appical

Gids: Hoe creëer je een effectief offboardingproces?

Maak van vertrekkende medewerkers ambassadeurs voor je organisatie

Inhoudsopgave

1 Introductie 03

2 5 redenen waarom een offboardingproces zo belangrijk is 05

3 Stappenplan voor het opzetten van een offboarding programma 11

4 Klantvoorbeeld: Offboarding bij ZEISS via een digitaal platform 19

1 Introductie

Steeds meer werkgevers zetten in op een onboarding strategie, opleidingsmogelijkheden en geluk op de werkvloer. Fantastisch! Maar dit zijn niet de enige elementen om de medewerkersbeleving te verbeteren. Vaak wordt het eind van de medewerkersbeleving vergeten: de uitdiensttreding, ook wel offboarding genoemd.

Offboarding is het proces dat leidt tot de formele scheiding tussen een medewerker en een organisatie door middel van (on)vrijwillige beëindiging van het contract of pensionering. Offboarding omvat alle beslissingen en processen die plaatsvinden wanneer een medewerker bij de organisatie vertrekt.

Volgens onderzoek van Aberdeen hebben slechts 29% van de organisaties een formeel offboardingprogramma. Sterker nog: werkgevers besteden 8x minder aandacht aan offboarding vergeleken met onboarding, blijkt uit onderzoek van SBI Research. En dat terwijl offboarding het net zo belangrijk is als andere fasen in de levenscyclus van de medewerker!

We snappen het: afscheid nemen van je medewerker is niet het leukste proces. Zeker wanneer je medewerker wordt gevraagd om te vertrekken, kunnen ze op verschillende manieren reageren: begripvol, verdrietig of misschien wel boos. Zelfs wanneer je medewerker vrijwillig een nieuwe uitdaging heeft gevonden, is afscheid nemen alsnog bitterzoet.

Maar wanneer je als organisatie het offboardingproces soepel laat verlopen, zorg je ervoor dat je medewerker met een positief gevoel de organisatie verlaat. Als je het écht goed doet, wordt je vertrekkende medewerker zelfs een merkambassadeur!

Dit is niet alleen fijn voor de medewerker, maar dit heeft ook een grote impact op toekomstige aanwervingen en het heeft een positieve werking op de retentie en productiviteit van je blijvende medewerkers.

Echter blijft het afscheid nemen van de medewerker met de organisatie meestal beperkt tot het overdragen van kennis aan collega's, het inleveren van bedrijfseigendommen of een afscheidsborrel. Waarom is dat niet genoeg?

In deze e-guide leggen we je uit waarom geen enkele organisatie het offboardingproces mag vergeten en welke stappen je kunt nemen voor een effectief offboardingproces zodat medewerkers als merkambassadeurs vertrekken. En we geven je een voorbeeld in de vorm van een case study.

Laten we beginnen!

Team Appical

hoofdstuk

5 redenen waarom een offboardingproces zo belangrijk is

2

5 redenen waarom een offboardingproces zo belangrijk is

Er zijn verschillende redenen waarom medewerkers een organisatie of opdrachtgever verlaten. Hun contract wordt niet verlengd, hun (tijdelijke) project is afgerond, ze gaan met pensioen of ze hebben zelf een andere baan gevonden.

Wat de reden ook is, elke medewerker verdient een goed en gestructureerd offboarding programma. Maar... de medewerker gaat toch al vertrekken? Waarom zou je daar nog aandacht aan besteden?

1. Offboarding laat zien dat je je medewerker waardeert

Met een offboardingproces geef je aandacht aan de medewerker die jouw organisatie gaat verlaten. Wanneer je waardering toont voor zijn of haar inzet, zal de vertrekkende medewerker met een positiever gevoel afscheid nemen dan wanneer je dit niet doet.

En wanneer je in de offboarding tijd en ruimte vrijmaakt om eventuele pijnpunten bespreekbaar te maken, voelt een medewerker zich gehoord.

Het doel van een goed offboardingproces is dus niet zo zeer om een vertrekkende medewerker terug te winnen, maar het draagt bij aan een positief afscheid en een positieve beleving van de medewerker over jou als werkgever.

