



Ministerie van Sociale Zaken en  
Werkgelegenheid

## Het versterken van de arbeidsmarktpositie van Oekraïense ontheemden

Handreiking voor duurzame  
werkparticipatie uit praktijkonderzoek  
van Stichting JobOn voor gemeenten,  
WSP's en (regionale) werkcentra

# Het versterken van de arbeidsmarktpositie van Oekraïense ontheemden

|                                                      |           |
|------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Inleiding</b>                                     | <b>4</b>  |
| Een werkende aanpak                                  | 5         |
| Best practice                                        | 5         |
| Samen het verschil maken                             | 6         |
| Over Stichting JobOn                                 | 6         |
| De missie                                            | 6         |
| Webinars voor de doelgroep                           | 6         |
| <br>                                                 |           |
| <b>Oekraïense ontheemden in Nederland</b>            | <b>8</b>  |
| Ontbreken van langetermijnperspectief                | 9         |
| <br>                                                 |           |
| <b>Aanbevelingen</b>                                 | <b>10</b> |
| Taal                                                 | 12        |
| Op naar passend werk                                 | 12        |
| Ondersteuning op maat bieden                         | 12        |
| Netwerken werkt                                      | 12        |
| Community-aanpak werkt                               | 13        |
| Flexibiliteit is cruciaal                            | 13        |
| <br>                                                 |           |
| <b>Experts aan het woord</b>                         | <b>14</b> |
| Wigger Erkens                                        | 15        |
| Harry Zoomers                                        | 15        |
| Vincent van Veen                                     | 16        |
| Frank Kleinhout                                      | 16        |
| <br>                                                 |           |
| <b>Succesvolle praktijkcase in Midden-Gelderland</b> | <b>18</b> |
| Samen bereik je meer!                                | 19        |
| Selecteer op competenties en talent                  | 19        |
| Arbeidsmarktexpert dhr. M. Rutten aan het woord      | 19        |

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

april 2025  
© Ministerie van Sociale Zaken en  
Werkgelegenheid





Bron: Stichting JobOn

# Inleiding

Deze gids biedt een handreiking voor gemeenten in Nederland die willen investeren in de begeleiding van Oekraïense ontheemden richting werk, waaronder het ondersteunen van werkende ontheemden naar een passende en duurzame baan. Dit vergroot de participatie en (duurzame) zelfredzaamheid van deze doelgroep. Het is een verzameling van aanbevelingen en een praktische handreiking voor beleidsmakers, coördinatoren en andere betrokkenen binnen het publieke domein. De adviezen in dit document zijn gericht op het inspireren, ondersteunen en aanzetten tot actie.



Bron: Stichting JobOn

## Inleiding

De inzichten in deze gids zijn gebaseerd op een praktijkonderzoek uitgevoerd, in samenwerking met gemeenten, tijdens drie projecten van Stichting JobOn. Het primaire doel van de aanpak was om Oekraïense ontheemden te begeleiden naar passend werk door deelnemers te empoweren, zodat ze zelf de regie nemen op het vinden van een passende baan. Dit werd bereikt door deelnemers een breed loopbaan-traject aan te bieden. Het programma bestond uit individuele coaching en plenaire training, webinars en het organiseren van werk-bezoeken met werkgevers. Het programma werd aangeboden in het Engels. De intake – en coachgesprekken zijn gehouden in het Engels, Oekraïens of Russisch. Deelnemers waren woonachtig in de regio's Midden-Gelderland, Gooi & Vechtstreek en Utrecht.

Voorafgaand aan de groepen die in 2024 zijn getraind, is er in 2023 een succesvolle pilot geweest in de regio Arnhem. Ook deze inzichten zijn voor deze handreiking gebruikt. In 2023 vonden twee projecten plaats in de regio Utrecht en Midden-Gelderland, gevolgd door een derde project eind 2024, gericht op de begeleiding van 50 hoogopgeleide Oekraïense ontheemden. Alle projecten zijn uitgevoerd in samenwerking met gemeenten en het RMT/Werkcentrum.

## Een werkende aanpak

Door het inzetten van een werkende aanpak binnen de structuren van de Nederlandse arbeidsmarktinfrastructuur, creëren we directe impact voor Oekraïense ontheemden. Deze aanpak helpt de doelgroep om zelf de regie te nemen over hun loopbaan in Nederland, zodat ze hun vaardigheden optimaal kunnen benutten. Het potentieel van Oekraïense nieuwkomers is groot en we kunnen dit talent goed gebruiken, zeker in de sectoren waar sprake is van arbeidstekorten. Door een passende baan te vinden dragen zij bij aan de Nederlandse economie. Op termijn kan deze werkervaring ingezet worden voor de wederopbouw in Oekraïne.

