

WERKEN IN DE ARCHITECTENBRANCHE

**The
Human
Factor**

ALTIJD OP ZOEK NAAR DE BALANS

Werkgeluk als
strategische
factor

Gaan we door
Al anders
werken?

Werkdruk
en rent-
meesterschap

SFA-MAGAZINE

SFA
STICHTING FONDS
ARCHITECTENBUREAUS

2025

4 Column
Jorik Visser

6 De branche
in beeld
Cijfers

9



Rijksbouwmeester Francesco Veenstra
over werkdruk en rentmeesterschap

12

Barbara Dujardin en Michiel Hofman (HofmanDujardin)

We zoeken
altijd naar
de balans



16

In gesprek
met zzp'ers

Lydia Fraaije | Rolf Bröring



21 Vitaler en gelukkiger
in je werk dankzij
job crafting

Linda Sahi (SFA)

24

I want to
ensure that
my work stays
fulfilling

Majd Shahoud (SACON architecten)



28 Werkgeluk als
strategische
factor

(door SFA)

30

Bart Mispelblom Beyer
(TANGRAM Architecten)

Ons vak blijft
bestaan, maar
we gaan door
AI wel anders
werken



35

Leven lang
leren is
vanzelf-
sprekend

Liselotte Klerk (Moons architecten)



38 Waarom een
RI&E noodzaak is
voor ieder bedrijf

Niels Lucas Luijckx (SER)

40 Drie vragen aan

Stefan Spronk
Alvaro Laanen Baca
Fabian Wieland

42 Boeken

Interessante leestips!



De wereld is er niet rustiger op geworden sinds de vorige THF-juni vorig jaar- uitkwam. De geopolitieke spanningen in de wereld zijn toegenomen, de regering Trump zorgt daarnaast voor onzekerheid op economisch terrein. In ons eigen land neemt de polarisatie toe en lijkt een mogelijke uitweg uit de stikstofcrisis verder weg dan ooit. Nu zijn niet alle externe ontwikkelingen van directe invloed op ons mentale welzijn, maar aandacht voor (mentale) gezondheid is enorm belangrijk.

Een van de zzp'ers die we aan het woord laten, wijst op de toenemende regelgeving die voor hogere mentale belasting zorgt, maar voegt daaraan meteen toe zijn werk te leuk te vinden om met zijn 67e te stoppen. De rijksbouwmeester concludeert dat het werk van architecten een negen voor zingeving krijgt, maar een zeventje voor werkomstandigheden.

Een zeventje is een voldoende, maar niet goed genoeg; we moeten als branche zuiniger zijn op ons menselijk kapitaal. Dat de werkdruk in de branche hoog ligt is bekend en dat dit het risico van een burn-out met zich meebrengt, eveneens. Een mens is immers geen machine. Het blijft een uitdaging voor zowel werkgever als werknemer om hiermee om te gaan. Hoe zorg je voor blijvende aandacht voor fysiek en mentaal welzijn? SFA draagt hieraan bij door de branche te informeren en praktische handvatten aan te reiken. Bijvoorbeeld met dit magazine en onze nieuwsbrieven, via onze website en LinkedIn en via ons event *Architect van je eigen werk* dat dit jaar op 24 september plaatsvindt.

Op dit event zal ook aandacht zijn voor AI, net als in dit magazine. Want wat betekent AI voor de manier van werken van een architect? Zal AI de architect overbodig maken? Een van de geïnterviewde architecten die zich veel met dit onderwerp bezighoudt, zegt hierover dat als je alleen werkt met harde data, het resultaat incompleet is. Als architect kun je je richten op de menselijke waarden van een ontwerp.

Daar kan Majd Shahoed over meepraten. Hij vluchtte 10 jaar geleden uit Syrië en heeft nu zijn BEP bijna afgerond. Het interview met hem vind je op blz 24. Zijn conclusie: "The human brain is fundamentally different from a robotic one, we have senses, emotions and empathy".

Wat ons als mens kwetsbaar maakt, is tegelijkertijd onze kracht. Een belangrijk thema waar we tijdens het SFA-event bij zullenilstaan. Ik hoop je daar te zien!

Marianne Berenschot,
directeur SFA

SAVE THE DATE

ARCHITECT
VAN JE
EIGEN WERK

SFA-event
voor de architectenbranche

woensdag
24 september
2025

van **15.00** tot **21.00 uur**
Mauritskazerne
in **Ede**



Ministerie van
Sociale Zaken en
Werkgelegenheid



SFA
STICHTING FONDS
ARCHITECTENBUREAUS

Vitaliteit op de werkvloer MEER DAN FRUIT IN DE KANTINE OF EEN SPORT- ABONNEMENT

Hoe graag we soms ook werk en privé gescheiden willen houden, in de praktijk is dit vaak niet haalbaar. Werk en privé zijn immers met elkaar verweven, zeker als het om vitaliteit gaat. Hoe het op werk gaat, kan impact hebben op de energie van een medewerker thuis, en andersom heeft de thuissituatie ook invloed op de vitaliteit op het werk. Gelukkig is er voor het thema vitaliteit steeds meer aandacht op de werkvloer. Dit thema wordt nog eens extra belicht tijdens de Nationale Vitaliteitsweek eind september. Het aanbieden van sportschoolabonnementen of appels in de kantine zijn goedbedoeld, maar hebben niet de gewenste impact op de vitaliteit van een medewerker. Vitaliteit gaat over veel meer dan alleen fit en gezond zijn. En voordat organisaties hier stappen in ondernemen en weten welke rol zij kunnen spelen in het proces, is het belangrijk om te weten wat vitaliteit is.

