

## Curriculum Vitae

### Personalia

Achternaam Van Petegem  
Voornamen Marinus Paul  
Adres Zwolseweg 54  
8275 AA 's-Heerenbroek  
Telefoon 038-2304819 / 06-10881648  
Geboortedatum 07 oktober 1976  
Nationaliteit Nederlandse  
Burgerlijke staat Samenwonend, 3 kinderen  
Mailadres [marinus@ptgm.nl](mailto:marinus@ptgm.nl)  
Website [www.ptgm.nl](http://www.ptgm.nl)



### Opleidingen

2010 – 2014 Master Managementwetenschappen,  
Specialisatie implementation & change management, Open Universiteit, Heerlen  
2007 – 2008 Hogere Bedrijfskunde II  
N.C.O.I. Opleidingen en trainingen, Utrecht  
2003 – 2004 Post HBO Strategisch Human Resource Management  
N.C.O.I. Opleidingen en trainingen, Utrecht  
1994 – 1998 HBO Personeel & Organisatie  
Hogeschool IJsselland, Deventer  
1988 - 1994 HAVO  
Carolus Clusius College, Zwolle

### Werkervaring

okt. 2011-heden

**PTGM human resource management BV, Zwolle**

Functie: Eigenaar

- adviseren en ondersteunen van organisaties en HR-afdelingen bij de (door)ontwikkeling van HR-beleid en de inrichting van de HR-organisatie.
- interim werkzaamheden als HR-manager, Senior HR-adviseur of HR-consultant. Een overzicht van opdrachtgevers/opdrachten is apart opgenomen.

2008 – okt. 2011

**De Hoenderloo Groep, Hoenderloo (Jeugdzorg & Onderwijs)**

Functie: Hoofd Personeel & Organisatie

- leiding geven aan de afdelingen Personeel & Organisatie, waaronder de afdelingen P&O-advies, P&O-administratie, Salarisadministratie, Opleidingen en Kwaliteitszorg (13 fte)
- adviseren van de directie t.a.v. het te voeren strategisch HR-beleid, begeleiding diverse reorganisaties en veranderingsprocessen  
Projecten:
  - advies en begeleiding implementatie nieuwe organisatiestructuur
  - sluiting Glen Mills School (± 100 medewerkers)
  - projectleider organisatie- en cultuurontwikkelingstraject
  - diverse projecten ter optimalisatie van HR-bedrijfsprocessen
  - migratietraject software personeels- en salarisadministratie
  - ontwikkeling en implementatie strategisch opleidingsbeleid
  - onderzoek naar en begeleiden fusie met Pluryn
  - ontwikkeling van diverse Sociaal Plannen

2005 – 2008

**Uitgeverij Kluwer, Deventer / Alphen aan den Rijn**

Functie: HR-business partner

- als lid van de MT's van de Financieel- en Fiscale Uitgeverij en de afdeling Productie (± 250 fte's) begeleiden van veranderingsprocessen, ontwikkelen van decentraal beleid en implementeren van nieuw centraal HR-beleid en het leveren van een bijdrage aan organisatiebrede HR projecten.  
Projecten:
  - functiewaarderingstraject (Hay)
  - meerjaren strategisch opleidingsplan
  - ontwikkeling organisatiebreed traineeship

1999 – 2005 2004 – 2005	<p><b>De Hoenderloo Groep, Hoenderloo (Jeugdzorg &amp; Onderwijs)</b> Functie: senior P&amp;O-adviseur</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• adviseren van het management van de toegewezen divisies (± 300 fte) begeleiden van veranderingsprocessen, ontwikkelen van centraal beleid, functioneel aansturen van een personeelsfunctionaris.</li> </ul> <p>Projecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ ontwikkelen formatie &amp; roosterbeleid en invoering centraal roosterprogramma</li> <li>◦ herziening opleidingsbeleid en studiekostenregeling</li> <li>◦ begeleiding sluiting locatie Twello (± 50 medewerkers)</li> <li>◦ waarneming hoofd P&amp;O gedurende 1 jaar</li> </ul>
1999 – 2004	<p>Functie: personeelsfunctionaris</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 24 uur allround P&amp;O-taken t.b.v. eigen divisies</li> <li>• 12 uur t.b.v. organisatiebrede beleidsontwikkeling, projecten en subsidieverwerving</li> </ul>
1998 – 1999	<p><b>Vitae Groep, Zwolle</b> Functie: commercieel detachingsadviseur</p>