## Best practice

Het programma als gehanteerd door Stichting JobOn bevordert niet alleen de integratie en participatie van Oekraïense ontheemden vanuit empowerment van de doelgroep zelf, maar zorgt ook voor een duurzame structuur die voort blijft bestaan na afloop van het project. Deze werkwijze draagt bij aan verbetering van kwaliteit van werk en leven van deze doelgroep. Door het als best practice te delen, kunnen gemeenten en werkgeversservicepunten hier ook gebruik van maken en Oekraïense ontheemden helpen in hun zoektocht naar passend werk.



“

Zo maken we samen een verschil voor **nieuwkomers**, inclusie en een veerkrachtige economie.”

#### Samen het verschil maken

Door lokaal samen te werken kunnen we het potentieel van deze doelgroep benutten. We nodigen de Gemeente uit om integraal te kijken naar de uitdagingen én oplossingen en om deze samen met relevante partners en werkgevers in de regio op te pakken.

#### Over Stichting JobOn

Stichting JobOn voert sinds 2012 arbeidsmarktprojecten uit in samenwerking met provincies en regionale mobiliteitsteams. JobOn werkt aan het verkleinen van de mismatch op de arbeidsmarkt door primair te focussen op de begeleiding van werkzoekenden. Iedereen die een stap wil maken in de loopbaan is welkom.

#### De missie

Als ANBI-instelling begeleidt JobOn jaarlijks, met vele vrijwilligers, ruim 1800 werkzoekenden in hun zoektocht naar passend werk, waaronder nieuwkomers. Sinds het uitbreken van de Russische invasie in Oekraïne heeft JobOn aandacht voor Oekraïense ontheemden. Een talentvolle doelgroep die nu veelal werkt in een baan onder het eigen niveau. En daar ligt de missie van deze Stichting, we hebben iedereen nodig in deze krappe arbeidsmarkt en het is belangrijk om deze groep het vertrouwen, de vaardigheden en een netwerk te bieden voor een passende baan.

#### Webinars voor de doelgroep

De afgelopen jaren zijn er diverse webinars opgenomen, onder ander met de Algemene Bond voor Uitzendbureaus. De webinars zijn openbaar en kunnen worden ingezet bij de begeleiding van deze doelgroep.

##### 1. Werken in Nederland via een uitzendbureau:

[https://www.youtube.com/watch?v=\\_rrjJ-\\_J1mU&t=1022s](https://www.youtube.com/watch?v=_rrjJ-_J1mU&t=1022s)

##### 2. Succesvol werk vinden in Nederland:

<https://www.youtube.com/watch?v=txcROBGLYbU&t=585s>

##### 3. Een sollicitatiegesprek in Nederland:

<https://www.youtube.com/watch?v=kniqmfpBUKU&t=105s>

##### 4. Het schrijven van een motivatiebrief:

[https://www.youtube.com/watch?v=krnDSi-\\_XAE&t=1687s](https://www.youtube.com/watch?v=krnDSi-_XAE&t=1687s)