2. Offboarding helpt bij het creëren van ambassadeurs

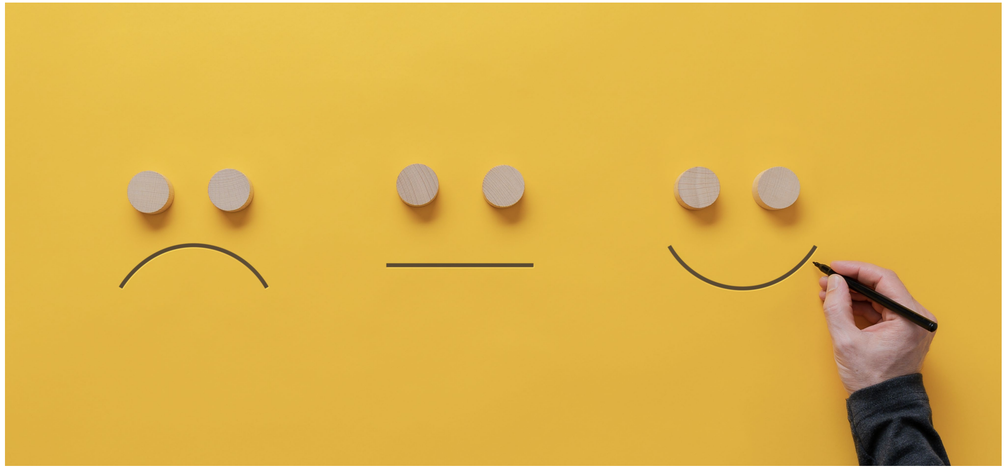
Oke, maar waarom is een positief afscheid dan zo belangrijk? Medewerkers zijn het gezicht van je organisatie, ook wanneer ze vertrekken. En dit kan op twee manieren: je medewerker vertrekt als een ambassadeur of als antagonist van je organisatie.

Ambassadeurs zullen lovend over je spreken en jouw bedrijf aanbevelen bij vrienden en kennissen. Antagonisten zullen je aan niemand aanbevelen, en dat kan op de lange termijn pijn doen.

Offboarding zet je in met het doel om alle werknemers die vertrekken als merkambassadeurs de deur uit te laten gaan en dus het behouden van de reputatie van je organisatie.

3. Offboarding draagt bij aan kostenbesparing

Een goed offboardingproces draagt dus bij aan een positieve werknemerservaring en het creëren van ambassadeurs. Dit maakt kans ook groter dat de medewerker een positieve review over jou als werkgever achterlaat.



Deze positieve reviews op websites als Glassdoor of Indeed hebben invloed op je toekomstige wervingsproces: met een positieve reputatie krijg je meer sollicitanten.

- ⭐ 83% van de medewerkers en werkzoekenden geven aan dat ze beoordelingen en reviews lezen over de werkgever voordat ze besluiten te solliciteren.
- ⭐ Bedrijven met een positief werkgeversmerk krijgen 2x zoveel sollicitaties dan bedrijven met een negatief merk.
- ⭐ Bij het nemen van een beslissing over waar ze naar een baan willen solliciteren, zegt 84% van de werkzoekenden dat de reputatie van een bedrijf als werkgever belangrijk is.

Bron: Reviewtrackers

Een positief offboardingproces laat daarnaast de deur open voor boomerang medewerkers. Dit zijn medewerkers die de organisatie verlaten, maar op een later moment weer willen komen werken: het boemerang effect. Hiermee verlaag je wervings- en inwerkkosten door een vertrekker opnieuw in te huren, omdat hij of zij al bekend is met jouw bedrijf, werkwijze, processen en cultuur en dus sneller productief is.

Bekende boomerang hires

Steve Jobs: Nadat hij in 1985 ontslag had genomen bij Apple, keerde Steve Jobs in 1997 terug. Hij wist het bedrijf naar nieuwe hoogten te stuwen en zijn marktkapitalisatie nam toe van $3 miljard naar $347 miljard dankzij de uitrol van onder andere de iPhone, iPad en Apple Store.

