IKEA Nederland

'Bij IKEA streven we naar zoveel mogelijk diversiteit in onze teams, omdat we weten dat diversiteit een bedrijf sterker maakt', vertelt Filiz Sazoglu-Durmus, Equality, Diversity and Inclusion Leader bij IKEA Nederland. Het bedrijf heeft meerdere Oekraïense vluchtelingen in dienst. Zowel op het hoofdkantoor als in de winkels. 'We zien dat niet als liefdadigheid: het is gewoon talent.'

'Voor ons bedrijf is het normaal om mensen met diverse achtergronden aan te nemen. Dus ook Oekraïense vluchtelingen. We willen met onze producten namelijk zo veel mogelijk mensen begrijpen en bereiken. Veel onderzoeken tonen daarnaast aan dat diversiteit in teams loont. Teams die divers zijn presteren beter, zijn innovatiever en werken efficiënter samen. Diversiteit is dus niet alleen logisch vanuit ons bedrijfsconcept, het is commercieel ook interessant.

Doorgroeien binnen het bedrijf

De Oekraïense Polina is een van de vluchtelingen die bij IKEA werkt, vertelt Sazoglu-Durmus. 'Zij brengt oplossingen en ideeën mee die wij anders misschien nooit hadden bedacht. Dat maakt ons innovatiever, creatiever en verbetert de samenwerking. En we zien het niet als liefdadigheid, uiteindelijk gaat het ons om talent. Polina is een talent. En toevallig geboren in Oekraïne.'

'Het cv of de achtergrond van een kandidaat is voor ons minder relevant. Hoe je moet werken in een restaurant, dat kunnen wij je leren. Maar wij willen ook van onze medewerkers leren. We investeren in duurzame, langetermijnrelaties met ons personeel. Zo hebben we concrete doelen om mensen binnen IKEA te laten doorstromen. We willen heel graag dat medewerkers zich ontwikkelen en doorgroeien. Polina is heel ambitieus en wil doorgroeien. Dat moedigen we heel erg aan.'

'Verrijking, geen obstakel'

'Ik snap eigenlijk niet waarom werkgevers zouden twijfelen om Oekraïners in dienst te nemen', zegt Sazoglu-Durmus. 'In het kleine Nederland hebben we ook verschillen in cultuur. Ik heb zelf in verschillende IKEA-filialen gewerkt, in Rotterdam, Haarlem en Eindhoven, en elk van die steden heeft een andere cultuur. Zo is Rotterdam recht voor z'n raap en is Eindhoven dat veel minder. Toch nemen we in al die filialen mensen aan met verschillende achtergronden en zien we dat dan als een verrijking in plaats van als een obstakel. Zo is het ook met het aannemen van Oekraïners.'

'Ja, het kost soms wat extra inspanning om een Oekraïense medewerker te begeleiden. Maar dat geldt voor iedere medewerker. Of iemand nu laaggeletterd is, slechthorend, hoogopgeleid en constant uitgedaagd moet worden, of uit Oekraïne komt: het principe blijft hetzelfde. Het brengt juist iets moois met zich mee.

'Wees niet bang voor verandering'

'Als je bang bent om een Oekraïense medewerker aan te nemen, ben je misschien bang om hard te werken en om jezelf aan te passen. Dat klinkt wat hard, maar verandering is niet iets om bang voor te zijn. Als mensen blijven we liever in onze comfortzone en dat maakt dit soort beslissingen, het aannemen van een Oekraïense vluchteling, soms spannend.

Wat ik ook wil meegeven: Oekraïense vluchtelingen in Nederland hebben geen tewerkstellingsvergunning nodig. Dat weten geloof ik veel mensen niet. Veel mensen denken dat er allerlei extra regels en administratieve rompslomp bij komt kijken, maar dat valt dus mee. Het aannemen van Oekraïense vluchtelingen is niet wezenlijk anders dan het aannemen van andere medewerkers. Je moet alleen even weten hoe het werkt.'