Door **Jorik Visser**
directeur PDG Health Services



foto: paraDIGMA groep

Energiek in het leven staan

De begrippen vitaliteit en gezondheid worden vaak door elkaar gehaald. Gezondheid gaat over het wel of niet hebben van lichamelijke en geestelijke klachten, van welke aard dan ook. Vitaliteit gaat over energie en levenslust. En je hoeft echt niet gezond te zijn om je vitaal te voelen. Vitaliteit gaat over de zin die je hebt om de dag 'aan te vallen'. Als je energiek in het leven staat, kan je heel ver komen, ziek of gezond. Iemand die vitaal is, weet wat hij of zij wil in het leven en waar hij of zij naar toe wil. Het is dan ook voor iedereen anders.

Ik hoef vast niet uit te leggen dat vitaliteit veel verder gaat dan iemands privéleven. Begin je met volle energie aan je dag, dan is de kans groot dat je ook enthousiast naar het werk gaat. Sterker nog, ik denk dat wanneer bepaalde levensdoelen verweven zijn met je werk, dat je ook meer energie uit het werk haalt. Andersom geldt het ook: is iemand ongelukkig in het werk wat hij of zij doet, dan heeft dit een negatieve impact op hoe vitaal iemand zich voelt.

De basisprincipes van vitaliteit

Waar vitaliteit voor de een vanzelfsprekend is, is het voor een ander een ver-van-hun-bed-show. Wanneer je aan de slag wilt gaan om jouw vitaliteit te verhogen, is het goed om te beseffen dat het niet iets is waar je maar één keer over na denkt en wat je voor de rest van je leven op dezelfde manier blijft doen. Iedere levensfase en ingrijpende of levensveranderende gebeurtenis, zowel positief als negatief, heeft invloed op je vitaliteit en wat bij jou past verandert heel je leven door. Zet je doelen, stel ze bij en pas je gedrag daarop aan. Zo kun je sturen op energie. Ieder individu is grotendeels zelf verantwoordelijk voor zijn of haar vitaliteit, maar dat betekent niet dat de organisatie hier geen rol in speelt.

De rol van werkgevers

Hoe vitaal medewerkers zijn, heeft impact op hoe ze in hun werk zijn. Als werkgever is dit een belangrijk onderwerp om je mee bezig te houden. Vitale medewerkers verzuimen immers minder. Hoe kunt u bijdragen aan de vitaliteit van uw medewerkers? Het is helaas niet zo simpel als massagestoelen neerzetten in een rustruimte of fitnessapparatuur kopen voor op kantoor. Dit heeft alleen invloed op een beperkte doelgroep.

Uiteindelijk is het de bedrijfscultuur die de vitaliteit van medewerkers bepaalt, en dan voornamelijk hoeveel ruimte medewerkers binnen de organisatie hebben om verantwoordelijkheid over hun vitaliteit te nemen. Eerder gaf ik al aan dat vitaliteit continu verandert en daarom is het ook voor iedere medewerker anders, zo krijgt de medewerker ook de ruimte om invulling te geven aan zijn of haar eigen vitaliteit. Laat als organisatie zien dat het belangrijk is, ga het gesprek hierover aan met medewerkers en houdt dit gesprek ook op gang. Maar biedt vooral de ruimte om een aanpak te vinden die bij de medewerker past.

Elke dag vitaliteitsdag

Het creëren van een cultuur waarin vitaliteit centraal staat, gaat niet over één nacht ijs. Maar wanneer de organisatie hier regelmatig tijd en aandacht aan besteedt en laat zien wat het voor de organisatie betekent, zal de bewustwording en de vitaliteit bij medewerkers vanzelf groeien. De Nationale Vitaliteitsweek helpt bij het maken van die eerste stap. Maar uiteindelijk gaat het erom dat vitaliteit elke dag aandacht krijgt. Vitaliteit is absoluut geen zwaarbeladen onderwerp, maar juist iets leuks en toegankelijk voor iedereen. Het bepaalt immers dagelijks met hoeveel energie mensen aan hun dag beginnen.

'UITEINDELIJK IS HET DE
BEDRIJFSCULTUUR DIE DE
VITALITEIT VAN MEDEWERKERS
BEPAALT'