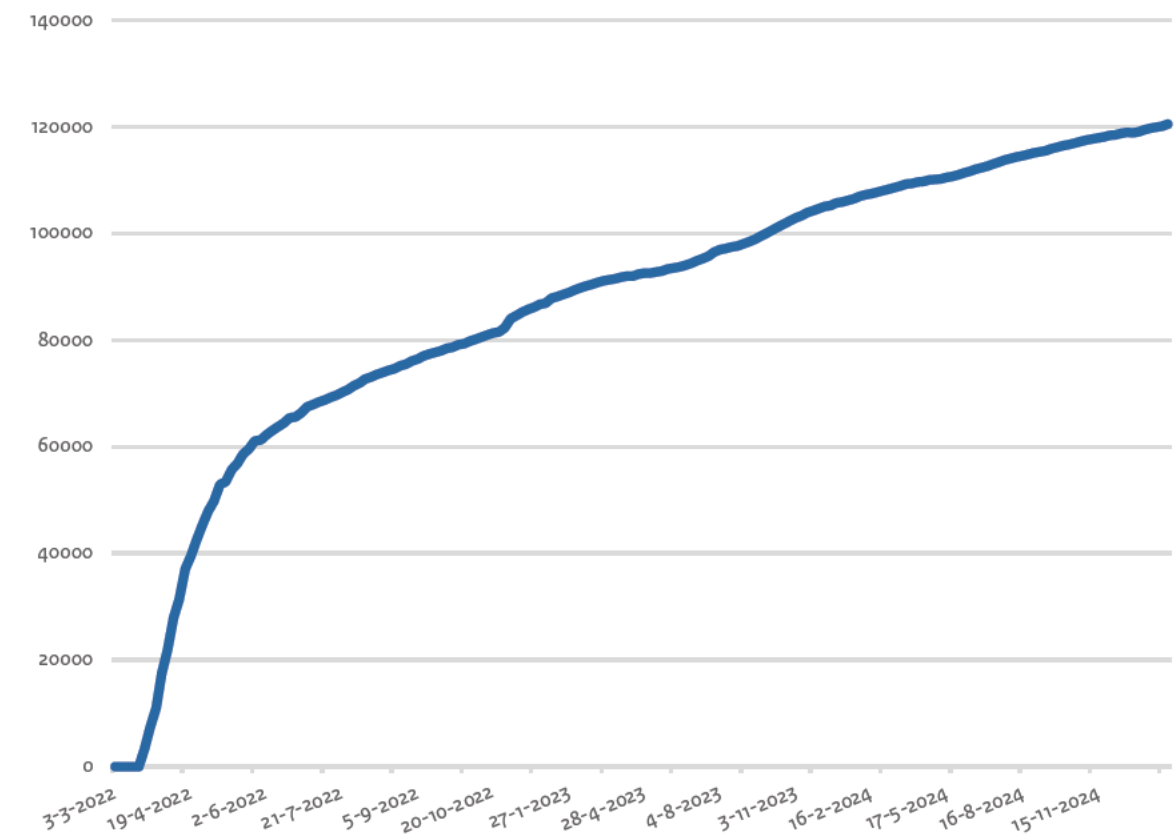


Bron: Stichting JobOn





# Oekraïense ontheemden in Nederland



Geregistreerde vluchtelingen uit Oekraïne bij gemeenten (in BRP)

## Oekraïense ontheemden in Nederland

Er zijn tot eind december 2024 zo'n 124.000 Oekraïense ontheemden in Nederland geregistreerd. Zij doorlopen niet de reguliere asielpprocedure, maar worden opgevangen onder de Richtlijn Tijdelijke Bescherming van de Europese Unie. Daardoor krijgen gevluchte Oekraïners toegang tot gezondheidszorg, huisvesting en onderwijs. Ook mogen ze direct na aankomst in Nederland aan het werk.

## Ontbreken van langetermijnperspectief

Uit onderzoek<sup>1</sup> blijkt dat driekwart van de Oekraïners de komende twee jaar in Nederland wil blijven. Als Oekraïne in de toekomst weer veilig is, dan wil naar verwachting 22 procent terug, 30 procent wil dat niet, de rest twijfelt nog. Het ontbreken van langetermijnperspectief maakt het voor Oekraïners in Nederland moeilijk om plannen te maken en te investeren in de toekomst. Dat geldt ook voor bijvoorbeeld gemeentes die opvang of taalcursussen kunnen regelen, maar ook voor werkgevers. Ruim de helft van de Oekraïners heeft een baan, meestal met tijdelijke contracten en veelal (ver) onder hun opleidingsniveau. Ruim vier op de tien werkende Oekraïense vluchtelingen werkt onder hun onderwijsniveau.<sup>2</sup>

“We weten dat hoe langer een oorlog duurt, hoe meer mensen hier willen blijven. Dus het is aannemelijk dat de groep Oekraïners die wil blijven, steeds groter wordt. Maar als je niet investeert, hebben zij een nog grotere achterstand”

- Sanne Noyon, onderzoeker WODC.

<sup>1</sup> Wetenschappelijk Onderzoek- en Documentatiecentrum (WODC). (28 november 2024). Opvang Oekraïners gericht op tijdelijkheid maakt veel mogelijk, maar creëert ook belemmeringen <https://www.wodc.nl/actueel/nieuws/2024/11/28/opvang-oekraïners-gericht-op-tijdelijkheid-maakt-veel-mogelijk-maar-creëert-ook-belemmeringen>

<sup>2</sup> European Migration Network (EMN) Nederland. (z.d.). Werk vinden dat past bij opleiding uitdaging voor ontheemden uit Oekraïne. <https://www.emnnetherlands.nl/actueel/werk-vinden-dat-past-bij-opleiding-uitdaging-voor-ontheemden-uit-oekraïne>



# Aanbevelingen



Bron: Stichting JobOn

## Aanbevelingen

De aanbevelingen in deze handreiking zijn gebaseerd op lessen uit de praktijk. Door intensief te werken met Oekraïense ontheemden in drie verschillende regio's en met diverse partners zijn er inzichten opgedaan. We delen aanbevelingen van experts werkzaam in de arbeidsmarktregio's. Deze aanbevelingen bieden niet alleen een raamwerk voor de begeleiding van Oekraïners, maar zijn ook breed inzetbaar voor andere doelgroepen, zoals asielzoekers en statushouders.



