnen het team en de organisatie, en dat diens talenten en kwaliteiten optimaal worden benut?

Zoals bij veel andere collega's is een goede onboarding en begeleiding van Oekraïense collega's cruciaal, waarbij extra aandacht voor culturele verschillen belangrijk is. Geert vertelt hierover: "De werkcultuur van Oekraïense collega's sluit goed aan bij die van onze Nederlandse collega's. Ze zijn bereid hard te werken en klagen niet. Wel hebben Oekraïners over het algemeen een ander beeld van leiderschap. In Nederland is coachend leiderschap wat meer gebruikelijk, terwijl Oekraïners gewend zijn aan meer sturend leiderschap. Dat is in het begin even zoeken."



Geert Aulbers is HR-manager bij Scania Productions in Meppel, een specialist in het lakken van kunststof cabine- en chassisonderdelen voor vrachtwagens. Bij Scania in Meppel zijn meerdere Oekraïense medewerkers in dienst.

Anna Hladchenko is Oekraïens en heeft in haar thuisland ruime ervaring opgebouwd in finance. Nadat de oorlog uitbrak, vluchtte ze naar Nederland, waar ze sinds augustus 2024 werkt als accountant bij Royal HaskoningHDV.

Marco Wisse is directeur bij Vivium Zorggroep Naarderheem, een middelgrote zorgorganisatie gericht op revalidatie voor ouderen. Marco heeft aan het begin van de oorlog werk geboden aan 18 Oekraïners. Daarvan zijn er nu nog 12 in dienst bij wie het werk goed paste: 9 in de zorg en 3 in facilitaire diensten.

“

Deze mensen zijn in de afgelopen jaren door een **emotionele rollercoaster** gegaan. Het is belangrijk om dat te **erkennen** en ruimte te geven als ze iets moeten regelen, of een vervelend telefoontje hebben gehad.



Van buddy's tot taalbeleid

Net als bij andere medewerkers verschilt het bij Oekraïners per persoon wat er nodig is om iemand een fijne, duurzame werkplek te bieden. Toch blijkt er een aantal elementen voor vrijwel iedereen bevorderend te werken, zoals de inzet van buddy's op de werkvloer. Zo vertelt Anna: "Ik kreeg toen ik startte met mijn baan een buddy toegewezen. Zij kon mij helpen met al mijn vragen over het werk, maar ook met de vragen die ik had over het leven in Nederland. Dat gaf mij een heel welkom gevoel."

Ook het meedenken over en faciliteren van ondersteuning op het gebied van taal wordt door werkgevers én Oekraïense werknemers als essentieel ervaren. Zeker in de eerste periode toen Oekraïners in Nederland aankwamen, was een investering in taal noodzakelijk. Inmiddels kunnen veel Oekraïners in Nederland zich goed verstaanbaar maken. Toch blijft de taal in de werkcontext vaak nog een uitdaging: met name als het gaat om beroepsgerelateerde taal.

Vrijwel alle organisaties die met Oekraïners werken, gebruiken vertaalapps. Daarnaast bieden werkgevers zelf taallessen aan (gericht op het eigen vak of de sector), financieren ze de kosten van een taal cursus, of zetten ze collega's in als tolk. Marco geeft hierover een tip: "Voor de taallessen geldt dat het slim is om dat collectief te organiseren, dus voor een groep Oekraïense collega's of samen met een aantal andere werkgevers. Het zelf aanbieden van taallessen voor een handjevol Oekraïners is niet effectief en niet rendabel. Dat zou ik zelf de volgende keer anders doen."

Gemeenten kunnen ook ondersteunen in het bieden van taallessen. Werkgevers ervaren helaas soms wel dat de cursussen die gratis door gemeenten worden aangeboden lange wachtrijen hebben en in kwaliteit onderdoen voor de cursussen van professionele taalaanbieders. Daarom heeft bijvoorbeeld de gemeente Rotterdam ervoor gekozen om ook private organisaties ruimte te geven voor het aanbieden van taalcursussen, op kosten van de gemeente.

