

**Productontwikkeling in coronatijd: de Mondmaskerfabriek**

# Mondkapjes uit Nederland, gemaakt door vluchtelingen, op Chinese machine

Veel vluchtelingen zitten lang in het asielopvangsysteem en belanden daarna in een uitkering, terwijl ze heel graag willen werken. Dat frustreerde sociaal ondernemer Fleur Bakker. In 2015 richtte zij daarom Refugee Company op. Met deze stichting ontwikkelt ze programma's om statushouders te helpen een nieuw leven op de bouwen. Bakker startte een restaurant, café en textielatelier waar statushouders in een veilige omgeving aan het werk gaan. Ze verbeteren hun kennis en vaardigheden, leren de Nederlandse taal en bouwen een netwerk op. Toen het coronavirus zich rap verspreidde en de voorraad mondkapjes voor de zorg in een even snel tempo slonk, begonnen de werknemers van het textielatelier met het naaien van mondkapjes. Zo'n 200 stuks per dag, van een materiaal dat onmogelijk gecertificeerd kon worden. Dat moest toch beter kunnen? En of het beter kon: ruim vier weken later rolden de eerste mondkapjes uit de Mondmaskerfabriek, die Bakker samen met vier andere ondernemers oprichtte.

**Het begon allemaal** met een telefoontje van Fleur Bakker aan Jaap Stelwagen, mede-eigenaar van het restaurant van Refugee Company en getrouwd met de Chinese Ling Chen. "Ik vroeg of zij wilden proberen het juiste filtermateriaal voor de kapjes te vinden in China. Mijn zusje is piloot en vloog die week naar Shanghai om beademingsapparatuur op te halen voor het ministerie. Dan kon zij de rol filtermateriaal meenemen, zodat wij konden testen of onze kapjes van dat materiaal geschikt zouden zijn voor de zorg." De Chinese pakketbezorger moest praten als Brugman om de bestelling af te leveren in het streng beveiligde, coronaproof hotel. Zus Bakker wist de enorme berg stof uiteindelijk te vervoeren in het vliegtuig.

### Machines gezocht

Bakker is probleemoplosser en 'onderstebovendenker'. Dus die rol stof was een goed begin, maar niet genoeg. Zij, Stelwagen en Ching dachten groot. Konden ze niet ook een mondkapjesmachine naar Nederland halen, om de productiecapaciteit flink te vergroten? Ching verdiepte zich in machines op webwinkel Alibaba, Stelwagen werkte in een recordtempo een businesscase uit. "We hadden bedacht dat we twee machines nodig hadden, van twee verschillende merken. Zo wisten we zeker dat een van de twee zou werken. Ook wilden we gelijk veel grondstof inslaan, want daar was in de hele wereld een run op. Het kwam erop neer dat we 3,5 ton nodig hadden." Philips Foundation en Qredits, fondsen die Bakker al kende via Refugee Company, durfden het avontuur aan en leenden hen het geld. "Als je zo'n bedrag wilt lenen, duurt dat normaal gesproken veel langer. Mijn contactpersoon bij Qredits vertelde dat hij nog nooit zo snel zo'n groot bedrag had geleend aan ondernemers." Twee weken na het eerste telefoontje met Stelwagen was het contract voor de machines getekend.

### Magisch moment

Met alleen machines en grondstoffen ben je er natuurlijk nog niet. Je hebt ook een fabriek en bemanning nodig. "Ik was in Arnhem bezig met het openen van een restaurant, om daar een nieuw leerwerktraject voor statushouders op te starten. Dat restaurant ging vanwege het coronavirus natuurlijk niet door. Maar ik had al wel een afspraak staan met de gemeente, die het leerwerktraject ondersteunt en statushouders kan werven. Al snel vonden we plek bij Scalabor in Arnhem waarin we de fabriek konden vestigen. QING, een ingenieursbureau dat daar vlakbij zit, was bereid ons te helpen de machines in te regelen en aanpassingen te doen, zodat ze voldoen aan de Europese eisen."