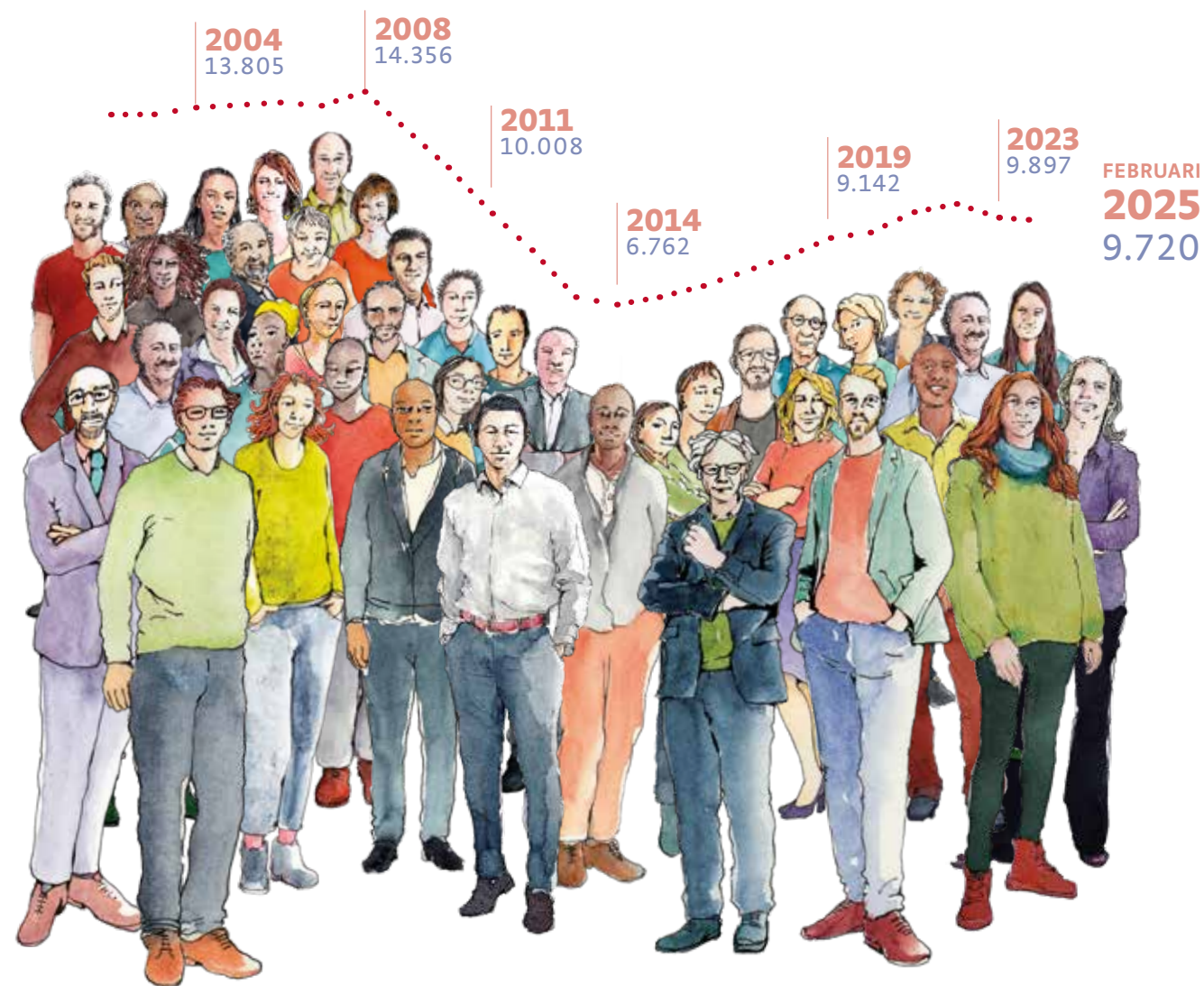
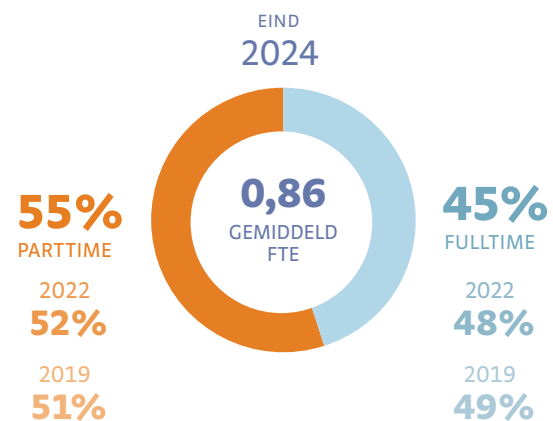
**Van 22 t/m 28 september 2025
wordt de 11e editie van de
Nationale Vitaliteitsweek
georganiseerd**

PDG Health Services is onderdeel van paraDIGMA groep: een innovatieve en trendsettende groep van samenwerkende bedrijven met expertise op alle deelgebieden van Duurzame Inzetbaarheid.