#### Opdrachten PTGM human resource management BV

jan.2023-dec.2023	<p><b>Gemeente Zwolle</b> Als interim Strategisch HR Beleidsadviseur o.a. verantwoordelijk voor 3 inhoudelijke HR-thema's binnen de gemeente Zwolle. Dit betreft de doorontwikkeling en uitvoering van het programma Zwolle op Kracht, waarmee Zwolle beleidsmatig inspeelt op de ontwikkelingen in de arbeidsmarkt en de organisatie in lijn wil brengen met de ontwikkeling en groei van de stad. Daarnaast zorgdragen voor de ontwikkeling en realisatie van het jaarplan van de werkgroep Arbeidsmarktcommunicatie. Tot slot als projectleider SPP verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de procesaanpak SPP, de koppeling daarvan aan de organisatiebrede beleidscyclus en planning- en control cyclus en het begeleiden van de uitvoering daarvan door de 6 (sr)HR-adviseurs.</p>
jan.2022-nov.2022	<p><b>Gemeente Amersfoort</b> Als Issue &amp; Procesmanager Youforce heeft Marinus van Petegem zich gericht op optimalisatie van de inrichting van workflows op basis van analyses en impact. Zo zijn o.a. de in- door- en uitstroom workflows geanalyseerd en geoptimaliseerd met behulp van LEAN. Ook is gewerkt aan de totstandkoming van een eenduidige inrichting van de organisatie- en autorisatiestructuur en de livegang van de Youforce-app. Door het oprichten van een scrumteam is daarnaast gewerkt aan continuous improvement d.m.v. een duurzame samenwerking tussen functioneel beheer, HR Services en Visma Raet.</p>
jan.2022-okt.2022	<p><b>Lumens, Eindhoven</b> Als projectleider reorganisatie de kanteling naar vraaggericht en gebiedsgericht werken begeleid, met vermindering van management en de overgang naar zelforganiserende teams. In de eerste fase gezorgd voor totstandkoming van de adviesaanvraag en het daaraan gekoppelde sociaal plan. In de tweede fase verantwoordelijk voor het herplaatsingsproces en de begeleiding van het boventallige management, de totstandkoming van een indelingsproces voor de nieuwe zelforganiserende teams, de ontwikkeling van een strategisch opleidingsplan voor de nieuwe sleutelposities en een nieuwe gesprekkencyclus binnen een zelforganiserende omgeving. Ook zijn er nieuwe functiebeschrijvingen en waarderingen opgesteld.</p>
jan.2021-dec. 2021	<p><b>Kadaster, Apeldoorn</b> Als interim Teamleider HR Services verantwoordelijk voor de aansturing van het team, de doorontwikkeling van e-hrm binnen SAP op het gebied van door- en uitstroom en het doorvoeren van organisatiewijzigingen als gevolg van een nieuw functiehuis en een herinrichting van de organisatie.</p>