De zus van Bakker vroeg de vlucht naar China aan om de machine naar Nederland te vliegen. "Ik kreeg een appje van haar toen ze in het ruim stond, voor een enorme kist met een bordje 'Mondmaskerfabriek' erop. Daar is ie! Dat was een magisch moment." Op 25 april landde de eerste mondkapjesmachine in Nederland. Op Koningsdag, toen QING precies zeven jaar bestond, pakten ze samen de machines uit en kwamen de mondkapjesmakers hordend en stotend op gang.



**Fleur Bakker**

**"Samenwerken lukt perfect als je iets aanpakt wat belangrijk is"**

### Open Hiring

Tijdens een leerwerktraject van Refugee Company behouden statushouders gewoonlijk hun uitkering en stromen zij na zes maanden uit naar betaald werk. "Aan de machines werken en maskers inpakken is eenvoudig en soms eentonig werk. Daarom besloten we dat de statushouders gelijk betaald moeten krijgen." Via Open Hiring in een aangepaste vorm gingen Bakker en haar mede-ondernemers op zoek naar statushouders in Arnhem die graag willen werken. "Open Hiring betekent dat er geen sollicitatiegesprek aan je baan voorafgaat. We checken geen cv's en er is geen taaleis, in tegenstelling tot de meeste trajecten. Als je geen Nederlands spreekt, val je in deze trajecten vaak gelijk af. Hier is iedereen welkom, als je maar enthousiast bent."

### Zingeving en lopende bandwerk

Werknemers van de Mondmaskerfabriek zijn onderdeel van een zogenaamd re-startprogramma, met als doel hun leven opnieuw op te starten. Dat lukt natuurlijk niet als je alleen maar achter de machine staat. Daarom zijn er drie re-startcoaches, die hard bezig zijn om een programma om het werken heen te ontwikkelen. Zo is er Nederlandse les door het werk heen verweven en krijgen de medewerkers indien nodig psychosociale support. "We zijn aan het nadenken over hoe we werken in de fabriek en zingeving kunnen combineren - iets wat eigenlijk een tegenstelling is. Twee keer per maand is er een netwerkbijeenkomst en vrijwilligers organiseren conversatielessen. Verder gaan de re-startcoaches met de werknemers aan de slag: wie ben je, wat heb je in je eigen land gedaan en hoe zie je jouw toekomst in Nederland voor je? Misschien willen ze uiteindelijk graag meer inspirerend werk doen, maar zijn er nu nog factoren die dat blokkeren. Dat kan van alles zijn, zoals schuldenproblematiek of het wachten op gezinshereniging." >>>



## “Daar is ie dan: een enorme kist met een bordje ‘Mondmaskerfabriek’ erop”

De statushouders krijgen een contract van 28 uur per week, zodat ze niet langer afhankelijk zijn van een uitkering. Ze werken vier shifts van zes uur in de fabriek als productiemedewerker, operator of teamleider. De overige vier uur is gereserveerd voor studie. Zo is het mogelijk om een vorkheftruckbewijs te halen of extra cursussen te volgen, zoals een veiligheidstraining of technische les. “Iemand die zelf een textiel fabriek had in Damascus is prima in staat om een team aan te sturen. Vaak moet hij of zij nog wel wennen aan de Nederlandse manier van werken. Daar is dan extra training en begeleiding voor.”

### Een miljoen mondkapjes

Inmiddels is de Mondmaskerfabriek negen weken oud en produceren de zeven medewerkers zo'n 15.000 maskers per dag. Het heeft flink wat voeten in aarde gehad om dat voor elkaar te krijgen. “Het was niet gemakkelijk om te begrijpen hoe de machines werken en deze in te regelen. Natuurlijk waren we niet zo naïef dat we dachten dat we alleen de stekker erin hoefden te stoppen en er zo een miljoen mondkapjes uit zouden rollen. Maar het was wel heel spannend of de machines stabiel zouden gaan draaien. Er waren veel momenten dat de machines het niet deden of dat de mannen van QING reparaties moesten uitvoeren. Inmiddels gaat het heel goed. Ik ben zo blij met de hulp van QING!”

