



## CV Kris Rayen

Pannenhuisstraat 19, 2500 Lier • °20 maart 1970 • +32 474 98 30 05 • kris@factter.be

www.factter.be <https://www.linkedin.com/in/krisrayen>

## Profiel – Mens & Organisatie Ontwikkeling

Graag bouw ik aan een betere wereld van werk. Hierbij staat het creëren van een context centraal waarbij welzijn vooropstaat & men een werkomgeving nastreeft waarbinnen medewerkers bevoegen en succesvol kunnen zijn.

Mijn praktijkervaring is doorheen de jaren opgebouwd binnen de privé-, publieke- en deels zorgsector.

Volgende thema's behoren tot mijn expertisegebied binnen het domein van wendbaar en werkbaar werk.

## Overzicht – trajecten

Project	Organisatie
<b>Organisatiebrede transformatietrajecten (NWOW, Anders organiseren en samenwerken):</b> integraal ontwikkelen van structuur (koersbepaling, herdefiniëren processen, rollen en verantwoordelijkheden, overleg en besluitvorming, teamcompositie) en cultuur (teamontwikkeling, mensen, verandering en gedrag)	Halewijn, TP Vision (Philips), ABN AMRO, Randstad, Intrum Justitia, Agristo, Luyckx nv
<b>Organisatie audit en bedrijfsbrede perceptiemetingen:</b> surveys op vlak van tevredenheid, engagement, duurzame inzetbaarheid, 360° leiderschap, autonome motivatie, stress en psychosociaal welzijn, werkbaar werk.	Ajinomoto Omnicem, Imec, Halewijn, Gemeente Evergem, Matexi, Mulder Breakfast Cereals, Cargill, Vivaldis interim, Luyckx nv
<b>Gepast leiderschap:</b> Ontwikkelen van een leiderschapsvisie, leiderschapsstijl en bijhorend gedrag alsook een 360° Leiderschapscan. Workshops & training mbt thema's zoals waardengericht- & autonomie ondersteunend leiderschap (zelfdeterminatie theorie) en gedeeld leiderschap.	Quadrant, Securex, Lecot, EOC Group
<b>Strategisch HRM, Duurzaam Ontwikkelen:</b> opzetten van Shared Service Centers. Uitwerken van een HR-beleid rond Total Talent Management (vast en ingehuurd personeel). Traject rond duurzaam Leren en Ontwikkelen	TP Vision, Philips, Randstad, De Vlaamse Waterweg, De Vlaamse Landmaatschappij
<b>Digitaliseren van (HR) processen:</b> optimaliseren, actualiseren en digitaliseren van processen (HR, IT/SAP, Business, Regelgeving).	Makro-Metro, De Vlaamse Waterweg, ABN AMRO, TP Vision, Philips, Janssen Pharmaceutica
<b>(Management) Team coaching:</b> coachen van directie-, management- en teams mbt het aligneren van visie en doelstellingen, het bepalen en nemen van gedragen bedrijfsbeslissingen, het verbeteren van de onderlinge samenwerking en de interactie met hun medewerkers.	Departement Onderwijs en Vorming, RPC Cobelplast, Acertys, Halewijn, Europabank, Agristo, VDAB
<b>Individuele coaching &amp; interne mobiliteit</b> van directieleden, leidinggevenden en medewerkers mbt gedragsverandering, conflicthantering, talentontwikkeling en loopbaanbegeleiding.	VDAB, Intrum Justitia, Agristo, Sandvik
<b>Leren om te groeien (inzet en gedrag):</b> Workshops en training mbt thema's zoals groei mindset, autonome motivatie, verbindende communicatie, continue feedback (ontvangen en geven), progressiegerichte feedback, assertiviteit, non-verbale communicatie, stresshantering, conflicthantering, groei- & doelstelling gesprekken	Europabank, Lecot, EOC Group, Stad Eeklo
<b>Gezond en met goesting werken:</b> Workshops en training mbt thema's zoals autonome motivatie, welzijnsbewuste werkgewoonten, veerkracht (omgaan met verandering), stress- & conflicthantering.	Lecot, Woningfonds, Stad Eeklo, Deloitte

Tijdens **transformatietrajecten** neem ik diverse rollen op zoals project- & change manager, adviseur, procesbegeleider (workshops , denk- & co-creatie trajecten), trainer & coach van (management) teams en individuele medewerkers.