Polina uit Oekraïne werkt sinds zeven maanden bij IKEA Eindhoven als Foodmedewerker. 'Toen ik zocht naar een nieuwe baan, was er niet veel geschikt. Omdat ik geen Nederlandse opleiding heb, weinig Nederlandse werkervaring, de taal nog niet goed spreek en geen rijbewijs heb, vielen veel vacatures af. Ook wilde ik fulltime werken en niet maar een paar uur per week. Ik moet mijn familie financieel ondersteunen en mijn eigen huur kunnen betalen. IKEA was de enige werkgever die mij een fulltime baan aanbood waarin ik door kan groeien.'

'Ik zie mezelf over een paar maanden doorgroeien naar een managementfunctie, omdat ik ervaring heb als shift controller. Daarvoor moet ik eerst mijn Nederlands verbeteren en wennen aan de manier van werken in Nederland. Ik leer hoe ik moet overleggen en om hulp kan vragen. Dat is namelijk iets wat voor veel Oekraïners moeilijk is. Maar hoe langer ik hier werk, hoe zekerder ik me voel. Mijn doel is om me verder te ontwikkelen en uiteindelijk meer verantwoordelijkheden op me te nemen.'

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Scania

De oorlog in Oekraïne bracht niet alleen een stroom vluchtelingen op gang, maar ook een nieuwe groep werkzoekenden. Voor Scania Production Meppel bleek dat een kans. 'Wij waren niet specifiek op zoek naar Oekraïners, maar zochten gewoon goede, vaardige mensen', vertelt HR-manager Geert Aulbers. 'En dat zijn zij.'

'Wij zijn nooit specifiek gericht op Oekraïners, maar wel op arbeidsmigranten', zegt Aulbers van Scania Production Meppel. Het Meppelse bedrijf is gespecialiseerd in het lakken van kunststof cabine- en chassisonderdelen voor trucks. 'We proberen onze productie te bemensen en werken daarvoor met een vaste bemiddelingsorganisatie. Via een kwartiermaker van speciale projecten in de regio, kwam de vraag of wij Oekraïense vluchtelingen werk konden bieden. Dat zorgde er snel voor dat er Oekraïners bij ons in dienst kwamen.'

Het bedrijf heeft een aantal Oekraïense werknemers in de productie werken. 'We zouden ze ook op andere plekken in ons bedrijf kunnen inzetten, bijvoorbeeld als engineers. Dat is tot nu toe niet gelukt, ze lijken ons nog niet te vinden. Maar daar staan we wel voor open.'

Taalbarrière

'Het aannemen van de Oekraïners gaat iets anders dan normaal, voornamelijk door de taalbarrière. Onze bemiddelingsorganisatie biedt hen daarom coaching en begeleiding. En je moet natuurlijk ook aandacht hebben voor de zware situatie waarin ze zitten. Zo hebben ze vaak nog familie in Oekraïne waar ze zich zorgen over maken.'

Het bedrijf is er inmiddels aan gewend om met werknemers uit andere landen te werken. 'We kiezen er altijd bewust voor om ze niet op één afdeling samen te zetten. We willen dat ze integreren. Daarom willen we ze laten mengen en niet isoleren in aparte teams. Dan is er soms een taalbarrière, maar in de productie hebben we redelijk makkelijke communicatie. Die is veelal visueel: we werken bijvoorbeeld met informatieborden. En teamoverleg gebeurt niet alleen in het Nederlands, maar ook in het Engels.'

Weerstand

Niet alle medewerkers stonden meteen open voor verandering, vertelt Aulbers. 'We hebben 700 mensen aan het werk. Het is net een samenleving. We hebben teams waar niemand er moeite mee heeft en teams waar mensen er wel moeite mee hebben. Daar moet je mee dealen. Maar het lost nou eenmaal veel problemen op in de productie, omdat we hierdoor genoeg mensen in dienst hebben. En we zien dat ze elkaar toch vinden na een tijd samen aan het werk te zijn. De barrières lossen zichzelf vaak op.'