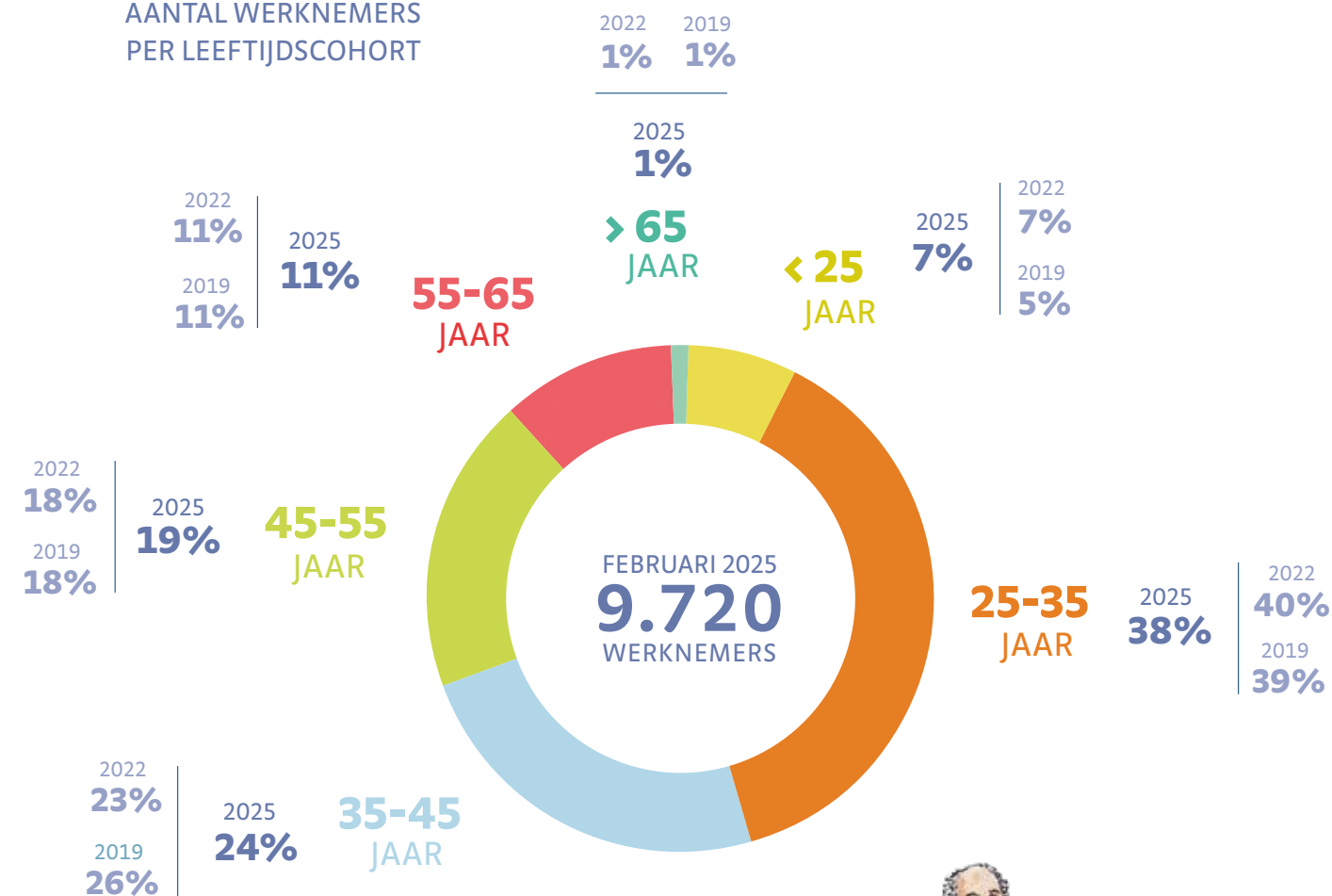
DE BRANCHE IN BEELD

BRON
STICHTING PENSIOENFONDS
ARCHITECTENBUREAUS

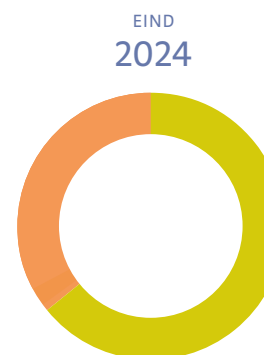
AANTAL
WERKNEMERS
PER JAAR



AANTAL WERKNEMERS
PER LEEFTIJDSCHOORT



36%
VROUWEN
2022
35%
2019
33%



64%
MANNEN
2022
65%
2019
67%

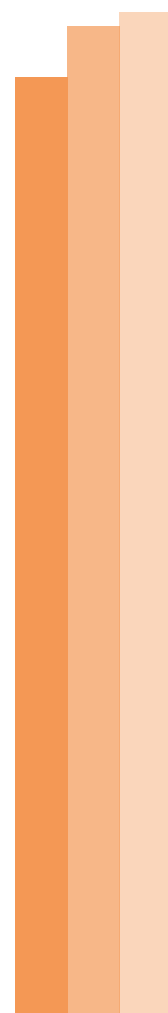


BRON
STICHTING PENSIOENFONDS
ARCHITECTENBUREAUS
ZZP'ERS: CBS

2019
797
bureaus

2022
786
bureaus

2025
746
bureaus



2019
216
bureaus

2022
244
bureaus

2025
244
bureaus



2019
87
bureaus

2022
82
bureaus

2025
95
bureaus



2019
84
bureaus

2022
100
bureaus

2025
93
bureaus



2019
37
bureaus

2022
50
bureaus

2025
42
bureaus



2019
7
bureaus

2022
9
bureaus

2025
10
bureaus



1 t/m 5
werknemers

6 t/m 10
werknemers

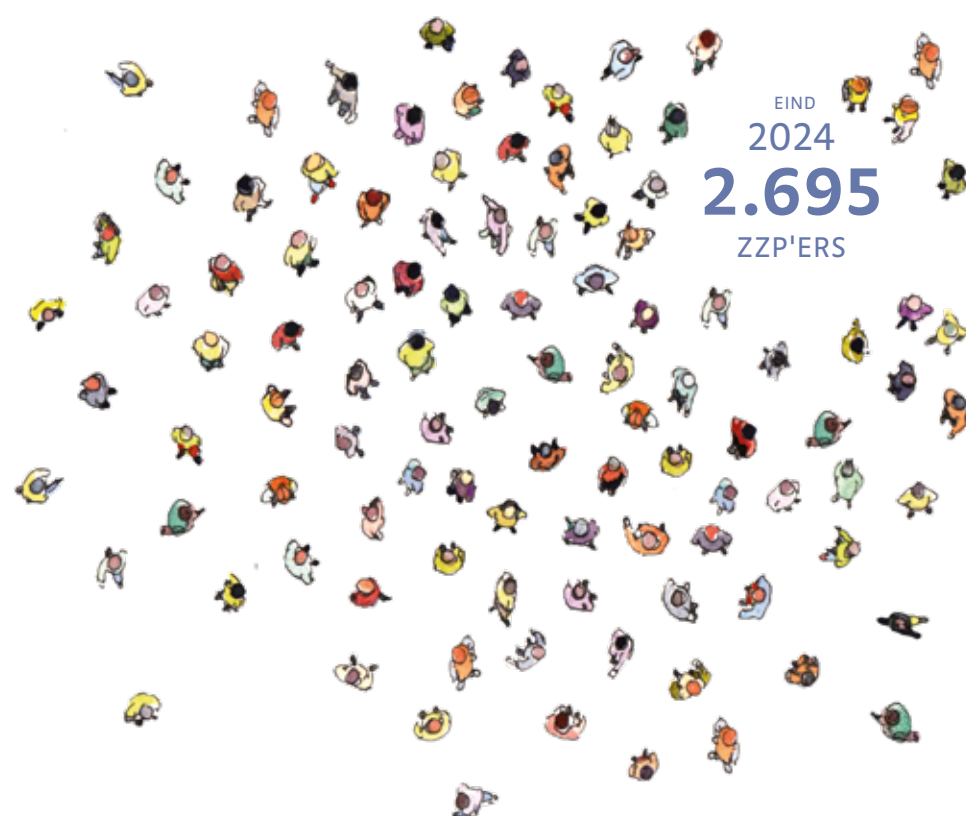
11 t/m 15
werknemers

16 t/m 30
werknemers

31 t/m 70
werknemers

>70
werknemers

BUREAUGROOTTE
IN AANTAL
WERKNEMERS



EIND 2019
1.228
BUREAUS

EIND 2022
1.271
BUREAUS

JANUARI 2025
1.230
BUREAUS

RIJKSBOUWMEESTER FRANCESCO VEENSTRA

over werkdruk en rentmeesterschap



NEGEN
VOOR ZINGEVING
EEN

ZEVENTJE
VOOR WERKOMSTANDIG-
HEDEN

In zijn rol als Rijksbouwmeester pleit Francesco Veenstra voor toekomstgericht bouwen. Niet alleen met oog voor gebouwen en gebieden, maar ook voor de mensen die eraan werken. Volgens Veenstra is duurzame inzetbaarheid in de architectenbranche cruciaal. 'Arbeidskapitaal is het belangrijkste kapitaal dat je als bureau hebt.'



'BETER
OPDRACHTGEVERSCAP
LEIDT TOT EEN
GEZONDERE SECTOR'

Creativiteit én uithoudings- vermogen

Architecten kiezen bewust voor hun vak, ziet Veenstra. 'Ze willen hun creativiteit inzetten en iets betekenen voor de samenleving. Dat is mooi – en hard nodig. Maar het is ook een sector van hollen of stilstaan en pieken en dalen. Volgens Veenstra zouden veel architecten hun werk een 8 of 9 geven als het gaat om inhoud en zingeving, maar komt het totaalcijfer toch eerder uit op een magere 7. 'De grilligheid van het werk, de werk-privébalans, het salarisniveau – dat zijn factoren die flink drukken op het werkplezier.'

Een cultuur van vieren en verbinden

Uit eigen ervaring weet Veenstra dat het loont om te investeren in de werkcultuur. Bij Vakwerk Architecten, waar hij in 2017 medeoprichter van was, werden alle successen gevierd. Met het hele team. 'Van het winnen van een opdracht tot jubilea. Dat geeft energie. We wilden geen onderscheid maken tussen een kleine of grote

opdracht – iedereen doet ertoe.' Het doel: een team bouwen waarin iedereen zich gezien voelt en de successen gezamenlijk beleeft. 'Zo'n cultuur helpt ook als je een teleurstelling moet verwerken. Want die horen er helaas ook bij in dit vak.'

Betere selectie, minder verspilling