- okt.2020-dec.2021 **Gemeente Hengelo**  
 Projectleider doorontwikkeling HRM-administratie bij de Gemeente Hengelo. In deze opdracht stond de doorontwikkeling van de dienstverlening van het cluster administratie van de Gemeente Hengelo centraal. Hierbij is o.a. gekeken naar de organisatie van de eerstelijns contacten, naar serviceformules en afspraken met de interne klanten, het met Lean-technieken verder optimaliseren/digitaliseren van de werkprocessen in Youforce en Beaufort, coördinatie van de implementatie van digitale ontwikkelingen en scherp krijgen van taak- en rolverdeling binnen het cluster administratie met passende formatie. Daarnaast zijn in deze periode de modules RVM2.0, EasyCruit, Beaufort Online en de Youforce-app ingericht en uitgerold.
- nov.2019-nov.2020 **The British School in The Netherlands, Den Haag**  
 Waarnemend manager van de HR-afdeling (7 medewerkers) + accountmanagement voor 1 junior school en 2 senior schools, de International Leadership Academy en het Language Center. Implementatie van de Wet Arbeidsmarkt in Balans in 2020 en coördinatie van de personele processen van de voornamelijk internationale staf rondom de sluiting, gedeelte heropening en heropening van de scholen als gevolg van de corona uitbraak. Veel nadruk in deze opdracht voor de borging van Nederlandse wet- en regelgeving als gevolg van de bijna volledig internationale bezetting in de Board of Management en op HR.
- mei 2020-okt.2020 **Lumens, Eindhoven**  
 Samen met stakeholders uit de organisatie zorgdragen voor de totstandkoming van een nieuwe HR-koers, die van toegevoegde waarde is bij de nieuwe koers en strategie van de organisatie.
- apr.2019-aug.2019 **Wageningen Universiteit & Research, Wageningen**  
 Als coördinator vanuit het Shared Service Center van Corporate HR zorgdragen voor meer grip op de werkprocessen en vernieuwing van SLA-afspraken met de decentrale HR-afdelingen. Optimaliseren van de doorlooptijden en de klanttevredenheid door het vergroten van inzicht en verbeteren van de prestaties van de afdeling.
- feb.2019-mei 2019 **Stichting Auro, Mijdrecht**  
 AURO verzorgt het openbaar basisonderwijs vanuit 9 scholen in rondom Mijdrecht. Na een herijking van de visie, kernwaarden en strategische koers is het HR-beleid op stichtingsniveau geïnventariseerd. Van daaruit is een ontwerpgroep te begeleiden om te komen tot gedragen taakbeleid binnen de 9 scholen en te ondersteunen bij de implementatie van dit nieuwe taakbeleid met behulp van ondersteunende software.
- dec.2018-apr.2019 **International Boarding School Netherlands, Eerde**  
 In verband met gewenste wijzigingen in de governance structuur is de organisatie begeleid bij de totstandkoming en verankering van deze governance structuur, is daarop aansluitend een managementstatuut, organogram en functiehuis ontwikkeld ter voorbereiding op her accreditatie door de Council of International Schools (CIS).
- dec.2018 – juli 2019 **Lumens, Eindhoven**  
 Lumens heeft als welzijnsorganisatie een nieuwe koers vastgesteld met daarin een bijgestelde visie op sturing en leiderschap. De doorontwikkeling van een matrixstructuur naar integraal management is organisatorisch gerealiseerd, maar bood in de praktijk nog onvoldoende houvast bij de dagelijkse uitvoering van het werk. Lumens is ondersteund bij het verder uitkristalliseren van de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de verschillende management en staffuncties.
- juli 2017-dec.2018 **Kadaster, Apeldoorn**  
 Als interim teamleider leidinggeven aan de 13 medewerkers van de personeels- en salarisadministratie en de servicedesk van het Kadaster. Naast het doorontwikkelen van efficiënte werkprocessen met behulp van Lean en het verder implementeren van e-hrm mogelijkheden binnen SAP, lag de focus op het samengaan van de servicedesk en de personeelsadministratie in een gezamenlijk team HR Services.