Erkenning

Behalve deze concrete, praktische zaken, is er ook een aantal minder tastbare zaken waar aandacht voor moet zijn. Zo vertelt Geert: "Deze mensen zijn in de afgelopen jaren door een emotionele rollercoaster gegaan. Het is belangrijk om dat te erkennen en ruimte te geven als ze iets moeten regelen, of een vervelend telefoontje hebben



‘Een **vast contract** helpt enorm in de mogelijkheden in Nederland, niet alleen in zaken zoals het kunnen huren van een huis of het afsluiten van een hypotheek, maar ook voor het **gevoel van waardering en zekerheid**.’

gehad”. Marco vult hierop aan: “Niet alleen de gevoelens en omstandigheden van Oekraïense collega’s moeten erkend worden, ook de rest van de organisatie moet zich gehoord en gezien voelen in het proces. Zeker als het om meerdere Oekraïense collega’s gaat, of als er andere afwegingen gemaakt worden bij het aannemen van de collega’s.”

Er lijken dus best wat zaken geregeld te moeten worden om een Oekraïense collega goed te laten landen. Is dat het wel waard? Marco vertelt hierover: “De extra inspanningen vallen reuze mee. En het is het dubbel en dwars waard. Binnen onze organisatie worden mijn Oekraïense collega’s inmiddels gezien als een van de meest gewaardeerde groepen collega’s, vooral dankzij de aandacht en liefde die ze in het werk stoppen.”

De waarde van het vaste contract

Ondanks de grote tevredenheid onder werkgevers over hun Oekraïense werknemers, lijken werkgevers soms terughoudend met het geven van vaste contracten. Dit heeft alles te maken met de onzekere toekomst van Oekraïners in Nederland. Toch zijn er ook veel werkgevers die wel vaste contracten aanbieden. Marco vertelt

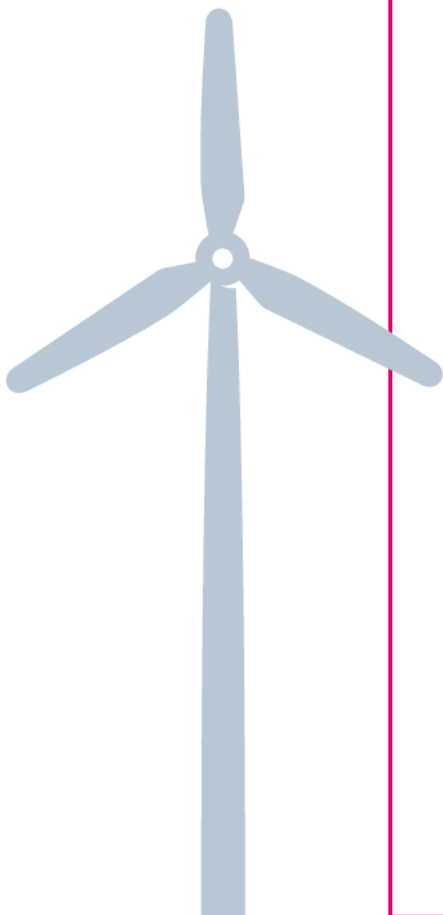


hierover: “Deze mensen leven in zo ontzettend veel onzekerheden, dat wij het signaal willen afgeven dat wij die zekerheid willen bieden. Ze hebben zich bewezen en wij willen hen graag voor langere tijd aan ons binden”. Hij voegt hieraan toe: “In de huidige arbeidsmarkt is het sowieso een achterhaald idee dat mensen met een vast contract eindelijk bij je blijven werken. Ik zie dan ook niet méér risico’s bij Oekraïense medewerkers dan bij andere medewerkers”.

Maar hoe voorkom je dan dat je als werkgever in de problemen raakt als de tijdelijke bescherming van Oekraïners in de toekomst opgeheven zou worden? Werkgevers geven hierover verschillende tips: zo zijn er werkgevers die een clause in het

contract toevoegen waarin staat dat het contract ontbonden wordt zodra de Richtlijn Tijdelijke Bescherming vervalt. Anderen gaan ervan uit dat – indien de situatie zich voordoet – een contract met succes ontbonden kan worden bij een kantonrechter. Het blijft in beide situaties echter aan de rechter om hierover een oordeel te vellen.

Anna hoopt dat deze informatie werkgevers over de streep trekt om een vast contract aan te bieden: “Een vast contract helpt enorm in de mogelijkheden in Nederland, niet alleen in zaken zoals het kunnen huren van een huis of het afsluiten van een hypotheek, maar ook voor het gevoel van waardering en zekerheid.”



De lessen van Geert, Anna, Marco en vele anderen...