In zijn huidige functie probeert hij invloed uit te oefenen op de manier waarop opdrachten worden verstrekt. 'Samen met het Rijksvastgoedbedrijf hebben we de Architectenindex gelanceerd. Daarmee willen we aanbestedingen toegankelijker en minder belastend maken. Voor kleine opdrachten nodigen we bureaus uit voor een open gesprek – zonder uitgebreide voorbereiding. Dat wordt enorm gewaardeerd. Minder tijd kwijt aan competitie betekent meer tijd voor inhoudelijk werk.'

Die aanpak is niet alleen prettig voor de bureaus, stelt hij, maar ook noodzakelijk. 'We hebben een enorm tekort aan woningen, verduurzaming

is urgenter dan ooit, en de overheid heeft grote plannen voor defensie en justitie. Dan wil je dat ontwerpers effectief worden ingezet, niet dat ze 20% van hun tijd kwijt zijn aan vrijblijvende acquisitie.' Zijn boodschap is duidelijk: beter opdrachtgeverschap leidt tot een gezondere sector. 'Het is mijn taak om dat signaal te geven, ook aan commerciële partijen. Als rijksoverheid moeten we het goede voorbeeld geven.'

Zorg voor talent is gedeelde verantwoordelijkheid

Duurzame inzetbaarheid vraagt volgens Veenstra om structurele aandacht binnen bureaus. 'Het gaat niet alleen om opleiden, maar ook om perspectief bieden. Dat zit niet altijd in titels of salarissen, maar in verantwoordelijkheid kunnen dragen, zelfstandigheid en ruimte voor ontwikkeling.' Binnen de brancheorganisatie BNA is dit inmiddels een belangrijk thema. Toch ziet Veenstra dat veel bureaus nog worstelen met het structureel aanpakken van personeelontwikkeling. 'Er is veel concurrentie, ook door de instroom van buitenlandse architecten. Dat leidt soms tot ongezonde situaties, met veel tijdelijke contracten en beperkte doorgroeimogelijkheden. 'Vooral de generatie die in de crisisjaren afstudeerde, draagt daar nog altijd de gevolgen van. Veel architectenbureaus vielen toen om. Die mensen zijn later aan hun carrière begonnen, gaan vaak van contract naar contract en lopen nog altijd achter in hun salaris, mogelijkheden en zelfvertrouwen.'

Rondje lopen

Voorbereiding op een duurzame loopbaan begint bij het onderwijs, stelt Veenstra. 'Als je in een sector komt te werken met gevaarlijke werkomstandigheden, dan weet je dat je een veiligheidshelm op moet en veiligheidsschoenen aan. Bij het vak van architect/ontwerper kan je hooguit benadrukken dat het een zittend beroep is en dat het dus belangrijk is dat je regelmatig een rondje loopt. Maar je ervaart het pas in de praktijk. Ik vind het heel gek dat je aan de TU Delft kunt afstuderen zonder dat je ook maar één dag in een kantooromgeving van een architectenbureau hebt gewerkt of op een bouwplaats hebt rondgelopen. Dan weet je niet wat het werkveld vraagt.'

Rentmeesterschap: ook voor mensen

De oproep van Veenstra aan de branche is helder: behandel mensen zoals je gebouwen behandelt. 'Zorg dat je goed opdrachtgeverschap koppelt aan goed werkgeverschap. Denk na over hoe je mensen fit en betrokken houdt – fysiek én mentaal.' Duurzame inzetbaarheid is volgens hem een gedeeld belang. 'Werkgevers en werknemers hebben elkaar nodig om ambities waar te maken. Als mensen met plezier werken, komen er betere gebouwen. Dat is het rendement van een gezonde werkcultuur.'

Francesco Veenstra
collegevanrijksadviseurs.nl/
[rijksbouwmeester](http://rijksbouwmeester.nl/)

'DUURZAME INZETBAARHEID
IS EEN GEDEELD BELANG.
WERKGEVERS EN WERKNEMERS
HEBBEN ELKAAR NODIG OM
AMBITIES WAAR TE MAKEN'



HofmanDujardin

WE ZOEKEN ALTIJD NAAR DE BALANS

ook al is er werkdruk en stress

Barbara Dujardin en Michiel Hofman zijn sinds 1994 samen. In 1999 richtten zij samen architectenbureau Hofman-Dujardin op. Inmiddels telt het bureau zo'n 40 medewerkers en 15 nationaliteiten verdeeld over vestigingen in Diemen en in Bilbao. Samen met hun team ontwerpen ze nieuwbouw-, transformatie en interieurprojecten voor opdrachtgevers uit Nederland, Europa en het Midden-Oosten.

'ALS WE ZIEN DAT IETS NIET
FUNCTIONEERT OF DAT
HET EEN TE GROOT RISICO
VORMT, PASSEN WE HET
METEEN AAN'

Hoe draagt jullie manier van werken bij aan een veilige en gezonde werkplek?

Wij werken volgens de filosofie Shaping Intuition®, waarbij het welzijn van mensen in hun omgeving centraal staat. In onze eigen werkomgeving vind je dat terug in een optimale balans tussen binnen en buiten. Het gebouw is van binnen heel open en heeft grote ramen, waardoor je een mooi zicht hebt op het terras en de tuin. We vinden het belangrijk dat de plek energie geeft, omdat we hier veel tijd doorbrengen. Naast werken vergaderplekken hebben we een sfeervolle keuken en een lounge, die het warme huiselijke gevoel versterken.

Hoe gaan jullie om met risico's?

Wij kijken altijd heel kritisch naar onze omgeving en onze projecten. Als we zien dat iets niet functioneert of dat het een te groot risico vormt, passen we het meteen aan. Dit is een principe van Fail fast. Zo passen we regelmatig zelf ons kantoor aan om de processen en de beleving te optimaliseren.

Hoe kijken jullie naar het werkgeluk van jullie medewerkers?

Zo'n tien jaar geleden was het gebruikelijk dat je medewerkers vaker tot laat en in het weekend doorwerkten. Dat is helemaal veranderd. Iedereen heeft een contract volgens de cao en werkt in de regel de tijd die is afgesproken. Als er wordt overgewerkt, wordt dat zo snel mogelijk gecompenseerd. Het is ook de maatschappij die verandert. Veel medewerkers hebben kinderen en moeten er voor hun gezin zijn. Dat vinden we superbelangrijk, dus daar proberen we

heel tolerant en flexibel in te zijn. Net als het faciliteren van zorg-, zwangerschaps- en ouderschapsverlof.

Maar goed, werkdruk is er nog wel, toch? Hoe ga je daarmee om?

We zoeken altijd naar de balans. Soms is er wel werkdruk en zorgt dat voor stress. Als directie lukt het ons meestal wel om de juiste beslissingen te nemen en hoofdzaken van de bijzaken te onderscheiden. We hebben een hoog ambitieniveau en dito verwachtingspatronen en zijn kritisch naar onszelf. Net als onze opdrachtgevers dat naar ons zijn. Mensen die bij ons willen werken snappen dat het niveau hoog is. Dat geeft werkdruk. We helpen medewerkers om hiermee om te gaan. Mensen die bij ons willen werken waarderen dat het niveau hoog is. Dat geeft enerzijds meer werkdruk, anderzijds geeft het de mogelijkheid om aan bijzondere internationale projecten te werken en jezelf snel en inhoudelijk te ontwikkelen. De verschillende nationaliteiten en culturen leveren een hechte community op waar ook oud-werknemers onderdeel van blijven. Mensen die vanuit het buitenland bij ons komen werken voelen zich daarin snel opgenomen.

Gebruiken jullie ook AI om meer ruimte te creëren voor het creatieve proces?

Ja, maar eigenlijk willen we door AI te gebruiken, nog beter worden in wat we doen en nog meer van waarde zijn voor onze opdrachtgevers en projecten. Momenteel zijn we vooral veel aan het testen. Zo halen we vragen van een opdrachtgever door Deep Research om

'DE VERSCHILLENDE
NATIONALITEITEN EN CULTUREN
LEVEREN EEN HECHTE COMMUNITY
OP WAAR OOK OUD-WERKNEMERS
ONDERDEEL VAN BLIJVEN'

te zien wat er in de markt speelt. Dat werkt beter dan de zoekmachine van Google. Ook testen we tools om afbeeldingen voor moodboards en renderings te maken, verslagen uit te werken of e-mail prompts te genereren.

Hoe kijken jullie aan tegen de professionele ontwikkeling van jullie medewerkers?

We zijn een hoogwaardig bureau met bijbehorende marktconforme tarieven. Daardoor is er ook budget om medewerkers, als ze dat willen, een cursus bij bijvoorbeeld de BNA of bij de BNI te laten volgen. Maar vergeet niet: medewerkers leren heel veel 'on the job'. Denk bijvoorbeeld aan een onderzoekstraject over ESG waarin je moet nadenken hoe je duurzame ontwikkelingen in een project integreert. We vinden vooral een open cultuur en werkomgeving belangrijk. Van het werk zelf leer je elke dag veel van elkaar.

In hoeverre houden jullie rekening met ontwikkeluren die de cao stelt?

We houden rekening met de ontwikkeluren die de cao stelt en honoreren initiatieven van medewerkers die zich willen ontwikkelen en leren. AI is het wel zo dat de omzet ontwikkeluren

moet toelaten. Naast interne ontwikkeling bezoeken we regelmatig beurzen en projecten met medewerkers en kijken we ook naar andere ontwikkelmogelijkheden buiten ons kantoor.

Zien jullie verschillende verwachtingen bij andere culturen of generaties?

Door de grote diversiteit aan nationaliteiten en generaties bij ons op kantoor zien we zeker verschillen. We merken bijvoorbeeld dat de jongere generatie die net begint met werken, een werkweek van vier dagen prefereert omdat ze dan meer flexibiliteit hebben. Maar uit ervaring weten we dat je bij een 40-urige werkweek het vak veel sneller leert. Een full time dienstverband heeft bij ons daarom de voorkeur.



Barbara Dujardin en Michiel Hofman
HofmanDujardin, Amsterdam
hofmandujardin.nl



TWEE ZZP'ERS AAN HET WOORD HOE ZORGEN ZIJ VOOR VOLDOENDE WERKPLEZIER?

Lydia Fraaije heeft sinds 2006 haar eigen bureau en is gespecialiseerd in biomimicry. In haar ontwerpen verwerkt ze 3,8 miljard jaar R&D kennis en ervaring van de natuur waardoor architectuur en interieur als organisme kunnen functioneren.

Rolf Bröring nam op zijn 22e het bureau van zijn vader over en is zelfstandig architect sinds 2007. Hij richt zich op duurzaam, biobased bouwen en ontwerpt vooral verbouwingen en nieuwbouwwoningen voor particulieren en grotere horecaprojecten.

Welke keuzes maken zij om gezond en met plezier tot aan hun pensioen te werken?



Hoe zorg jij als zzp'er voor voldoende werkplezier?

Lydia: Ik wist op mijn achtste al dat ik architect wilde worden en had altijd veel interesse voor de natuur. Ik werk graag met dat wat de natuur ons brengt. Tijdens mijn opleiding en stages heb ik geleerd hoe ik mijn talenten wilde inzetten en ben ik bewust een eigen bureau gestart met biomimicry als specialisme. Daarover geef ik regelmatig lezingen, want lang niet iedereen weet wat het inhoudt en wat je er mee kan. Daarnaast word ik blij van de partners die ik om mij heen heb verzameld en met wie ik op basis van vertrouwen kan samenwerken.

Rolf: Voor de financiële crisis had ik twee medewerkers in dienst en een

wat groter bureau. Van hen heb ik afscheid moeten nemen vanwege de hoge personeelskosten en ben ik verder gegaan als eenmanszaak. Toen het economisch weer beter ging, heb ik er bewust voor gekozen om niemand meer aan te nemen. Ik doe mijn werk graag op mijn eigen manier, ook al moet ik nu wel alles zelf doen. Ik heb daar ook keuzes in gemaakt. Daar waar ik vroeger naast het basisontwerp ook de hele technische uitwerking en bouwbegeleiding deed, maak ik nu alleen nog het voorlopige en definitieve ontwerp. Voor de hele technische uitwerking en de bouw huur ik mensen in. Zo kan ik doen waar ik goed in ben en ook het leukste vindt.

Rolf Bröring

Bröring architectuur, Den Bosch
broring.nl



Hoe zorg je ervoor dat je professioneel blijft?

Lydia: Sowieso doe ik veel zelfstudie en ben ik bezig met allerlei onderzoeksinstanties. Zo werk ik nauw samen met MNEXT aan een Europees project waarvoor we allerlei dingen aan het ontwikkelen zijn zoals de keten van de landbouw naar de bouw en bouwen met lokale, natuurlijke materialen. Ook heb ik net een cursus bouwbiologie afgerond en vorig jaar ben ik biodiversiteitsambassadeur geworden voor IVN. Dat is niet per se architect gerelateerd, maar voor mij past dit allemaal.

Rolf: Ik ben wel fan van nieuwe software zoals BIM en andere tools die ervoor zorgen dat ik technisch blijf en mijn bureau up-to-date is. Ook volg ik elk jaar wel één of twee cursussen via bouwprofs of de BNA. Dat gaat vaak over isoleren, vochthuishouding of bouwtechniek.

Zijn er AI-tools of andere digitale middelen die je helpen om kennis en vaardigheden actueel te houden?

Lydia: Ik heb een paar projecten in Frankrijk en gebruik Duolingo om mijn Frans te verbeteren. AI gebruik ik om een abstract idee te visualiseren of om feedback te krijgen. Zo heb ik AI gevraagd om mijn cv te schrijven waardoor ik kon toetsen of wat er online over mij te vinden is ook weer geeft wie ik werkelijk ben.