jan.2017-juli 2017	<p><b>Scholen aan Zee, Den Helder</b>  Begeleiding VO-scholengemeenschap bij de visievorming voor modern strategisch HR-beleid. Met een participatieve aanpak op basis van Whole Scale Change is met docenten, leidinggevenden, leerlingen en ouders van de verschillende scholen gewerkt aan een nieuwe HR-visie en strategie, als basis voor de verdere inrichting van het HR-beleid van Scholen aan Zee.</p>
juni 2017-juli 2017	<p><b>Aidsfonds, Amsterdam</b>  Analyse van het gebruik en de inrichting van de HR-systemen en adviseren over de verbetermogelijkheden in het HR-applicatielandschap.</p>
mrt.2017-juni 2017	<p><b>Stichting Vrijescholen Athena, Deventer</b>  Als interim HR-adviseur ondersteunen van de 15 aangesloten vrijescholen in Noordoost Nederland en doorontwikkelen van het vitaliteits- en verzuimbeleid en het vervangingsbeleid ter voorbereiding op het eigen risicodragerschap.</p>
dec.2016-mrt.2017	<p><b>Jarabee, Hengelo</b>  Begeleiding jeugdzorgorganisatie Jarabee bij de ontwikkeling van een nieuwe visie en strategische koers voor HR. Met een participatieve aanpak op basis van Whole Scale Change is voor de komende jaren een HR-agenda ontwikkeld die van toegevoegde waarde is voor de strategische koers en de visie op zelforganiserende teams.</p>
sept.2016-jan.2017	<p><b>Stichting Empower, Zwolle</b>  Ondersteuning van deze jonge, snelgroeiende welzijnsstichting bij de ingezette professionaliseringslag, door het ontwikkelen van een visie op HR en daaraan gekoppeld HR-beleid.</p>
april 2016-mrt.2017	<p><b>Rudolphstichting, Gezinshuis.com, Gezinspiratieplein, Jeugdorp De Glind</b>  Ontwikkeling van een generiek functiegebouw met resultaatgerichte beschrijvingen en competenties op 4 niveaus, voor deze vier intensief samenwerkende jeugdzorgorganisaties. De functies zijn gewaardeerd m.b.v. Methodische Niveau Toekenning. Ook is een aantal onderdelen van het HR-beleid (werving- en selectie, functioneren- en beoordelen, studiekostenregeling, verlofregeling ) doorontwikkeld en geïntegreerd naar een toekomstbestendig HR-beleid.</p>
mrt. 2016-heden	<p><b>NCOI Opleidingen, Hilversum</b>  Als freelance docent verbonden aan de HBO Bachelor Human Resource Management lesgeven in de vakken personeelsmanagement, performance management &amp; HR-accounting, strategisch HRM en talentmanagement &amp; personeelsontwikkeling.</p>
feb. 2016-okt.2018	<p><b>Nyenrode Business Universiteit, Breukelen</b>  Het als gastdocent aan de Foundations of Management opleiding meenemen van de deelnemers in de toegevoegde waarde van strategisch HRM voor organisaties in het blok Organizational Development &amp; HRM. Naast aandacht voor de theorie gaan deelnemers concreet aan de slag met de vertaling van strategische doelen naar HRM-thema's als talentmanagement, strategische personeelsplanning, duurzame inzetbaarheid en opleiding &amp; ontwikkeling.</p>
sept. 2015-dec. 2016	<p><b>ROC van Twente, Hengelo</b>  Als interim Hoofd Personeels- en Salarisadministratie leiding gegeven aan de 15 medewerkers en sturing gegeven aan de dienstverlening van de afdeling. Ook is de afdeling begeleid bij de vereenvoudiging en stroomlijning van werkprocessen m.b.v. lean en implementatie van E-HRM (Employee &amp; Manager Self Serviceprocessen) en de heroriëntatie als gevolg van het in gang gezette veranderingsproces.</p>
sept. 2014-aug. 2015	<p><b>Vechtstreek en Venen, Breukelen</b>  In navolging op eerder ontwikkeld competentie- en resultaatgerichte functiegebouw is het mobiliteitsbeleid geactualiseerd en een onderwijs-specifieke gesprekkencyclus ontwikkeld waarbinnen de eigen verantwoordelijkheid van medewerkers in hun ontwikkelproces centraal staat. Daarnaast zijn de nieuwe CAO, de 40-urige werkweek, het daarop afgestemde taakbeleid en de functiemix verder geïmplementeerd. Tevens is gemoderniseerd scholingsbeleid ontwikkeld met een eigentijdse studiekostenregeling en is nieuw werving- en selectiebeleid vastgesteld, in combinatie met beleid t.a.v. het werken met een interne invalpool.</p>