Bron: Stichting JobOn





## Taal

Taal is een aandachtspunt en taalcursussen worden door veel Gemeenten aangeboden. Het is belangrijk dat het aanbod de doelgroep bereikt. Drie concrete tips om het taalaanbod voor Oekraïense ontheemden te verbeteren zijn:

### 1. Buddy-systeem

Koppel Oekraïense ontheemden aan Nederlandse vrijwilligers of collega's om taalvaardigheid en culturele integratie te bevorderen.

Lees meer over de aanpak bij NL voor elkaar: <https://www.nlvoorelkaar.nl/inspiratie/buddies>.

### 2. Branche-specifieke taalcursussen

Ontwikkel taalonderwijs dat direct aansluit bij de werksector van de deelnemers, waardoor het taalaanbod relevanter en motiverender wordt.

### 3. Taal coaching op de werkvloer

Stimuleer werkgevers om taalondersteuning aan te bieden.

Taalbuddy's op het werk is een programma van Stichting Het Begint met Taal: <https://www.hetbegintmettaal.nl/>.

Stichting Lezen en Schrijven heeft kennis en verstrekt projectsubsidies: <https://www.lezenenschrijven.nl/wat-doen-wij-voor-gemeenten>.



## Op naar passend werk

Werkzoekenden empoweren om naar vermogen hun loopbaan in te richten. Vaak wordt ingezet op praktisch werk, maar proactief loopbaangedrag stimuleren draagt bij dat nieuwkomers op hun eigen niveau duurzaam kunnen werken. Via het UWV, het (regionaal) Werkcentrum of via Publiek-Private samenwerkingen kunnen Oekraïense werkzoekenden ondersteund worden met:

### 1. Loopbaanoriëntatie

Inzet van gespecialiseerde adviseurs die kunnen helpen bij het vertalen van competenties naar de Nederlandse context, en die ondersteuning kunnen bieden op het gebied van taalontwikkeling, diplomaerkenning en andere zaken die van belang zijn om de stap naar passend en duurzaam werk te maken.

Werk hierbij samen met het netwerk in de regio die hier iets in kunnen betekenen. Als voorbeeld heeft Gemeente Zeist een taalnetwerk gefaciliteerd, waar relevante

partners de samenwerking vinden en de doelgroep doorverwijzen.

### 2. Netwerkondersteuning

Organiseren van gerichte (bijv., sectorale) netwerk-evenementen waar Oekraïense professionals in contact kunnen komen met potentiële werkgevers in hun vakgebied met het Regionale Werkcentrum.

Lees meer over de aanpak bij Gemeente Almere Rijksoverheid: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/publicaties/2024/06/24/handreiking-toeleiding-naar-werk-vanuit-het-azc>.



## Ondersteuning op maat bieden

Zorg voor coaching die specifiek is afgestemd op het individu, waar heeft de werkzoekende behoefte aan? Dit praktijkonderzoek heeft aangetoond dat inzet van tweetalige coaches werkt.

En breng in beeld op welke wijze deze doelgroep diploma's en beroepskwalificatie-eisen kan laten waarderen.

Bron: <https://www.government.nl/documents/leaflets/2024/03/28/work-and-income-for-refugees-from-ukraine>.



## Netwerken werkt

Voor het vinden van een baan op niveau is investeren in het netwerk belangrijk. Een vaardigheid die investering nodig heeft, omdat de Nederlandse aanpak verschilt. Deze doelgroep heeft kennis nodig over solliciteren en netwerken.

### 1. Checklist

Deze checklist over het inzetten van LinkedIn tijdens de zoektocht naar een passende baan kan worden aangeboden aan de doelgroep: <https://aaltjevincent.nl/downloads/checklist-the-job-application-by-linkedin-profile-checklist/>.