- Oekraïners zijn gewend om lange dagen te maken, hard te werken, en te werken in meer top-down, hiërarchische organisaties. Die werkhouding wordt over het algemeen sterk gewaardeerd in Nederland, en Oekraïners worden dan ook ervaren als fijne, betrouwbare en hardwerkende collega's. Tegelijkertijd is het belangrijk om als werkgever ook bewust te zijn van het feit dat Oekraïners zich over het algemeen minder makkelijk uitspreken en wat meer kaders nodig hebben.
- Als werkgever of manager ben je voor Oekraïners vaak de belangrijkste link naar de Nederlandse samenleving. Dit betekent dat je als werkgever ook vragen kunt verwachten op het gebied van bijvoorbeeld zorg ('hoe maak ik een afspraak bij de huisarts?'), opvang ('waar kan ik mijn kind onderbrengen tijdens werktijd?'), verblijf ('hoe vind ik een huis?') of cultuur ('wat is sinterklaas?'). Enige ondersteuning of begeleiding op dit front wordt door Oekraïners enorm gewaardeerd.
- Taalbeheersing is essentieel voor een succesvolle en duurzame samenwerking. Het is daarom verstandig om te investeren in taallessen voor Oekraïense collega's, bijvoorbeeld via gemeentelijke programma's, externe opleiders, brancheverenigingen of door interne cursussen aan te bieden.
- Oekraïners komen uit een conflictgebied en hebben mogelijk traumatische ervaringen opgedaan. Het is belangrijk om hier als werkgever bewust mee om te gaan en aandacht te hebben voor hun psychologische behoeften en de actuele situatie in Oekraïne.
- Voor bestaande medewerkers kan het wettelijk zijn om samen te werken met een collega uit Oekraïne. Overweeg daarom een training in interculturele communicatie of geef uitleg over de redenen achter het aannemen van Oekraïense collega's. Dit helpt om wederzijds begrip en een positieve werksfeer te bevorderen. Betrek hierin ook de Oekraïense collega's door hen te vragen iets te vertellen over Oekraïne en hun cultuur. Dit kan het gesprek bevorderen.

A woman with brown hair tied back, wearing a blue short-sleeved uniform with a 'vivium' logo and a name tag, is smiling and looking towards the left. She is holding a blue flexible tube connected to a white medical device. In the background, another person is partially visible, and the setting appears to be a clinical or laboratory environment.

‘Het mooie van de gemeente Deventer is dat zij ons **alle tijd** gaven en dat ook de tijd die het kostte om de mensen goed **in te werken** volledig werd **betaald**.’

Werkgeversportret

Ingezoomd op de ervaringen van... Emmely, Anajah, Natasja & Olena, Mariia, Halyna

Sommige initiatieven van organisaties waar Oekraïners passend en duurzaam werk hebben gevonden zijn tot stand gekomen door een samenwerking tussen ondernemer en gemeente. Zo ook in Deventer. De gemeente Deventer, die in de stad de opvanglocaties voor Oekraïners beheerde, klopte aan bij Emmely en Anajah Quentin, directeuren en eigenaren van schoonmaakbedrijf Qleaning, om de schoonmaak op de tijdelijke opvanglocaties te verzorgen. Zij zagen hier direct een kans in. Emmely: “Wij hebben hem eigenlijk omgedraaid door te zeggen ‘We willen die opdracht heel graag doen met de Oekraïense vluchtelingen zelf, door ze op te leiden als volwaardig schoonmaker’.”

Natasja Smit, projectleider bij de gemeente Deventer, heeft zich ingezet om dit mogelijk te maken: “Als gemeente hebben wij eigenlijk de rol gepakt om te zorgen dat de Oekraïense ontheemden zo snel mogelijk aan het werk konden. Door alle randzaken eromheen zo goed mogelijk te faciliteren. Zo hebben we bijvoorbeeld BSN-nummers versneld toegekend, zodat de mensen aan de slag konden bij Qleaning en een contract afgesloten kon worden.” Door te kijken naar de mogelijkheden kregen Emmely en Anajah de ruimte als ondernemers om te ontdekken en een fijne samenwerking aan te gaan met de Oekraïense ontheemden.