In het doorvoeren van verandertrajecten hanteer ik **hedendaagse principes** [o.a. innovatieve arbeidsorganisatie, agile, lean, sociocratie, gedeeld leiderschap, ...], op een integrale & waarderende manier, integrerend voortbouwend op wat reeds bestaat en wérkt binnen de bestaande organisatie.

## Keynotes - Docent

---

- VIVES Business School, 2021, HRM en Leiderschap: performance management & duurzaam leren en ontwikkelen
- VOKA West-Vlaanderen, 2021, duurzaam ontwikkelen: *evolueren van een VTO-beleid naar een LEER-beleid*
- VOV-beurs 2019, organisatieontwikkeling: *van lelijk eendje naar mooie zwaan*
- HRM in de Overheid 2019, leiderschap: *hoe ongepast leiderschap bijna de ontdekking van de eeuw dwarsboomde*
- HR in de Zorg 2018, performance management: *naar een nieuwe vorm van beoordelen*
- Employability21, 2018, leiderschap: *the right leadership ... makes people tick!*
- Inspiratiesessies leiderschap, 2017, in-huis bij TUI Belgium: *autonomie-ondersteunend leiderschap*

## Adviseur

---

- Workitects-adviseur: organisatieontwerp, cultuurverandering en leiderschapsontwikkeling
- FlandersFood-adviseur: project 'DigiTrack' (digitaliseren organisaties in de voedingssector)

## Blogs

---

Publiceren van HR-inhoudelijke artikels (HR-Square, LinkedIn, [www.factter.be](http://www.factter.be))

## Talenkennis

---

Nederlands (moedertaal), Engels (vloeiend), Frans (basis)

## Bijkomende persoonlijke info

---

Kok (diploma, PIVA Antwerpen)

Argentijnse Tango

Sport:

- Karate (Belgisch kampioen 1988, Europees kampioenschap Brons 1989)
- Cyclobal (Belgisch kampioen, 1982)

## Opleidingen

Tool TeamWorks – teamontwikkeling	Workitects	Maart 2021
Outplacement	Federgon	December 2020
Innovatieve Arbeidsorganisatie (masterclass)	Antwerp Management School	December 2020
Gedeeld Leiderschap, incl. Leiderschapsinterventies	Workitects	November 2020
Tool, Werkmeter – structuur & psychosociale risico's	Workitects	September 2020
Tool, Werkblokken - organisatiestructuur	Workitects	September 2020
LIFT, Learning in Facilitated Teams (procesfacilitator 'leren en veranderen')	UCLL	December 2019
Agile Project Management	PMI	November 2019
Design Thinking	Pimcy	Oktober 2019
Lean	Cevora	September 2019
Agile transformatie	Cevora	September 2019
Train the trainer	Cute Solutions	Januari 2018
SAP GlobalView - Personeelsadministratie	ADP GlobalView HCM	September 2017
Innovatieve Arbeidsorganisatie (optimaliseren bedrijfsstructuur & processen, krachtige teams)	Cevora	September 2014
OPQ, Occupational Personality Questionnaire	CEB-SHL Talent Measurement	Februari 2014
PRINCE2-Foundation, Project Management	APMG-International	Maart 2013
Procurement and Supply Chain Management	Solvint	Oktober 2011
Master of Science (MSc) in ICT & Business Process Management (Thesis: 15,78/20)	Vlerick Business School	Maart 2011
Mastering Interim Management	Vlerick Business School	Maart 2010
Team Coaching	Mercuri Urval	September 2008
Individuele Coaching (Activity Based Coaching & Development en Coactive Coaching)	Mercuri Urval	November 2007
Sociale Wetgeving	Federgon	2002
Marketing, Professionele Bachelor (Onderscheiding. Dexia-prijs beste scriptie)	Katholieke Hogeschool Kempen	1992