Cultuurverschillen spelen ook een rol. 'Wij werken heel erg vanuit betrokkenheid en vragen medewerkers naar ideeën voor verbeteringen. In andere culturen kijken ze meer naar de leidinggevende en vinden ze het lastig om zelf ideeën in te brengen: 'Ik kom hier om te werken.' Wij werken met continu verbeteren, en dat is voor hen soms lastig. Arbeidsmigranten doen daar langer over voordat ze eraan willen deelnemen.'

Vooroordelen

Het aannemen van Oekraïense vluchtelingen is voor het bedrijf een maatschappelijke én een praktische keuze. 'Ergens is het een stuk maatschappelijke betrokkenheid. Die gaat hand in hand met de zoektocht naar kwalitatief goede medewerkers. De arbeidsmarkt is moeilijk, veel sectoren zijn niet bemenst: restaurants zijn niet volledig open, bussen rijden niet. Maar je kan als bedrijf wel degelijk heel goede werknemers krijgen: je moet er alleen voor openstaan.'

'In alle lagen van het bedrijf voeren we gesprekken over het aannemen van Oekraïners, ook in de leidinggevende laag. Dat zijn soms moeilijke gesprekken, omdat je soms op vooroordelen stuit. Maar je brengt je bedrijf een stap verder door open te staan voor andere groepen en nieuwe dingen te durven. Dat zie ik hier in de praktijk. Het levert zoveel op: we hebben nu heel gemotiveerde medewerkers en een team dat diverser en sterker is geworden.'

De Oekraïense Tetiana vluchtte vanwege de oorlog naar Nederland. Ze werkt als productiemedewerker voor Scania in Meppel. 'Toen ik in Nederland aankwam, voelde ik me verloren. Zoeken naar werk, de taalbarrière: het was moeilijk.' Na maanden solliciteren kon ze aan de slag bij Scania. 'Werk is voor mij noodzakelijk. Niet alleen vanwege het geld, maar ook om het gevoel te hebben dat ik iets bijdraag aan de samenleving. Ik hoop dat Nederlandse bedrijven zich meer openstellen voor Oekraïense vluchtelingen. We leren de taal, we werken hard en willen graag bijdragen. Maar zonder een kans wordt integratie bijna onmogelijk. Beoordeel ons op wat we kunnen, niet op wie we zijn.'

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Heroyam

Toen de oorlog in Oekraïne uitbrak, stond Bart Dikkeschei voor een keuze: aan de zijlijn blijven of actief iets betekenen. Hij koos voor het laatste. Samen met zijn partners startte hij sociale arbeidsbemiddelaar Heroyam. Inmiddels heeft zijn organisatie honderden Oekraïners duurzaam aan het werk geholpen - en heeft hij zelf ook op kantoor Oekraïners in dienst. 'In een krappe arbeidsmarkt kun je je geen betere werknemers wensen.'

Heroyam begon vanuit een persoonlijke motivatie. Voor de oorlog woonde Bart in Oekraïne en hij kent het land dus goed. 'Toen de oorlog uitbrak, wist ik dat ik iets moest doen. Veel Oekraïense vluchtelingen willen niet alleen een veilige plek, maar ook werk. Dat geeft hen niet alleen financiële zekerheid, maar ook een gevoel van waardigheid.'

'We zijn geen standaard uitzendbureau. We zijn een sociale onderneming met een maatschappelijke missie en richten ons specifiek op nieuwkomers in Nederland. Onze missie is om deze mensen een plek op de arbeidsmarkt te geven, ondanks de juridische en culturele uitdagingen die daar soms bij komen kijken.'

Inmiddels werken er honderden Oekraïners via Heroyam bij verschillende bedrijven. Volgens Bart zijn het stuk voor stuk hardwerkende en gemotiveerde mensen. 'Deze groep wil echt bijdragen en een toekomst opbouwen.'

Onnodige eisen in vacatures

Maar dat wordt ze niet makkelijk gemaakt, zegt hij. 'Sommige functieprofielen zitten vol met onnodige voorwaarden. Neem een schoonmaakfunctie: waarom zou iemand daarvoor een rijbewijs of B1-niveau Engels moeten hebben? Het loont om kritisch te kijken naar wat echt nodig is. Maak de drempel zo laag mogelijk. Anders loop je als werkgever talent mis.'