In het begin vergde dat wel veel geduld. Met handen en voeten, Google Translate en hier en daar een tolk

probeerde Anajah hun methode van werken en schoonmaken mee te geven aan Oekraïense collega's Olena, Mariia en Halyna. Hier kregen ze gelukkig wel alle tijd voor: “Het mooie van de gemeente Deventer is dat zij ons alle tijd gaven en dat ook de tijd die het kostte om de mensen goed in te werken volledig werd betaald.”

Emmely en Anajah werkten hierin volledig *skills based*. Ze keken niet naar benodigde diploma's, competenties of taal, maar in plaats daarvan naar wat mogelijk was met de mensen die graag wilden. Zodra de Oekraïense collega's de ‘taal van de schoonmaak’ onder de knie hadden, waren ze eigenlijk overal inzetbaar. Enkelen van hen hebben dan nu ook een vast contract.

De gemeente Deventer wil zich zo proactief mogelijk inzetten voor dit soort initiatieven. Wanneer Oekraïners bij hun opvangloket komen, nemen ze bijvoorbeeld contact op met de ondernemersvereniging, vertelt Lies Philipppo. Zij is werkzaam bij Konnected, het leerwerkbedrijf van de gemeente Deventer. Zo heeft de gemeente ook een project gesubsidieerd om Oekraïense ontheemden te begeleiden in het opzetten van een eigen bedrijf: Stichting Ondernemend Oekraïne. Vanuit de eerste opleiding zijn ondertussen twee Oekraïense ontheemden een onderneming begonnen en de klas van februari 2025 zit alweer bijna vol. Dit soort initiatieven helpen de zelfredzaamheid van Oekraïners en maken het oppakken van het werk wat ze in Oekraïne deden mogelijk.



Veelgestelde vragen

Часті запитання



De belangrijkste feiten op een rijtje, incl. handige doorverwijzingen naar sites van de Rijksoverheid, het UWV, IND en VluchtelingenWerk.

1. Hoe blijf ik als werkgever op de hoogte van de ontwikkelingen rondom de Richtlijn Tijdelijke Bescherming Oekraïners?

Via de website van de Rijksoverheid:

<https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/opvang-vluchtelingen-uit-oekraïne>.

2. Welke partijen kunnen met mij meedenken over het vinden van geschikte kandidaten?

Lokale of landelijke organisaties, zoals gemeenten, WSP's, NLwerktaanwerk, Vluchtelingenwerk en RefugeeTalentHub kunnen vaak meedenken over de beste route om geschikte kandidaten te vinden.

Ook veel uitzendbureaus staan in contact met Oekraïense kandidaten. Om er zeker van te zijn dat je werkt met een uitzendbureau dat zich aan alle gestelde regels houdt, kan je gebruik maken van:

<https://www.inspectie-checklist.nl/checklist/uitzendbureaus>.

3. Hoe kan ik mijn sollicitant helpen met diens diploma-waardering?

Oekraïense ontheemden die onder de Richtlijn Tijdelijke Bescherming Oekraïne vallen, kunnen een diplomawaardering aanvragen bij het IDW (Internationale Diplomawaardering).

Een diplomawaardering is een vergelijking van een buitenlands diploma met een Nederlands diploma, en geeft informatie over het niveau van het buitenlandse diploma. Informatie hierover vind je via <https://www.idw.nl>. Ook het Nuffic verschaft veel informatie over internationale diplomawaardering: <https://www.nuffic.nl/>.



4. Welke administratieve stappen moet ik als werkgever doorlopen?

De Oekraïense ontheemde heeft eerst zelf enkele stappen te doorlopen:

- Inschrijving in de Basisregistratie Personen (BRP) via de opvang, geregeld door de gemeente.
- Ontvangst van een BSN-nummer via de verblijfsgemeente.
- Aanvraag van de IND-sticker of het O-document als bewijs van bescherming onder de Richtlijn Tijdelijke Bescherming.

Als werkgever doorloop je vervolgens de volgende stappen:

- Het controleren van de geldigheid van de IND stickers.
- Twee dagen voor de medewerker start met werken: de Oekraïense medewerker melden bij het UWV, via <https://www.uwv.nl/nl/werkvergunning/oekraïner-aanmelden>.

Let op! Als een werkgever/opdrachtgever de Oekraïense ontheemde wil laten werken als ZZP'er, dan moet de werkgever opdrachtgever een tewerkstellingsvergunning aanvragen bij UWV.