- mrt. 2015-nov. 2015**      **ROC van Twente, Hengelo**  
In acht studiedagen zijn 2 teams van het ROC van Twente begeleid bij het ontwikkelen van een nieuwe missie, visie en strategie en zijn zij ondersteund bij de verbetering van de onderlinge samenwerking en verdere teamontwikkeling.
- mei 2015-juni 2015**      **Baudartius College, Zutphen**  
Het Baudartius College is een VO-scholengemeenschap die een verschuiving heeft doorgemaakt van een 'one-tier' naar een 'two-tier' besturingsmodel. Hiervoor is een managementstatuut opgesteld waarin de taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en overlegstructuren zijn vastgelegd tussen de raad van toezicht, het bestuur, de directie en de leden van het managementteam. Aansluitend daarop zijn nieuwe functiebeschrijvingen gemaakt voor de directie- en bestuursfuncties.
- okt. 2014-mei 2015**      **ROC van Twente, Hengelo**  
ROC van Twente is een onderwijsinstelling voor middelbaar beroepsonderwijs en volwasseneneducatie in de regio Twente. Als senior adviseur P&O op interim basis zijn het College voor Educatie en het College voor Oriëntatie & Ontwikkeling ondersteund, die in deze periode samen met het loopbaancentrum zijn opgegaan in één nieuw college.
- aug. 2014-feb. 2015**      **One4marketing, Veenendaal**  
One4marketing is een jonge organisatie die specialist is op het gebied van inbound marketing. Vanwege de groei van One4marketing zijn een actueel loon-/functiehuis en een daarop afgestemde performance management cyclus ontwikkeld.
- jun. 2014-okt. 2014**      **Stichting Thuiszorg Midden Gelderland, Arnhem**  
Stichting Thuiszorg Midden Gelderland is in de regio Arnhem, volop bezig met een transitie naar wijkgerichte zelfsturende teams. HR-beleid, HR-dienstverlening en HR-processen moesten hierop worden afgestemd en ingericht. Als interim senior HR-adviseur is dit proces voor 3 dagen per week ondersteund. Specifiek onderdeel van de opdracht was het zorgdragen voor digitalisering van de 1800 personeelsdossiers en de ontwikkeling van een introductiewebsite voor nieuwe medewerkers.
- apr. 2014-sept. 2014**      **KijkopWelzijn, Barendrecht**  
In deze periode zijn diverse onderzoeken uitgevoerd voor KijkopWelzijn, t.b.v. de ontwikkeling van een toekomstbestendige organisatie in het licht van de transities binnen het sociale domein. Tweejaarlijks wordt een Medewerker Tevredenheid Onderzoek met benchmark uitgevoerd. Ook is een 360-graden feedback competentiescan uitgevoerd, om de aanwezigheid van in de toekomst benodigde competenties in kaart te brengen. Tot slot is onderzoek gedaan naar de veranderbereidheid van medewerkers op basis van het DINAMO-model van Metselaar & Cozijnsen. Deze onderzoeken hebben inzicht geboden in de aanwezige competenties, de bereidheid van medewerkers om zich te blijven ontwikkelen, de betrokkenheid die medewerkers hebben bij de organisatie en hun bevoegdheid.
- mrt. 2014-juni 2014**      **Siza, Arnhem**  
Afstudeeronderzoek t.b.v. de Master Implementation & Changemanagement naar de veranderbereidheid van medewerkers binnen de Service Organisatie. Met drie verschillende onderzoeksmethoden (OCQ, Organisatieopstellingen en LIWC) is onderzocht welke factoren van positieve invloed waren op de veranderbereidheid van medewerkers in een lopend verandertraject dat gepaard ging met gedwongen ontslagen. Uit dit onderzoek is o.a. gebleken dat het actief betrekken van medewerkers in het veranderproces een positieve invloed heeft gehad op de cognitieve, emotionele en intentionele veranderbereidheid van medewerkers.
- apr. 2014-juni 2014**      **Victas, Utrecht**  
Voor Victas, centrum voor verslavingszorg in Midden Nederland, is een Medewerkers Tevredenheid Onderzoek uitgevoerd door het ontwikkelen van een online vragenlijst, het uitvoeren en begeleiden van het onderzoek, het verwerken van de respons in rapportages op team-, afdelings- en organisatieniveau en het evalueren van de uitkomsten in relatie tot een benchmark in de GGZ.