Michael Jordan verliet de Chicago Bulls nadat hij het team naar drie NBA-kampioenschappen had geleid. Na een mislukte poging tot professioneel honkbal, keerde Jordan terug naar de Bulls en leidde hen naar nog drie kampioenschappen.

💡 Tip: Blijf daarom altijd in contact met je voormalige medewerker via een alumni netwerk! ;-)

4. Je kunt waardevolle informatie beter behouden

Medewerkers die die weggaan, nemen een schat aan waardevolle informatie en ervaring met zich mee. De pech is echter dat je zonder een goed offboarding-proces geen toegang hebt tot hun kennis en informatie hebt.

Met een offboardingproces zorg je voor een soepelere overdracht van specifieke of specialistische kennis aan collega's die de rol zullen vervullen. Door te zorgen dat de kennis vindbaar is op papier of in de cloud, is je nieuwe medewerker sneller productief en scheelt het inwerktijd (en dus kosten).

5. Offboarding helpt je organisatie om beter te worden

Met een exitgesprek als onderdeel van het offboardingproces kun je beter begrijpen waarom de medewerker je organisatie verlaat en wat de sterke en zwakke punten van jou als werkgever zijn.

Geld is bijvoorbeeld vaak niet het probleem: slechts 12% van de medewerkers stopt met hun baan omdat ze meer geld willen verdienen, zegt CareerBuilder. Wat zijn dan wel veelvoorkomende redenen waarom medewerkers hun baan opzeggen?

Slecht leiderschap: maar liefst 75% besluit vrijwillig hun baan op te zeggen, niet vanwege het werk zelf maar door een slechte manager, blijkt uit een poll van Gallup.

De bedrijfscultuur: uit een verslag van Deloitte blijkt dat 72% van de medewerkers hun huidige baan zou verlaten voor een bedrijf met een meer inclusieve werkcultuur.

Waardering: volgens onderzoek van Office Team zou 66% van de medewerkers stoppen als ze niet voldoende gewaardeerd zouden voelen.

Onvoldoende groeien: 33% van de medewerkers stopt met hun baan vanwege onvoldoende leer- en doorgroeimogelijkheden, aldus The Harris Poll.

Om welke reden heeft jouw medewerker besluiten te stoppen? Hoe had dit voorkomen kunnen worden? Misschien kom je er tijdens meerdere exitgesprekken wel achter dat je met een paar eenvoudige stappen veel pijnpunten weg kunt nemen die spelen bij vertrekkende werknemers. En zodoende kun jij de retentie binnen je organisatie stap voor stap verbeteren.

💡 Wil je je retentie nog meer verhogen? Onderzoek van Glassdoor laat zien dat organisaties met een sterk onboardingproces de retentie van nieuwe medewerkers met 82% verbeteren. Vergeet naast offboarding dus je onboardingproces niet!

hoofdstuk

Stappenplan voor het opzetten van een offboarding programma

3

Stappenplan voor het opzetten van een offboarding programma

Hoe neem je goed afscheid van je vertrekkende medewerker? Er komt heel wat meer kijken bij een uitdiensttreding van een van jouw medewerkers dan het organiseren van een passend afscheids-feestje. Hier zijn 8 stappen om een offboardingprogramma op te zetten.

1. Maak een offboarding journey

Elke medewerker verdient een offboardingprogramma. Ook medewerkers die gedwongen vertrekken, hebben nuttige informatie en taken die overgedragen moeten worden. Daarnaast hebben zij een bijdrage geleverd aan je bedrijf, geef daar in ieder geval een stuk waardering voor terug.

Bedenk voor verschillende scenario's (vrijwillig of gedwongen vertrek) welke stappen een medewerker zal doorlopen.

Wat moet er gebeuren of geregeld, en voor wanneer? Wat moet de vertrekkende medewerker daarbij doen of weten? Wat zouden obstakels kunnen zijn?

Houd daarbij rekening met de volgende punten:

- Senioriteit: hoe lang is je medewerker in dienst geweest en hoe lang zal het duren om het werk, taken en/of kennis over te dragen?
- Hoe complex is het werk dat moet worden overgedragen?
- Hoe snel wil de medewerker vertrekken?.

Plaats dit in een 'tijdlijn' waarop je de onderdelen van je offboardingprogramma baseert.

Denk daarbij ook welke personen en/of afdelingen allemaal betrokken zijn: van IT, HR tot de manager en het team. Zo moet HR worden ingelicht en zorgen dat alle administratieve zaken worden afgehandeld en geadministreerd. IT moeten weten wanneer de rechten voor programma's moeten worden ingetrokken of overgezet en de manager moet zorgen dat kennis geborgd blijft en taken en projecten volledig en tijdig worden overgedragen.

2. Start met een offboarding-checklist

Nu je alle offboarding onderdelen in kaart hebt gebracht, maak je een checklist waarmee je de stappen direct kunt afvinken. Maak daarbij onderscheid tussen een checklist voor de werkgever en een voor de werknemer.

Denk bijvoorbeeld aan:

- Het vertrek documenteren en de laatste werkdag bevestigen met de manager en HR
- Het inleveren van bedrijfseigendommen, zoals een werklaptop, werktelefoon, werkkleding, een lease-auto, etc.
- Systeemtoegang intrekken

- Geheimhoudingsverklaring ondertekenen
- Laatste betalingsprocessen voltooien

Zo kun je de taken verdelen aan de juiste afdelingen en iedereen vroegtijdig informeren, zodat het offboardingproces zo soepel mogelijk verloopt.

Om het jou gemakkelijker te maken, hebben we een voorbeeld van een offboarding checklist gemaakt. Download de offboarding checklist voor HR managers hier!

3. Communiceer het vertrek

Informeer de organisatie dat je medewerker gaat vertrekken. Doe dit van binnen naar buiten: de directe collega's of collega's waarop dit een grote impact heeft eerst, daarna de rest van de organisatie. En ten slotte de klanten indien van toepassing.

Vraag de vertrekkende medewerker eerst of er een specifieke manier is waarop hij of zij wilt dat het bedrijf het nieuws naar buiten brengt. Afhankelijk van de functie, is het gebruikelijk om het nieuws 1,5 week of meer voor het vertrek van de medewerker te vertellen.

4. Plan overdrachten en borg kennis

Zodra iedereen van de eerste schrik is bekomen, kun je overgaan op het op de juiste manier afronden van de werkzaamheden. Zorg voor een goede overdracht van zowel taken, kennis als van contacten.

Het is belangrijk om de informatie die "in het hoofd" zit van de vertrekkende medewerker concreet te maken. Waar kan een opvolger deze kennis terugvinden? Zorg ervoor dat dit wordt gedocumenteerd, zodat de vervanger een duidelijke overdracht krijgt en sneller aan het werk kan.

Belangrijke vragen die je moet beantwoorden voor de overdracht:

- Wie wordt de vervanger?
- Welke training heeft degene nodig?
- Wie zal de nieuwe medewerker onboarden en inwerken?
- Welke projecten moeten worden afgerond voordat de medewerker vertrekt?
- Wat moet er worden opgeleverd?

5. Plan tijdig een exitgesprek

Plan het exitgesprek in zodra je weet wat de laatste werkdag zal zijn, zodat beide partijen de agenda vooraf weten en het gesprek goed kunnen voorbereiden. Zo heeft de vertrekkende medewerker langer de tijd om te reflecteren op zijn/haar tijd bij de organisatie en vragen gerichter kan beantwoorden.

Een exitgesprek tijdens de offboarding geeft jou namelijk belangrijke informatie over de werkcultuur, processen, ethiek en moraal vanuit het perspectief van de medewerker.

Deze data kun je gebruiken om de medewerkerservaring te verbeteren en daarmee jouw beste medewerkers te behouden.

Ook krijg je misschien inzicht in hoe de competitie het doet: salaris of secundaire arbeidsvoorwaarden, vakantiedagen en natuurlijk wie jouw talent heeft ingelijfd.

Dit zijn een aantal vragen die je kunt opnemen in het exitgesprek:

- Wanneer en waarom was je begonnen met het zoeken naar een nieuwe baan?
- Hoe zou jij de bedrijfscultuur beoordelen?
- Hebben je voldoende middelen gegeven om je werk te doen?
- Op een schaal van 1 tot 10, hoe intensief was de werkdruk op een gemiddelde dag?
- Heeft interne politiek je belemmerd om je werk effectief uit te voeren?
- Wat had je manager beter kunnen doen om je te behouden?
- Heb je je voldoende kunnen ontwikkelen en kunnen groeien?

- Zou je in de toekomst overwegen om terug te komen?
- Zou je ons bedrijf aanraden aan een vriend of kennis die werkzoekend is?

Optioneel: Je kunt medewerkers ook een vragenlijst anoniem laten invullen, zodat ze zich comfortabeler voelen om waardevolle informatie en bruikbare observaties te delen!

6. Neem waardig afscheid

Het organiseren van een waardig afscheid laat een positieve indruk achter bij zowel de medewerker als het bestaande personeel. Laat aan de medewerker zien dat zijn/haar bijdrage aan het team op prijs wordt gesteld!

Dit kun je op verschillende manieren doen. Geef bijvoorbeeld een afscheidscadeau, laat een kaart rondgaan waarop collega's een boodschap kunnen schrijven, het organiseren van een afscheidsborrel of -lunch of zelfs een feest en vergeet vooral je collega niet te bedanken.

Op de laatste dag is het raadzaam om een afscheidsaankondiging te sturen, als herinnering aan de rest van het team om de vertrekkende medewerker een goed afscheid te wensen.

💡 Tip: maak het afscheid zo persoonlijk en visueel mogelijk, bijvoorbeeld met foto's, een afscheidsvideo waarin collega's een persoonlijke afscheidsboodschap inspreken of het delen van lessen die ze geleerd hebben tijdens hun samenwerking. Vraag collega's die de vertrekkende medewerker het beste kennen om het voortouw hierin te nemen.

7. Blijf actief in contact met ex-medewerkers

Bouw aan een netwerk van merkambassadeurs of alumni op die jouw organisatie kunnen promoten bij potentiële kandidaten, zoals vrienden en kennissen die werk zoeken. Het werven via-via wordt referral recruitment genoemd en het is één van de beste en goedkoopste wervingsmethoden om te gebruiken.

📈 Het onderzoek 'De stand van Werven 2019/2020' van de Academie voor Arbeidsmarktcommunicatie geeft aan dat referral recruitment met een ruime 60% als meest effectief beoordeeld is en van groot belang is als wervingskanaal. Dat komt omdat referrals kwalitatief betere kandidaten aantrekken.

Bij het opzetten van een alumni netwerk is het belangrijk dat je onderzoekt welk platform het beste voor jouw verlatende medewerkers zal werken. Denk hierbij bijvoorbeeld na over hoe toegankelijk is dit platform, wat moet het kunnen en is het wel makkelijk in gebruik? Wij maken gebruik van LinkedIn groups, want onze verlatende medewerkers gebruiken namelijk LinkedIn op een dagelijkse basis en weten dus hoe het platform werkt.

Let op! Sluit je groep op LinkedIn af zodat mensen die niks te zoeken hebben in deze groep niet kunnen meegenieten van de leuke gesprekken/posts die er plaatsvinden.

8. Investeer in technologie

Gebruik de juiste tools om een complex proces zoals offboarding te automatiseren en te implementeren. Het automatiseren van taken (workflows), alumni netwerken en een exit interview vragenlijst zijn voorbeelden waarbij de juiste technologie het proces kan verbeteren en vergemakkelijken. Zo voorkom je tijdsintensief, repeterend werk voor HR en andere afdelingen. In het volgende hoofdstuk lees je hoe ZEISS het Appical platform gebruikt voor het automatiseren van het offboardingproces.

hoofdstuk

Klantvoorbeeld: Offboarding bij ZEISS via digitaal platform

4

Klantvoorbeeld: Offboarding bij ZEISS via digitaal platform

In gesprek met Sasja Luijk
HR Manager, ZEISS Benelux

ZEISS levert al meer dan 170 jaar oplossingen op het gebied van optica en opto-elektronica. Inmiddels zijn ze internationaal leider waarbij de focus voornamelijk ligt op technologische vooruitgang met oplossingen voor de de halfgeleider-, automobiel- en mechanische industrieën. Daarnaast worden producten van ZEISS gebruikt voor biomedisch onderzoek, medische technologie evenals brillenglazen, camera- en filmlenzen, verrekijkers en planetaria.

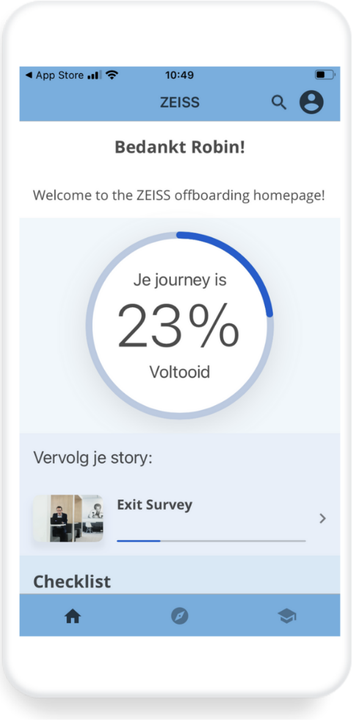
Bij ZEISS werken er wereldwijd ruim 33.000 medewerkers, waarvan 150 in de Benelux. In 2016 startte de organisatie met het gebruik van het platform van Appical voor het onboarden en inwerken van nieuwe medewerkers.

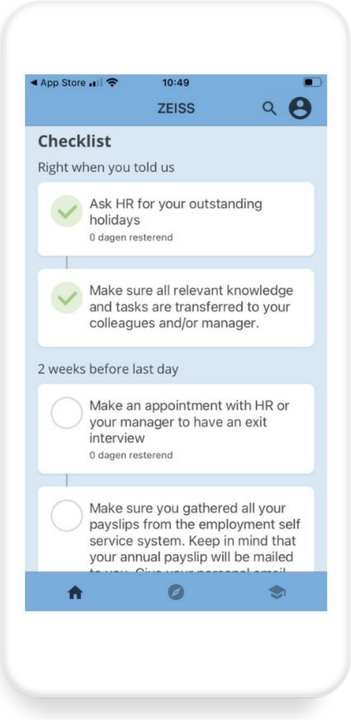
Hierna hebben ze dit uitgebreid naar het einde van het dienstverband: de offboarding. Sasja Luijk, HR Manager Benelux, neemt je mee in wat goede offboarding bij ZEISS inhoudt.

De uitdaging

“Er ontbrak structuur in onze offboarding bij ZEISS, en dan voornamelijk in de exitgesprekken. Er bestond wel een formulier met vragen, maar er zat weinig structuur in het gehele proces, van het moment dat iemand aangeeft te vertrekken tot in ieder geval de laatste dag.”

Er is binnen ZEISS goed gekeken naar welke onderwerpen altijd ter sprake moeten komen. “Het was voor ons belangrijk om feedback te krijgen over cultuur, ontwikkelmogelijkheden, de leidinggevende en arbeidsvoorwaarden,” geeft Luijk aan. Dat zijn onderwerpen waar we na het lezen van de feedback vanuit onze rol actief op kunnen sturen om de retentie van medewerkers te verbeteren.





Waarom een digitale offboardingtool?

“Het voordeel van de app van Appical is dat medewerkers hun feedback op ieder gewenst moment in hun offboardingperiode kunnen vullen,” aldus Luijk. En dat zorgt dat er veel meer feedback verkregen wordt dan in een exitgesprek. “Daarnaast maakt de app het mogelijk om medewerkers automatisch een reminder te sturen als ze nog geen feedback hebben achtergelaten.”

Ook bevat de app een offboarding checklist waarin zaken als het inleveren van spullen, plannen van een exit interview en overdragen van kennis en taken staan aangegeven. “We communiceren dit uiteraard mondeling, maar we zien ook dat de kracht van herhaling heel krachtig werkt en dit proces nu eenvoudiger verloopt.”

Zo ziet het offboarding platform eruit:

- De offboarding app van ZEISS is opgedeeld in verschillende onderdelen, zodat een vertrekkende werknemer geen stortvloed aan informatie tot zich hoeft te nemen. Men kan op ieder moment van de dag inloggen en de offboarding journey vervolgen.

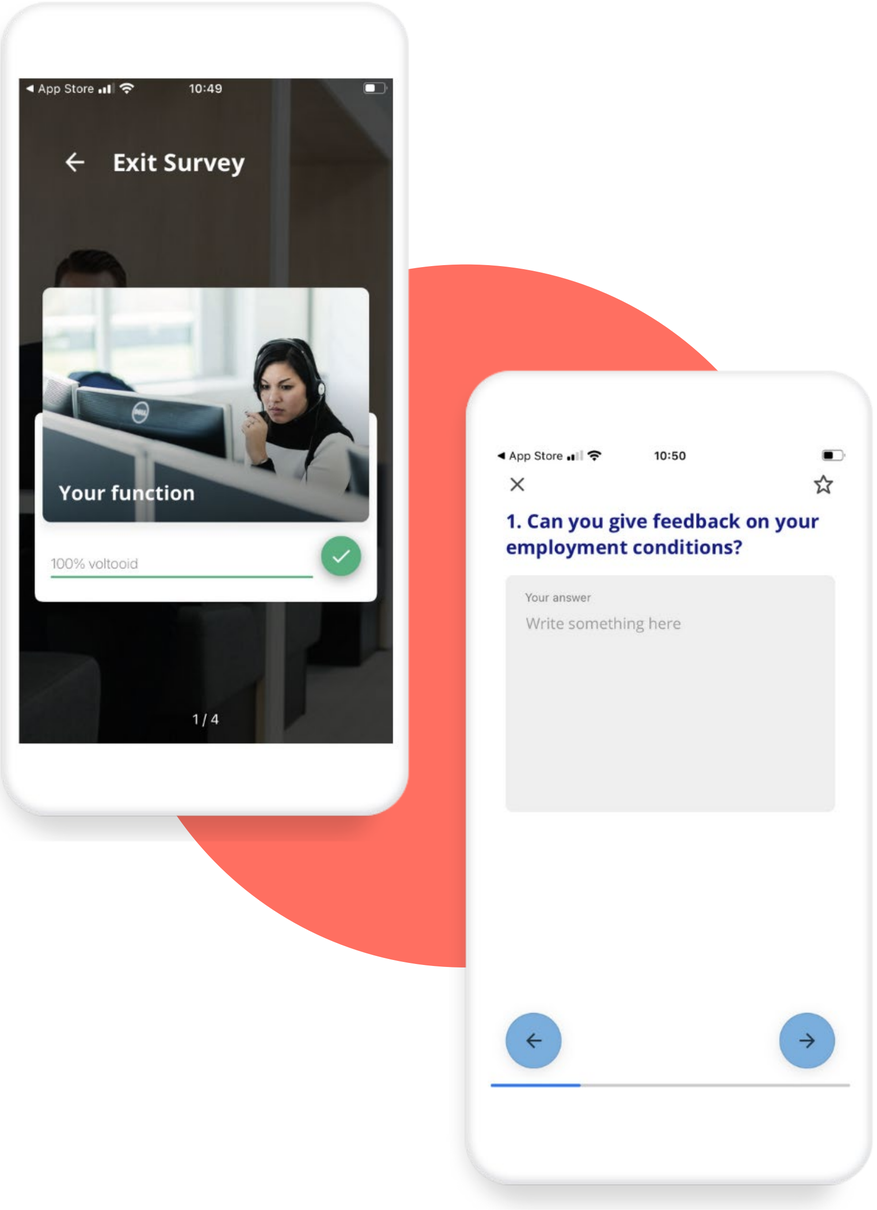
- De app is gevuld met interactieve content: zo heeft ZEISS een offboarding checklist ingebouwd welke eenvoudig afgevinkt kan worden zodra een taak volbracht is. De checklist zorgt dat HR minder vaak iemand een reminder hoeft te sturen, om bijvoorbeeld een exit interview te plannen, en er meer aandacht is voor kennisoverdracht.

- De app geeft vertrekkende medewerkers mogelijkheid om zelf terugkoppeling te geven over verschillende aspecten van hun baan en werkgeverschap. De vragen kunnen per locatie, functie of team worden aangepast.

Wat levert de offboarding app op?

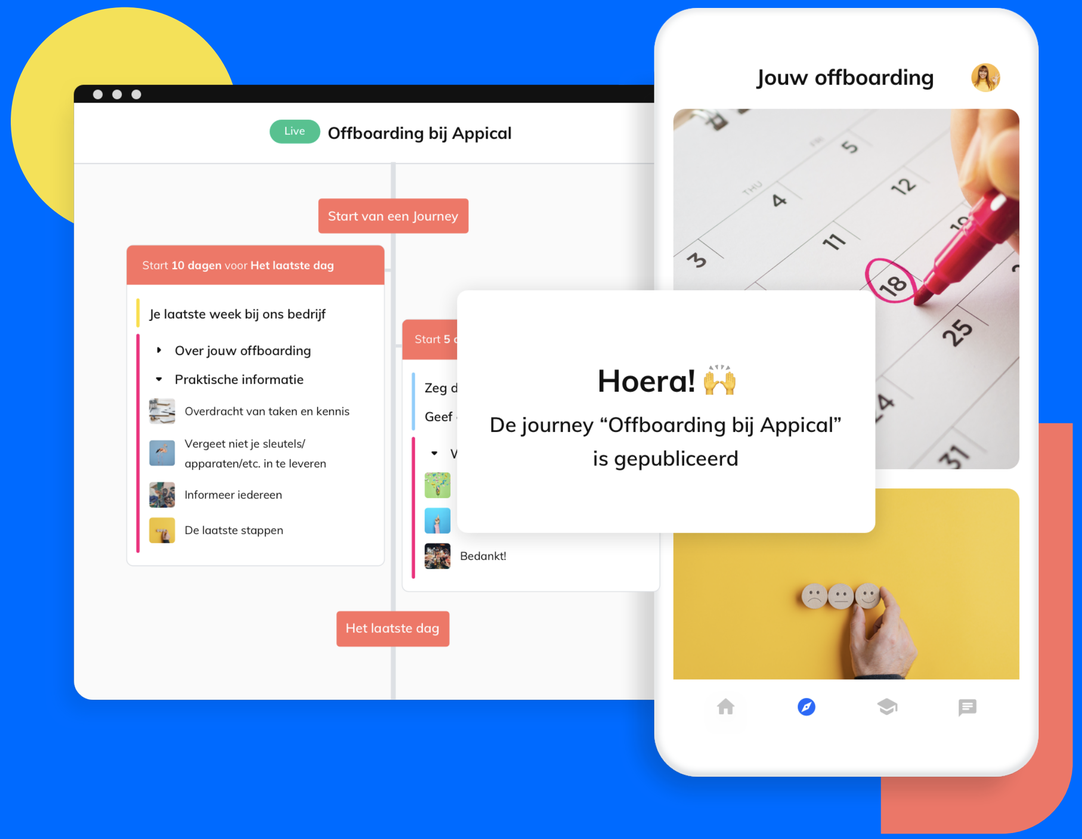
Wat ZEISS ten eerste heeft bereikt is dat het proces nu voor alle stakeholders duidelijk is en dat de rollen en verantwoordelijkheden ook bekend zijn bij iedereen.

Als er meer tijd voor het geven feedback beschikbaar is, en medewerkers op een rustig moment hun feedback kunnen geven, is de uitkomst dat er meer feedback terugkomt. “Het offboardingproces zoals dat nu staat geeft ons veel waardevolle informatie over eventuele verbeteringen voor de toekomst.”



Creëer eenvoudig een gestructureerde offboarding

- Bouw gemakkelijk meerdere pre- & onboarding, reboarding & offboarding journeys
- Verzamel feedback & verbeter je offboarding programma
- Gamificatie & personalisatie
- Volg de voortgang en voltooiing van taken van nieuwe medewerkers
- API integraties met HR systemen



Ontdek Appical