'In een krappe arbeidsmarkt kun je je geen betere werknemers dan Oekraïners wensen. Daarnaast integreren ze door werk veel sneller. Mensen leren de taal, bouwen een netwerk op en voelen zich onderdeel van de maatschappij.'

Duidelijk en transparant zijn

Volgens Dikkeschei begint duurzaam werkgeverschap met een goede onboarding. 'Veel Oekrainers zijn van nature wat wantrouwend naar hun werkgever. Als werkgever moet je daarom duidelijk en transparant zijn. Laat alles zien, leg dingen goed uit en blijf communiceren, ook als het in eerste instantie niet helemaal landt. Geduld en overcommunicatie zijn hierbij cruciaal.'

Daarnaast wijst Bart op het belang van eenvoudige hulpmiddelen. 'Loonstrookjes zijn bijvoorbeeld verplicht in het Nederlands. Wij hebben een uitleg op ons intranet geplaatst in meerdere talen, zodat werknemers begrijpen hoe hun salaris is opgebouwd. Dat soort dingen maken een groot verschil.'

Zijn belangrijkste advies aan werkgevers die Oekraïeners in dienst willen nemen of al in dienst hebben? 'Heb geduld. Soms hoor ik verhalen over bedrijven die mensen ontslaan bij het minste ongemak. Dat is zonde, want met een beetje meer tijd en aandacht kun je een band opbouwen die enorm waardevol is.'

'Ga er open in'

'Het gaat om wederzijds begrip en vertrouwen. Dat vertrouwen bouw je op door duidelijke communicatie en begeleiding te bieden. De investering in tijd en energie betaalt zich dubbel en dwars terug. Als je het goed aanpakt, is het niet alleen goed voor je bedrijf, maar maak je ook echt een verschil in het leven van mensen.'

'Dus: Probeer het gewoon. Ga open het proces in en wees bereid om te investeren in communicatie en begeleiding. Het is misschien even wennen, maar het levert je zoveel op. Je krijgt niet alleen loyale en harde werkers, maar je draagt ook bij aan een groter sociaal doel.'

De Oekraïense Sonya werkt als jobcoach bij Heroyam. In die rol begeleidt ze nieuwkomers, vooral Oekraïeners, naar een baan. Zelf woont ze sinds ruim voor de oorlog in Nederland en ziet ze als begeleider hoe belangrijk het is voor haar landgenoten om duurzaam werk te hebben. 'Mijn werk geeft me niet alleen financiële zekerheid, maar ook een gevoel van waardigheid. Dat geldt ook voor de Oekraïense vluchtelingen. Het is voor hen belangrijk om iets te doen waar ze trots op kunnen zijn, iets dat helpt om hen weer onderdeel van de samenleving te laten voelen.'

'Helaas zie ik als jobcoach dat werkgevers soms al afhaken bij het kleinste ongemak bij werken met nieuwkomers. Dat is jammer, zeker in een arbeidsmarkt met zo veel tekorten. Een beetje empathie en begrip dat mensen nog moeten leren is zo belangrijk. Voor vluchtelingen én voor mij is het meer dan werk; het is een stap richting stabiliteit en een toekomst.'

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Vivium

De arbeidsmarkt staat onder druk. Vooral in sectoren zoals de zorg is het personeelstekort nijpend. Marco Wisse, directeur van Vivium Zorggroep, heeft dat personeelstekort deels opgelost door Oekraïense vluchtelingen in te zetten binnen zijn organisatie. Inmiddels heeft hij 14 Oekraïense medewerkers in dienst. 'Onze ervaring bewijst dat het echt de moeite waard is.'

Toen de oorlog in Oekraïne begon, besloot Wisse om met zijn zorgorganisatie hulp te bieden. 'We hadden een oude zusterflat die leegstond. Toen de vluchtelingen kwamen, hebben we gezegd: "Kom maar." Zo'n 30 jonge vrouwen met kinderen vonden daar een veilige plek. Maar na een tijdje begon de verveling bij hen toe te slaan. En je zag ze stressen: 'Hoe gaat het met mijn partner die is achtergebleven?''