### 2. Webinar

Eind 2024 is voor deze doelgroep een webinar opgenomen over het belang van netwerken bij het vinden van werk in Nederland, met praktische tips en informatie voor werkzoekenden. Deze verstrekt kan worden door de Gemeente en/of samenwerkingspartners in de

arbeidsmarktregio: <https://youtu.be/MyAGito1LFw?si=jELuFynLSCHuoaz>.



## Community-aanpak werkt

Het creëren van een inclusieve omgeving waarin werkgevers en nieuwkomers elkaar informeel ontmoeten via werkbezoeken blijkt effectief om barrières te doorbreken. Breng werkzoekenden samen en organiseer met het Regionale Werkcentrum en/of het WSP laagdrempelige ontmoetingen, zoals een banenmarkt of een werkbezoek. Dit verlaagt de drempel voor werkgevers om nieuwkomers aan te nemen en bevordert een inclusieve arbeidsmarkt.

Tip: op 19 november 2025 kunnen werkzoekenden, werkgevers en Gemeenten meedoen met de Nationale Werkbezoekdag. Bekijk de website: <https://werkbezoekdag.nl/>.



## Flexibiliteit is cruciaal

Door regelmatig te evalueren en het programma aan te passen aan de veranderende behoeften van de deelnemers, blijft het project relevant.

Tip: betrek leden van de doelgroep bij de evaluatie om lessen te leren en nog slagvaardiger voor hen de slag te gaan.

“

Ik heb een masterdiploma in **waterkrachtenergie**. Veel mensen vroegen me: waarom werk je als bartender met zo'n opleiding? Maar weet je, ik heb geen keuze. Als ik hier in mijn vakgebied wil werken en mijn **diploma** wil gebruiken, moet ik denk ik eerst verder studeren. En in ieder geval mijn Engels **verbeteren**, want dat is nu niet goed genoeg."





Bron: Stichting JobOn

## Experts aan het woord



Bron: Stichting JobOn

### Wigger Erkens

Functie: Coördinator Werk en Inkomen Opvangteam Oekraïne  
Organisatie: Gemeente Utrecht

**Wat is de belangrijkste succesfactor bij de begeleiding van deze doelgroep?**

“Het belangrijkste is dat Oekraïners die in Nederland wonen en op een bepaald niveau willen werken, zo snel mogelijk de Nederlandse taal leren. Daarnaast is het zaak dat het Rijk perspectief gaat bieden voor het verblijf na maart 2026. Dit is voor zowel werkgevers als voor Oekraïners van belang. Bedrijven staan niet altijd te springen om te investeren in hoogopgeleide Oekraïners, omdat de toekomst onzeker is.”

**Bij wie ligt de primaire rol voor in- en doorstroom van deze doelgroep?**

“De primaire rol voor het leren van de taal ligt bij Oekraïners. Uiteindelijk is het aan de samenleving en het bedrijfsleven om de handen in een te slaan en deze doelgroep kansen te bieden.”

**Welke tip wilt u meegeven?**

“Bedrijven die met theoretisch opgeleide Oekraïners in zee willen, zijn huiverig door het gebrek aan toekomstperspectief en het beperkte taalniveau van de Oekraïense gemeenschap in Nederland. Hier moeten we met elkaar over in gesprek.”

### Harry Zoomers

Functie: Regionaal Verbinder Statushouders  
Organisatie: WSP Midden-Gelderland

**Wat is de belangrijkste succesfactor bij het begeleiden van deze doelgroep?**

“Investeren in taal. Zonder een goede beheersing van de Nederlandse taal is het erg moeilijk een baan op “niveau” te vinden in onze regio. Verder is het van belang dat de Oekraïense werkzoekenden kennis opdoen van de Nederlandse arbeidsmarkt en manieren om vacatures te vinden en te solliciteren zodat zij zelf actief op zoek kunnen gaan naar een passende werkplek.”

**Wat werkt in deze aanpak?**

“Belangrijkste werkende elementen zijn: voorlichting over de arbeidsmarkt, manieren van solliciteren en vinden van interessante bedrijven en vacatures en een combinatie van persoonlijke begeleiding en uitwisselen van ervaringen onderling in de trainingsgroep. Op deze manier zijn de werkzoekende Oekraïners beter in staat om zelf passende functies te vinden en minder afhankelijk van anderen.”

**Welke tip wilt u meegeven?**

“Taalaanbod beter faciliteren voor de doelgroep.”



“

Taal is één van de bepalende factoren voor **werknemers** in het geheel. Dat geldt zeker voor **Oekraïners** die willen werken op eigen niveau."