5. Wat moet er geregeld zijn omtrent verzekeringen?

Werkende ontheemden zijn, net zoals andere werknemers, verzekerd voor de volksverzekeringen en de werknemersverzekeringen. Hier moet premie voor worden afgedragen. De zorgverzekering is geregeld via de Regeling Medische zorg Oekraïense Ontheemden (RMO).

6. Kan een Oekraïense ontheemde een verklaring omtrent gedrag (VOG) aanvragen?

Ja, dat kan. Voor een VOG geldt geen Nederlandse taaleis. Een VOG aanvragen kan digitaal, schriftelijk via de gemeente of handmatig. Een digitale aanvraag heeft de voorkeur en is de snelste optie, maar kan alleen als de aanvrager al een BSN-nummer, DigiD en iDEAL heeft. Als de aanvrager nog geen BSN-nummer heeft moet de aanvraag handmatig worden ingediend, deze route vraagt normaal meer tijd.

Oekraïens onderwijspersoneel kan versneld een VOG aanvragen via Dienst Justis, omdat hun inzet in het onderwijzen van Oekraïense kinderen hard nodig is. Gebruik de tekst 'SPOED Onderwijs' om de aanvraag met voorrang te laten behandelen.

7. Hoe werkt het met de BIG-registratie voor zorgverleners?

In Nederland moeten de volgende 12 (medische) beroepen zich registreren in het BIG-register: klinisch technolog, tandarts, arts, gezondheidspsycholoog, verloskundige, verpleegkundige, apotheker, fysiotherapeut, arts-assistent, psychotherapeut, geregistreerd mondhygiënist (tijdelijke BIG-registratie) en orthopedagoog. Dat gaat helaas nog moeizaam voor Oekraïners, vanwege de taaleisen.

Het is voor Oekraïners wel mogelijk om in de zorg in ondersteunende functies aan de slag kunnen gaan (zoals de functie van 'helpende' apotheker). Ook is het mogelijk om als Nederlandse zorgverlener de officiële verantwoordelijkheid te dragen voor de cliënten van de Oekraïense zorgverlener.

Meer informatie over de mogelijkheden m.b.t. de BIG-registratie van Oekraïense collega's vind je op: <https://www.bigregister.nl/buitenlands-diploma>.

8. Kan ik iemand uit Oekraïne een vast contract aanbieden? Zitten daar geen risico's aan?

Dat kan zeker. Oekraïense medewerkers moeten net als andere medewerkers een vast contract aangeboden krijgen volgens de geldende regels of voorwaarden van de cao die voor jouw bedrijf of organisatie geldt.

Het kan risicovol voelen omdat we niet weten hoelang de oorlog in Oekraïne nog duurt en wanneer/of de Oekraïense ontheemden in Nederland terug kunnen. Je loopt echter bij iedere collega waarin je investeert het risico dat diegene weggaat. De ervaringen van werkgevers met Oekraïners in vaste dienst zijn enorm positief en zij raden dus aan om die investering te doen.

Een vaste arbeidsovereenkomst met een Oekraïense werknemer die onder de Richtlijn Tijdelijke Bescherming (RTB) valt, zal niet eindigen als de RTB afloopt. Hiervoor is een ontbindingsverzoek bij de rechter noodzakelijk. Wel kan de overeenkomst beëindigd worden met wederzijds goedvinden.

Of Oekraïense ontheemden na afloop van de RTB in Nederland mogen blijven werken hangt af van de verblijfsstatus die zij dan krijgen.

9. Zijn er aanpassingen nodig in mijn organisatie om een Oekraïense collega goed te laten landen?

Het verschilt per organisatie of en hoe er aanpassingen nodig zijn om Oekraïense collega's goed te laten landen. Vanzelfsprekend is het van belang om (extra) te investeren in begeleiding op het gebied van o.a. taal, cultuur en/of werkinhoud. Daarnaast geven sommige werkgevers aan dat er aanvullende aanpassingen nodig zijn, zoals het veranderen van de voertaal in de organisatie (bijvoorbeeld van Nederlands naar Engels) of het creëren van nieuwe functies, passend bij de vaardigheden van de Oekraïense collega's.

Een belangrijk aandachtspunt is om hierbij het gehele team – dus de nieuwe én al zittende collega's – te betrekken en mee te laten denken over deze aanpassingen en hierin ieders stem goed te horen. Hiermee kan terughoudendheid voorkomen worden.