- sept. 2013-apr. 2014 **Vechtstreek en Venen, Breukelen**  
 Vechtstreek en Venen is een vereniging die primair onderwijs verzorgt op 14 basisscholen. In opdracht van de verenigingsdirectie is een actueel functiegebouw ontwikkeld dat voldoet aan de eisen vanuit de Wet BIO en de functiemix. Profielen zijn voorzien van resultaatgebieden en competenties, die als basis kunnen dienen voor criteriumgericht instrumentarium voor functioneren en beoordelen.
- jun. 2013-okt. 2013 **ROZIJ Werk, Zwolle**  
 Bij re-integratiebureau ROZIJ Werk voor mensen met een arbeidsbeperking moest gereorganiseerd worden als gevolg van een daling van het aantal trajecten en de trajectprijzen. Ten behoeve van dit proces is een sociaal plan ontwikkeld en uit onderhandeld met de vakorganisaties uit de welzijnssector. Daarnaast is geadviseerd over de personele consequenties die voortvloeiden uit het reorganisatieplan.
- apr. 2013-okt. 2013 **De Utrechtse Spelen, Utrecht**  
 De Utrechtse Spelen is een theatergezelschap voor de stad en de regio Utrecht. De Utrechtse Spelen is ondersteund in het ontwikkelingsproces naar een meer kennisintensieve organisatie, door het beschrijven van daarop afgestemde sleutelfuncties en competenties en het ontwikkelen van een daarop afgestemde performance cyclus.
- sept. 2012-juni 2013 **KijkopWelzijn, Barendrecht**  
 KijkopWelzijn is een welzijnsorganisatie in Barendrecht, die zich richt op het ondersteunen van eigen initiatieven van burgers. De directeur/bestuurder is geadviseerd bij diverse HR-gerelateerde vraagstukken en ondersteund bij de totstandkoming van HR-beleid ten behoeve van ISO-9001 certificering.
- feb. 2012-dec. 2013 **Siza, Arnhem**  
 Als projectleider SizaCollege is deze gehandicaptenorganisatie ondersteund bij de ontwikkeling en vormgeving van het SizaCollege en de ontwikkeling van leer- en ontwikkelprogramma's aansluitend bij de visie. Voor dit project, gericht op het realiseren van kwaliteitsverbeteringen in het primaire proces, zijn een strategische beleidsnotitie ontwikkeld, verschillende opleidingsactiviteiten geïnitieerd en uitgelijnd in relatie tot de geformuleerde visie, een segment voor cliëntleren opgezet, en is de verantwoording van SizaCollege verzorgd. Ook zijn de e-learning activiteiten doorontwikkeld, geaccrediteerd en vermarkt naar andere zorgorganisaties.
- dec. 2011-mei 2013 **Scholengemeenschap De Brouwerij, Zetten**  
 De Brouwerij is een scholengemeenschap voor (Voortgezet) Speciaal Onderwijs in Zetten. Hiervoor is een toekomstbestendig functiebouwwerk met competentieprofielen ontwikkeld en geïmplementeerd. Ook zijn een op de strategische doelstellingen afgestemd model en instrumentarium voor de HR-gesprekkencyclus, een moderne regeling studiefaciliteiten en een scholingsplan voor de sleutelfuncties ontwikkeld en is er gewerkt aan de invoering van de Wet BIO en de implementatie van het bekwaamheidsdossier.