### Vincent van Veen

Functie: Coördinator Werkcentrum

Organisatie: Werkcentrum Utrecht

*Wat is de belangrijkste succesfactor bij het begeleiden van deze doelgroep?*

"Taal is één van de bepalende factoren voor werknemers in het geheel. Dat geldt zeker voor Oekraïners die willen werken op eigen niveau. Verwachtingsmanagement is ook een belangrijke. Welke baan past daadwerkelijk en wat is het niveau in Nederland."

*Wat is een werkende aanpak?*

"Een buddy-to-buddy systeem werkt."

*Hoe kunnen we de samenwerking tussen gemeenten, overheidsinstanties, werkgevers en maatschappelijke organisaties verbeteren om inclusieve werkgelegenheid voor deze doelgroep structureel te bevorderen?*

"Er moet één regisseur zijn voor deze arbeidstoeleiding."

*Welke tip wilt u meegeven?*

"Meer samenwerken!"

### Frank Kleinhout

Functie: Directeur FutureWork

*Wat is de belangrijkste succesfactor bij de begeleiding van deze doelgroep?*

"Intensieve begeleiding, indien nodig, in de eigen taal. Goede communicatie over verwachtingen aan de kant van nieuwe medewerker en toekomstige werkgever. Belangrijk is dat de overheid gebruikt maakt van de kennis en netwerk van private partijen. Mijn ervaring is dat veel WSP's zelf zeggen alles te kunnen en een private partij zoals wij te zien als concurrent."

*Welke uitdagingen ziet u?*

"Voornamelijk op het gebied van taal zijn er uitdagingen. Als men geen Engels spreekt, is het lastig om te kunnen communiceren. Google Translate kan helpen, maar soms is het ook nodig om een cultuurspecialist in te zetten."

*Wat is de toegevoegde waarde van maatwerk in ondersteuningstrajecten voor Oekraïense ontheemden?*

"De toegevoegde waarde zit hem in het feit dat je per persoon kijkt wat hij of zij nodig heeft. Bij de ene Oekraïner hoef je alleen op de eerste werkdag aanwezig te zijn, het contract uit te leggen en te tekenen en dan redt hij zich wel. Maar bijvoorbeeld bij een paketsorteerder hebben we in de eerste maand een cultuurspecialist ingezet om het werkproces in de eigen taal uit te leggen, in te zoomen hoe je vrij vraagt, wat je moet doen als je ziek bent, hoe laat je op werk moet komen etc. (bijbrengen werknemersvaardigheden)."





## Succesvolle praktijkcase in Midden-Gelderland

Bron: Stichting JobOn

Bron: WSP Midden-Gelderland

### Succesvolle praktijkcase in Midden-Gelderland

Volgens manager dhr. M. Rutten van het WSP kan dit project een succes worden in elke arbeidsmarktregio als iedereen anders leert denken en doen op de arbeidsmarkt.

### Samen bereik je meer!

De bureaucratie waar Rutten en collega's tegenaan lopen heeft vooral te maken met de 'complexe regelgeving'. 'Wij moeten echt per individu kijken wat er nodig is. Ons advies aan de overheid: maak het eenvoudiger en transparanter. Daar is iedereen bij gebaat.' Wat ook zou helpen om de krapte op de arbeidsmarkt tegen te gaan, is het verleiden van kandidaten om ook te kijken naar andere branches, benadrukt Rutten.

### Selecteer op competenties en talent

'Richt je niet per se op een droombaan, maar op een startbaan. En aan de werkgeverskant wordt nog redelijk klassiek gekeken naar de oude businessmodellen, naar vacatures en werkomschrijvingen, in plaats van naar competenties en talenten.

Als zij anders leren kijken naar de invulling van functies, bijvoorbeeld niet één medewerker alle taken laten doen, maar meerdere medewerkers een deeltaak laten uitvoeren, is er zo veel meer mogelijk. Flexibiliteit is heel belangrijk nu de wereld er zo anders uitziet en in de nabije

toekomst anders uit blijft zien. Daarom zijn wij voor deze doelgroep aan de slag gegaan, zodat we het potentieel van deze doelgroep inzetten voor onze regio.'

### Arbeidsmarktexpert dhr. M. Rutten aan het woord

Lees hier het complete interview met arbeidsmarktexpert dhr. M. Rutten: <https://jobon.nl/blog/270/jobon-en-werkgeversservicepunt-midden-gelderland-bundelen-krachten-voor-oekrainers>





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

april 2025  
© Ministerie van Sociale Zaken en  
Werkgelegenheid