Bakker en haar mede-ondernemers hebben een deal gesloten met het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. “We hebben de afspraak dat we een miljoen maskers per week gaan leveren. We zijn dus flink aan het opschalen. Het ministerie koopt mondkapjes bij ons in en betaalt vooruit. Daardoor kunnen we nog twee machines kopen,

die er als het goed is over twee weken zijn. Elke week komen er twee nieuwe medewerkers bij en we gaan zo snel mogelijk 24/7 draaien.”

Voordat de fabriek mondkapjes kan leveren aan de zorg, moeten de kapjes gecertificeerd zijn. “Dat is hartstikke spannend. Het is een vrij bureaucratisch proces, maar we hebben een partij gevonden in Oostenrijk die het binnen twintig dagen voor elkaar kan krijgen. Onze maskers hebben wat vertraging opgelopen in de post, maar ze zijn inmiddels in Oostenrijk gearriveerd. We hopen zo snel mogelijk goed nieuws te krijgen!”

### Samenwerken op afstand

Het opzetten van een fabriek duurt normaal gesproken veel langer. Dat het zo snel gelukt is om de Mondmaskerfabriek up and running te krijgen, komt volgens Bakker door het goede samenwerkingsproces en het enthousiasme van iedereen die over de fabriek hoorde. “We zijn dit project virtueel begonnen met vijf ondernemers. Sommigen hadden elkaar nog nooit ontmoet. Elke dag om drie uur belden we met elkaar. Johan, een van de aandeelhouders, begon elke meeting met dezelfde vraag: wat staat er in brand? Dan overlegden we wat we die dag moesten besluiten en regelen. Daarna gingen we alle vijf vanuit huis aan de slag.”

Al snel breidde het team van vijf ondernemers uit. De voormalig directeur van Aviko bood zich vrijwillig aan om te helpen met de certificering en het productieproces te begeleiden. De logistiek en distributie liggen in de vrijwillige handen van Bol.coms voormalig directeur logistiek. Een Nederlandse reiziger die vast kwam te zitten in Australië zorgt dat de website up to date blijft.

“We hebben een fantastisch team. De mensen die voor Refugee Company werken, de technische mannen van QING, onze medewerkers. Ik was benieuwd of er een culture clash zou komen, maar vanaf dag één gaat het goed. Iedereen zet zich in. Onze medewerkers hebben zich vaak nutteloos gevoeld in het asielzoekerscentrum en in een uitkering. Je ziet dat het werken in de fabriek echt wat met ze doet. Ze voelen dat hun werk zin heeft. Ze ontlasten de zorg. Ze dragen iets bij aan de maatschappij en dat doet ze goed. Er is een gelijkwaardige werkrelatie en dat vind ik prachtig om te zien.”

### De toekomst

Bakker heeft de intentie om de Mondmaskerfabriek ook in de toekomst te laten draaien. “We hebben nu acht keer meer aanvragen dan we kunnen produceren. Ook als de coronacrisis straks voorbij is, verwacht ik dat er nog steeds een markt zal zijn. We nemen nu de tijd om te zorgen dat alles helemaal klopt, zodat het straks een gecertificeerd product voor de zorg is dat op Nederlandse bodem is gemaakt.”

Ook duurzaamheid is een onderwerp dat op de agenda staat. “Op dit moment schieten we heel veel plastic de lucht in. Dat is natuurlijk niet onze bedoeling, maar de zorg voorzien van maskers is nu even het allerbelangrijkst. We zijn bezig met inventariseren hoe we de productie duurzamer kunnen maken. Daar valt echt nog een wereld te winnen. Toch is Bakker al hartstikke trots op wat ze tot nu toe bereikt hebben. “Het maakt echt niet uit waar je vandaan komt. Samenwerken lukt perfect als je samen iets aanpakt wat belangrijk is!” <<<