## Werkervaring

FACTTER BV (www.factter.be)	Mens en Organisatie Ontwikkeling	2019 - heden
Wilde Zwanen BV	<b>Organisatiearchitect en Leiderschapscoach</b> - Audit en herontwerp inpakafdeling - Leiderschap- & teamontwikkeling - Surveys werkbaar werk (werkmeter) - Trajecten mbt Leren & Ontwikkelen	Mulder Breakfast Cereals, Anglo Belgian Corporation, Agristo, Vivaldis
Ascento	<b>HR Consultant en Coach</b> - Teamcoaching directie ihkv reorganisatie - Individuele coaching leidinggevenden en medewerkers - Optimaliseren en digitaliseren strategisch HRM Loopbaanbeleid (incl. HR IS-implementatie, Vlimpers modules Vlaamse Overheid) - Duurzaam leren en ontwikkelen - Outplacement	Vlaams Ministerie van Onderwijs en Vorming, VDAB, De Vlaamse Waterweg, SIF Swissport, Vlaamse Land Maatschappij
SECUREX	<b>HR Project Leader, Sociale Innovatie</b>	2017 - 2019
	Focus op duurzame inzetbaarheid: werkbaar werk, het nieuwe werken, leiderschap en leiderschapsontwikkeling	
ABN AMRO	<b>Project- &amp; Change Manager</b>	2015 - 2017
	Implementatie van diverse organisatiebrede verandertrajecten (business, regelgeving, IT)	
	<b>HR Project Manager &amp; HR Business Partner</b>	2014 - 2015
	Begeleiden omschakeling naar ander sociaal secretariaat, incl. HR systemen. Implementatie SAP personeelsadministratie. Optimaliseren inhuur van tijdelijk personeel.	
RANDSTAD SOURCERIGHT	<b>Program Manager &amp; HR Supply Chain Manager</b>	2011 - 2013
	Opzetten van Shared Service Centers ihkv Total Talent Management, incl. IT-implementatie SAP FieldGlass (vendor management).	
MERCURI URVAL	<b>Senior HR Business Consultant</b>	2006 - 2011
	Talent- & Organisatieontwikkeling. Cultuurverandering. Assessment Centers. Development Centers. Potentieelbepaling.	
ADECCO	<b>Branch Manager</b>	2002 - 2006
	Verantwoordelijke uitzendkantoor. (€ 6 mio jaarlijkse omzet, 12 vaste medewerkers, 220 uitzendkrachten dagelijks tewerkgesteld)	
CERES	<b>Sales Representative</b>	1993 - 2002
	Advies en verkoop in de maalderij- & bakkerijsector	

## Bijkomende voorbeelden van realisaties

Project	Organisaties	Periode
<b>Organisatieontwerp en Leiderschapontwikkeling:</b> transformatietrajecten met als doel te evolueren naar een meer wendbare organisatie. Van organisatie-audit en aanbevelingen naar het herontwerpen van de organisatiestructuur en -processen tot cultuurverandering met focus op leiderschapontwikkeling en duurzame groei (mens en organisatie).	Halewijn, Luyckx nv	2019 - heden
<b>Duurzaam leren en ontwikkelen (Mens en Organisatie):</b> mensen maken organisaties (zij zetten organisaties in beweging) en organisaties maken mensen (organisaties bepalen de speelruimte en spelregels van medewerkers). In dit traject kijken we vanuit een invalshoek om medewerkers duurzaam in te zetten binnen de organisatie. Hoe geven we vorm aan een strategisch loopbaanbeleid waarbij medewerkers langer kunnen en willen werken. Hoe gaan we ons hierop organiseren en op een andere manier samenwerken, waarbij we leerrijke jobs nastreven en medewerkers (en teams) meer eigenaarschap nemen over hun eigen loopbaan.	Vlaamse Land Maatschappij, De Vlaamse Waterweg	2021 - heden
<b>Leiderschap:</b> ontwikkelen & implementeren van een nieuwe leiderschapsvisie en -stijl, alsmede een 360° scan & geven van trainingsprogramma's mbt leiderschapontwikkeling (waardengedreven- & autonomie ondersteunend leiderschap, zelfleiderschap, gedeeld leiderschap, autonome motivatie, continue feedback, stijlflexibiliteit)	Quadrant, Lecot, EOC Group	2017 - heden
<b>Cultuurverandering:</b> uitvoeren van een volledig bedrijfstransformatietraject (herdefiniëren strategie, processen, organisatiestructuur, cultuur en mensen) voor een drukkerij/uitgeverij die van een 'intern productiebedrijf' is geëvolueerd naar een 'servicegericht mediahuis'. Dit project werd beoordeeld door professoren van Vlerick Business School en de klant: score 15,78/20.	Halewijn	2011 - heden
<b>Managementteam ontwikkeling (team coaching):</b> samenstellen, trainen en coachen van directie- & managementteams. Dit mbt het aligneren van visie en doelstellingen, het bepalen en nemen van gedragen bedrijfs-beslissingen, het verbeteren van de onderlinge samenwerking en de interactie met hun medewerkers.	RPC Cobelplast, Acertys, Halewijn, Lecot, Quadrant, Europabank	2006 - heden
<b>Individuele coaching</b> van directieleden, leidinggevend en medewerkers mbt leiderschap, talentontwikkeling en loopbaanbegeleiding.	Diverse organisaties	2001 - heden
<b>Perceptiemetingen (surveys):</b> perceptiemetingen op organisatieniveau mbt het functioneren van de organisatie en haar medewerkers. Resultatenrapportering, advies en implementatie van een actieplan, mbt mogelijkheden die leidinggevend en medewerkers aanzetten tot een beter welzijn en engagement op het werk. Surveys op vlak van werkbaarheid, tevredenheid, engagement, duurzame inzetbaarheid, 360° leiderschap, autonome motivatie, stress, psychosociaal welzijn en werkbaar werk.	Gemeente Evergem, Ajinomoto, Omnicem, Imec, Cargill, Luyckx nv	2017 - heden
<b>Welzijn en performance management:</b> ontwikkelen en implementeren van een groeicultuur ('al lerend presteren') en een nieuwe manier van samenwerken. Dit door het digitaliseren van de performance managementcyclus & het optimaliseren van de onderlinge samenwerking en resultaatdoelstellingen. Ontwikkelen en geven van trainingsprogramma's mbt continue wederkerige feedback, functioneringsgesprekken, objectieven stellen, stresshantering, veerkracht, non-verbale communicatie, verbale agressie, conflicthantering)	Europabank, Deloitte, Stad Eeklo	2017-heden
<b>HR-strategie (Total talent management &amp; HR-data analytics):</b> ontwikkelen van een lange termijn perspectief voor het managen van talent in de 'gig economy', in lijn met de ambitie van de organisatie. Combineren van HR-gegevens uit verschillende systeembronnen, om betere inzichten en beslissingen te nemen en de productiviteit te verhogen. Implementeren van het HR-beleid op vlak van total talent management (vaste- & tijdelijke medewerkers). Definiëren en implementeren van het operationele HR-model, door het opzetten van shared service centers.	TP Vision, Philips, Janssen Pharmaceutica	2011 - heden

<p><b>HR operationeel model (procesontwerp &amp; -implementatie van Shared Service Centers):</b> Standaardiseren en optimaliseren van end-to-end HR-processen (procure-to-pay). Processen en standaarden vertalen naar kant-en-klare operationele handleidingen, toolkits, documenten en trainingsmateriaal. Buy-in creëren voor de nieuwe manier van werken bij de hiring managers dmv communicatie, training en gerichte KPI-rapportering.</p>	<p>Randstad, Philips, ABN AMRO</p>	<p>2011 - 2017</p>
<p><b>HR-strategie (Procurement &amp; Supply Chain Management externe HR-agentschappen):</b> ontwikkelen en implementeren van het beleid, het concept en de rol van het beheer van externe HR-agentschappen. Ontwerpen van end-to-end supply chain processen (sourcing, selectie, onboarding, relatie- &amp; risicobeheer), KPI-rapportering, kant-en-klare handleidingen, documenten en trainingsmateriaal. Implementeren van IT-platformen (SaaS, Vendor Management systeem SAP FieldGlass). Draagvlak creëren voor de nieuwe manier van werken, processen standaardiseren, leveranciersrelaties beheren en ontwikkelen. Optimaliseren van kwaliteit (inzetten van talenten), van kosten (directe besparing door rationalisatie van leveranciers, gemiddeld 7% van de totale personeelskost) en terugschroeven van sociaal-juridische risico's</p>	<p>Randstad, Philips, TP Vision, ABN AMRO</p>	<p>2011 - 2017</p>
<p><b>HR(IS)-digitalisatie (project- &amp; change management):</b> het centrale projectteam ondersteunen in de lokale uitrol van een globaal SAP-systeem voor personeelsadministratie &amp; lokaal eindverantwoordelijk voor de omschakeling naar een ander sociaal secretariaat. Gelijktijdig omzetten en implementeren van verschillende HR IT-systemen: personeelsadministratie (SAP-software, ADP GlobalView), payroll (SaaS, Salary Administration Manager SAM Level 5, PARTENA), online platform loonfiches (Employee Self Service, ESS, PARTENA), tijd- &amp; absentie registratie (EASYPAY).</p>	<p>Makro-Metro, De Vlaamse Waterweg, ABN AMRO</p>	<p>2014 - heden</p>
<p><b>Fiscale regelgeving, CRS (Common Reporting Standard):</b> indijken van belastingfraude en -ontduiking op wereldschaal. Bedrijfsbrede implementatie van globale wetgeving binnen een financiële instelling, door het aanpassen van businessprocessen en bestaande IT-systemen in het kader van rapportagedoeleinden. Ontwikkelen van tools en documenten &amp; trainen van medewerkers in de toepassing ervan</p>	<p>ABN AMRO</p>	<p>2014 - 2017</p>
<p><b>Fiscale regelgeving, MiFID II (Markets in Financial Instruments Directive):</b> invoeren van een striktere reglementering bij een financiële instelling, met als loofwaardig doel de beleggers beter te beschermen tegen wanpraktijken. Dit door het optimaliseren van de businessprocessen en bestaande IT-systemen in het kader van rapportagedoeleinden. Ontwikkelen van tools en documenten &amp; trainen van de medewerkers in de toepassing ervan</p>	<p>ABN AMRO</p>	<p>2014 - 2017</p>
<p><b>Talent management/interne mobiliteit:</b> capability review (assessment) centers om inzicht te verkrijgen in de huidige bijdrage &amp; het potentieel van de individuele medewerkers en het team als geheel. Advies brengen welke competenties ontwikkelt dienen te worden. Training en (team)coaching, alsook talenten optimaal inzetten en aantrekken van extern leiderschapspotentieel.</p>	<p>Intrum Justitia, Sandvik</p>	<p>2006 - 2011</p>
<p><b>Recrutering- &amp; assessment centers:</b> werven en selecteren van individuele medewerkers (arbeiders &amp; bedienden, expert- &amp; leidinggevende profielen).</p>	<p>Mercuri Urval, Randstad, ABN AMRO, Securex</p>	<p>2006 - heden</p>
<p><b>People management:</b> aansturen en ontwikkelen van directe medewerkers (12 FTE) en indirecte teams (&gt; 20 FTE) doorheen project- &amp; change management trajecten.</p>	<p>Diverse organisaties</p>	<p>2001 - heden</p>