10. Wat als mijn Oekraïense collega nog niet voldoende Nederlands of Engels spreekt?

Hoewel veel Oekraïners vanwege hun langdurig verblijf in Nederland iets van de Nederlandse en/of Engelse taal hebben opgepikt, of deze al beheersten, blijft taal in de werkcontext een uitdaging, met name als het gaat om beroepsgerelateerde taal.

Veel organisaties die met Oekraïners werken, kiezen ervoor om een extra impuls te geven op dit vlak. Vrijwel alle organisaties werken veelvuldig met vertaalapps. Daarnaast bieden werkgevers zelf taallessen aan (gericht op het eigen vak of de sector), financieren ze de kosten van een taalcursus, of zetten ze collega's in als tolk. Deze manieren werken snel en effectief – en betalen zich vaak uit. Gemeenten kunnen vaak ook ondersteunen in het aanbieden van taallessen.

11. Op welke fronten kan ik als werkgever begeleiding bieden?

Zoals hierboven beschreven helpt begeleiding op het gebied van taal vaak het meest om iemand beter te laten landen in de organisatie. Daarnaast is (werk)culturele begeleiding ook van toegevoegde waarde. De werkcultuur in Nederland is anders dan in Oekraïne, en het is belangrijk om dit expliciet te maken. Zo zijn Oekraïners gewend om langere dagen te maken, harder te werken, en te werken in meer top-down, hiërarchische organisaties. Dit maakt dat Oekraïners vaak als hele fijne collega's beschouwd worden. Tegelijkertijd is het belangrijk om als werkgever ook bewust te zijn van het feit dat Oekraïners zich over het algemeen minder makkelijk uitspreken en wat meer kaders nodig hebben.

Tot slot is het belangrijk om je er als werkgever of manager bewust van te zijn dat je voor Oekraïners vaak de belangrijkste link bent naar de Nederlandse samenleving. Dit betekent dat je als werkgever ook vragen kunt verwachten op het gebied van bijvoorbeeld zorg ('hoe maak ik een afspraak bij de huisarts?'), opvang ('waar kan ik mijn kind onderbrengen tijdens werktijd?'), verblijf ('hoe vind ik een huis?') of cultuur ('wat is sinterklaas?'). Enige ondersteuning of begeleiding op dit front wordt door Oekraïners enorm gewaardeerd.

12. Op welke sites kan ik de meeste, betrouwbare informatie vinden?

- Via de site van de Rijksoverheid: <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/opvang-vluchtelingen-uit-oekraïne>
- Via de factsheets van de Rijksoverheid: <https://www.government.nl/documents/leaflets/2024/03/28/work-and-income-for-refugees-from-ukraine>
- Via de site WorkinNL, van de Rijksoverheid: <https://www.workinnl.nl/ua/default.aspx>
- Via de site van RefugeeHelp: <https://www.refugeehelp.nl/nl/ukrainian-refugee/article/100149-voorwaarden-om-in-nederland-te-werken-als-je-gevlucht-bent-uit-oekraïne?stepguide=789797>

Opgeschud door:

**Goed
pnycsəb**



Dankwoord

Met veel plezier hebben we deze handreiking gemaakt in samenwerking met:

Anna Korenromp van PsyGlobal
Anna Hladchenko van Royal HaskoningHDV
Bart Dikkeschei van Heroyam
Bjorn Imming van Hornbach
Edwin den Haak van Ukrainian Healthcare Talent
Estrella Gonzalez Canto van Timing Personeelsdiensten
Filiz Sazoglu-Durmus van IKEA
Geert Aulbers van Scania Productions
Jeroen de Beer van Anoigo
Joey van Beek van Huttopia de Veluwe
Maartje Lindeman van Psychotherapiepraktijk Maartje Lindeman
Marco Wisse van Vivium Zorggroep Naarderheem
Nataliia Sokolova van Vivium Zorggroep
Renata Porcu van Gemeente Rotterdam
Rianne Busscher van Timing Personeelsdiensten
Rochelle de Knecht van FORTNA
Roksolana Mostova van Gemeente Rotterdam

Wij danken hen voor het delen van ervaringen en hun creatieve ideeën.

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid,
Postbus 90801, 2509 LV
's Gravenhage

April 2025
© Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid