

# Waarom (g)een ex-medewerker aanwerven?

DE INZICHTEN VAN BOEMERANG-MEDEWERKER RUTH VAN IMPE



“Misschien hoeft loopbaanontwikkeling niet helemaal te stoppen als een medewerker vertrekt...”

RUTH VAN IMPE

HR Manager Skill Builders

TEKST LESLEY ARENS

FOTO'S CAROLINE DUPONT

Boemerang-rekrutering of het aanwerven van ex-medewerkers kan deel uitmaken van een rekruteringsstrategie – en die begint al bij de offboarding. Maar waarom zou je medewerkers aantrekken die ooit het bedrijf (al dan niet vrijwillig) verlaten hebben?

“Ik was op het juiste moment op de juiste plaats”, steekt HR Manager Ruth Van Impe van wal wanneer we haar vragen waarom ze in 2019 terugkeerde naar Skill Builders. Ze kwam er in 2007 aan boord nadat ze er stage had gelopen en ze vertrok 10 jaar later. “Skill Builders is op de 10 jaar tijd dat ik er aanvankelijk werkte, gegroeid van 20 naar 230 medewerkers en ik ben meegegroeid. Op jonge leeftijd kreeg ik de kans om een klein team aan te sturen en dat team werd groter, net als mijn verantwoordelijkheden. Na ruim 10 jaar was ik professioneel gekneed, maar begon het te kriebelen: *what's out there?* Niet het gebrek aan ontwikkelingskansen, maar de honger naar hoe andere bedrijven werken, was voor mij de aanleiding om het vertrouwde nest te verlaten.”

Haar nieuwsgierigheid haalde het, maar ze kwam terecht in een bedrijf waar de ‘cultural fit’ niet klopte: “Jarenlang had ik zelf gepredikt dat je tijd moet investeren vooraleer je een bedrijf in de vingers krijgt, dat je niet te snel mag opgeven, maar ik ben er na am-

per 4 maanden vertrokken. Ik ging nadien als HR manager aan de slag bij een scale-up in supply chain consultancy. Dat is een heel andere omgeving, wat doet inzien hoe goed je de business en professionele wereld van de medewerkers moet vatten om impact te kunnen hebben op hun groei en hen te begeleiden in hun loopbaan.”

## DE TERUGKEER (1): MOGELIJKE WIN-WIN

Na 2 jaar boden de twee CEO's van Skill Builders aan om terug te keren als HR manager, een nieuwe rol. “Hoe zeer ik me ook aan het smijten was bij het supply chain consultancybedrijf, het zaadje was geplant”, vertelt Van Impe. “Vooraleer de knoop door te hakken, heb ik me laten bijstaan door één van mijn mentoren. Hij gaf me de tip om een ondernemingsplan voor mezelf te maken: hoe zou ik die rol invullen en wat was het verschil met hoe ik mijn huidige rol opnam?”

En was 2 jaar wel lang genoeg? Hoelang moet je ‘vlinderen’ om te weten of het gras elders (niet) groener is? “Natuurlijk wou ik nog veel leren en verkennen, maar dit was een unieke kans. Ik kwam ook tot het besef dat je niet noodzakelijk veel moet proeven en vergelijken om te weten dat er een perfecte fit is.”

Van Impe noemt boemerang-rekrutering dan ook een win-win: “Ik zie vooral voordelen voor zowel werkgever als werknemer op voorwaarde dat het vertrek met respect voor elkaar gebeurd is. Het is voor beide partijen vrijkend om ervaring uit een andere omgeving mee te brengen. Als werknemer ontdek je hoe ze elders communiceren, welke HR-investeringen (niet) gemaakt worden en waarom. Dat kan je in geen enkele formele opleiding leren. Die expertise breng je mee in een bedrijf dat je al heel goed kent. Bovendien draagt het bij aan de employer brand en het imago van het bedrijf met als ultieme bewijs dat medewerkers willen terugkeren en zich tonen als echte ambassadeurs.”

Al loert ook het gevaar dat zowel de werkgever als de werknemer het verleden romantiseert: de kleine frustraties die we vergeten waren, steken al snel weer de kop op. “Kan best”, geeft Van Impe toe. “Ook de collega die de rol opneemt van de teruggekeerde medewerker, kan zich bedreigd voelen. In beide gevallen zijn open communicatie en vertrouwen de sleutel om eventuele misverstanden in de kiem te smoren.”

## DE TERUGKEER (2): GEEN GARANTIE

Misschien is het dus geen slechte zet om boomerangers voorrang te verlenen bij een rekrutering? “De kosten van het onboarden, opleiden en inwerken van een nieuwe collega liggen veel hoger dan het opnieuw in huis halen van een ex-medewerker. Of boomerangers dan interessanter zijn? Veel hangt af van het vertrek”, wikt en weegt Van Impe. “Bovendien zijn zowel de ex-medewerker als het bedrijf en alle medewerkers die daar op dat moment werken ook gegroeid. Het bedrijf is niet meer noodzakelijk hetzelfde zoals jij dat in je hoofd hebt. Dit speelt ongetwijfeld mee als er nogal wat tijd tussen vertrek en terugkeer zit.”

De werkgever gedraagt zich wel wat opportunistisch door een medewerker in huis te halen in wie een andere ‘tussentijdse’ werkgever hard heeft geïnvesteerd, maar dat verwijt houdt geen steek, oordeelt Van Impe: “Als werkgever mag je fier zijn op het car-



rièrepad dat je mee hebt uitgetekend voor een medewerker, ook al vertrekt hij of zij op een dag. Veel hangt af van hoe de onderneming dit cultiveert en hoe je zelf als professional in het leven staat. Als ambassadeurs vertrekken, houden we graag contact. Als ze willen terugkomen, zijn we fier en blij.”

Skill Builders nodigt voormalige medewerkers zelfs uit op een jaarlijkse barbecue. “Daar zit geen commerciële of rekruteringsstrategie achter, wel een oprechte interesse in hun loopbaan en leven”, commentarieert Van Impe. “Als je vertrekt bij ons, is er echter geen garantie dat je kan terugkeren. Veel hangt dus af van hoe het vertrek verlopen is, of je nog past binnen het bedrijf en of de opgedane expertise ook effectief een meerwaarde kan zijn. Misschien ben je het bedrijf wel ontgroeid. We hebben alvast geen lijstje van collega's die we om de 5 jaar bellen met de bedoeling hen weer aan boord te halen. En misschien hoeft loopbaanontwikkeling ook niet helemaal te stoppen als een medewerker vertrekt...”

### WANNEER WORDT TERUGKEER EX-MEDEWERKER INTERESSANT?

#### Pro

- Het vertrek was begrijpelijk en respectvol.
- Hij/zij past nog steeds binnen het bedrijf.
- De opgedane expertise is een meerwaarde.

#### Contra

- Hij/zij is het bedrijf ontgroeid.
- Let op voor romantisering van het verleden.
- Bepaalde collega's kunnen zich bedreigd voelen door de terugkeer.