Vivium besloot te onderzoeken of er interesse was om te werken in de zorg. Zodat de vluchtelingen wat afleiding en een inkomen hadden - en Vivium een oplossing voor hun personeelstekort. 'We vroegen of er belangstelling was, en dat was zo. Ook hebben we twee andere opvangcentra in de buurt benaderd. Uiteindelijk solliciteerden er 25 mensen en hebben we er 18 aangenomen.'

Introductieprogramma

De organisatie zette zelf een intensief introductieprogramma op voor hun nieuwe personeelsleden. 'We gaven hen Nederlandse les en een basisopleiding voor enkele zorgtaken, terwijl oppas-oma's op hun kinderen pasten. Na drie of vier weken konden ze onze cliënten al helpen. Het was prachtig om te zien hoe snel ze het oppakten.'

Het arbeidsethos van de Oekraïense medewerkers viel direct op, vertelt hij. 'Ze waren verbaasd over onze werkcultuur. "Mag je hier maar 8 uur per dag werken? Heb je pauze? Een werkweek van maar 36 uur?" Dat is voor hen onvoorstelbaar. Ze zijn ontzettend gedreven en willen graag aan de slag.'

Liefde en aandacht voor cliënten

Ondanks het gebrek aan een zorgachtergrond, leveren de Oekraïense werknemers een grote bijdrage. 'Wat ze misschien missen aan ervaring, maken ze ruimschoots goed met hun liefde, aandacht en respect voor cliënten. Het zijn heel fijne medewerkers en we merken dat onze cliënten ook begripvol zijn en hen helpen met het leren van de taal.'

'Voor complexere handelingen, zoals injecties of wondverzorging, hebben we gediplomeerde verpleegkundigen. Maar voor die basiszorg zijn onze Oekraïense medewerkers geweldig. En onze cliënten zijn enorm blij met hen.'

Taalbarrière

Uitdagingen waren er uiteraard ook, vertelt Wisse. 'De taalbarrière was een groot obstakel. Veel van hen spraken geen Engels en hun Nederlands was in het begin beperkt. Google Translate hielp, maar is niet altijd loepzuiver. Professionele taallessen zijn echt een must als je hiermee aan de slag gaat.'

Daarnaast speelde de emotionele impact van de oorlog een rol. 'Deze jonge vrouwen waren zwaar getraumatiseerd. Ze keken ieder uur op hun telefoon. Als er geen bericht kwam, zag je de paniek in hun ogen. Het is belangrijk om daar oog en begrip voor te hebben als werkgever.'

Oplossing en vernieuwing

'De inzet van Oekraïense werknemers bracht ons niet alleen een oplossing voor het personeelstekort, maar ook vernieuwing', zegt Wisse. 'De zorgsector heeft de afgelopen tien à vijftien jaar alles op alles gezet om hoogopgeleide mensen aan te nemen. Maar deze ervaring laat zien dat - met de juiste begeleiding - ook mensen zónder zorgachtergrond heel nuttig werk kunnen doen.'

De komst van de Oekraïense medewerkers heeft ook het bestaande team positief beïnvloed. 'Medewerkers in de zorg zijn niet altijd veranderingsgezind. Maar door deze ervaringen zien ze hoe goed het werkt. Dat helpt enorm bij vernieuwing. Het mes snijdt aan twee kanten: wij lossen ons personeelstekort op en zij krijgen de kans om een waardevolle bijdrage te leveren.'

Meer werkgevers moeten volgens Wisse deze stap zetten. 'Doe het. Niet aarzelen. Er zijn een paar uitdagingen, maar die zijn te overwinnen. Als er een groep is die uitdagingen aankan, zijn het ondernemers. Deze mensen hebben een enorm arbeidsmoraal en zijn zeer gemotiveerd. Als je vier weken in hen investeert, krijg je dat dubbel en dwars terug.'