Rolf: Ik vind AI leuk om mee bezig te zijn en is best handig. Ik gebruik het bijvoorbeeld om advertentieteksten en LinkedIn posts te schrijven. Ook heb ik een e-book geschreven over

hoe je een huis moet verduurzamen en met AI verbeterd. Het brengt me op ideeën waar ik zelf niet op zou komen en weet het steeds beter te gebruiken.

Werken als zelfstandige betekent vaak flexibiliteit, maar ook een onregelmatige werkdruk. Hoe ga je om met stress en hoe blijft je fysiek en mentaal gezond?

Lydia: Ik hou wel van stress en heb veel passie voor mijn werk. Daardoor ga ik maar door. Maar ik heb geleerd dat rust nemen gewoon belangrijk is. Ik benader dingen vrij holistisch en heb leren praten met de natuur. Dat helpt me om de stem van de natuur beter te kunnen vertegenwoordigen. Ook heb ik van mijn huis een soort vakantiehuis gemaakt en is het mijn biomimicry showcase huis. Daarnaast doe ik Qi gong en wandel ik regelmatig met collega's of doe ik dingen in de natuur. Ik vind dat ik het echt fantastisch leuk heb en krijg veel energie van de dingen die ik doe.

Rolf: Ik voel eerder in mijn lichaam wanneer ik niet goed bezig ben. Dan moet ik tijd vrijmaken om te ontspannen, want anders loop ik vast. Door regelmatig hard te lopen in de natuur en te mediteren helpt dat mij om stabiel te blijven. De mentale belasting is door de toenemende regelgeving ook hoger geworden. 20 jaar geleden was een huis bouwen een stuk eenvoudiger! Maar ook vind ik dat er weinig kwaliteit zit bij de gemeente. Hierdoor zijn er altijd interpretatieverschillen en discussies met klanten en dat kost tijd. Om de druk te verlichten, focus ik ook op andere dingen. Zo heb ik cursussen



Lydia Fraaije

fraai architecten, Heesch
fraai-architecten.com

en een workshop voor particulieren ontwikkeld die zelf hun huis willen verduurzamen. Dat levert mij ook inkomsten op, zonder mentale belasting.

Is contact met vakgenoten belangrijk voor je? Zo ja, hoe organiseer je dat in de praktijk?

Lydia: Ik werk veel samen, zoals bijvoorbeeld met een vaste constructeur, een bouwfysicus en met een aantal aannemers, omdat niet iedereen kan bouwen zoals ik dat wil. Daarnaast zit ik in de Vakgroep Strobouw en werk ik regelmatig met mensen die net zijn afgestudeerd en meer van biomimicry willen leren. Ook werk ik samen met andere architecten zoals voor het symbiotisch paviljoen van Rijkswaterstaat. Met hen heb ik een nieuw soort van samenwerking onderzocht. Door onze talenten te verdelen hebben we een soort proeftuin gecreëerd waarin we

onderzochten hoe we de bouw anders konden organiseren en een gebouw maximaal duurzaam is.

Rolf: Dat heb ik letterlijk gecreëerd, aangezien ik op een verzamelplek van creatieve bedrijven zit. Ik deel daar een ruimte met twee architecten en een landschapsarchitect. Met hen kan ik het gewoon over regels en bakstenen hebben en als iemand een telefoongesprek voert dat mis dreigt te gaan, dan hoor ik dat ook en kan ik assisteren. Daarbij hebben we allemaal een netwerk. Dus als een van ons iemand nodig heeft voor een bepaald onderzoek bijvoorbeeld, dan kunnen we elkaar helpen.

Zie je een verandering in hoe architecten samenwerken en netwerken?

Lydia: Ik denk dat architecten steeds meer het belang inzien van samen-

werken, zeker vanuit het perspectief om duurzaam te bouwen. Als mens zijn we ook goede samenwerkers, want hoe krijgen we anders melk in de supermarkt bijvoorbeeld? Ik zie ook steeds meer samenwerkingen tussen mensen in de bouw die het proces willen versnellen. Ik heb zelf een langdurige werkrelatie met een architect met wie ik in een corporatie zit. En ook werk ik samen met andere architecten op het gebied van Biophilic Design dat grenst aan biomimicry.

Rolf: Vroeger deed een architect heel veel zelf, maar inmiddels is ons vak steeds meer een regisseurbaan geworden waarbij je soms wel zeven, acht partijen per project moet aansturen. Allemaal gespecialiseerde bureaus die onderzoek doen of constructieberekeningen maken, omdat de wetgever dat vraagt. Er zijn dagen dat ik alleen maar zit te bellen om alles te regelen en te organiseren. Soms voelt dat alsof ik die dag niks gedaan heb. Eerlijk gezegd zou ik liever meer tijd besteden aan ontwerpen.

Ga je ooit nog wat anders doen of blijf je tot je pensioen architect?

Lydia: Ik denk niet dat ik ooit met pensioen ga. Ik vind mijn werk gewoon veel te leuk om te stoppen.

Rolf: Ik ben mijn hele leven al architect en wil dit nog lang blijven doen. Ik hoef ook niet per se te stoppen op mijn 67e. Dat lijkt me zelfs ongezond. Ik wil mijn geest blijven prikkelen en bezig blijven.



VITALER ENGELUKKIGER IN JE WERK DANKZIJ JOB CRAFTING

*Job crafting, je werk zó vormgeven dat het nog beter aansluit bij je talenten, interesses en nieuwsgierigheid, is de nieuwe loot aan de stam van beleid voor duurzame inzetbaarheid. Met een rol en kansen voor werknemer en werkgever. Want een productieve werkomgeving creëren is altijd teamwork. Aan het woord is **Linda Sahi**, HR-medewerker bij **SFA**.*





Wie is Linda Sahi?

Sinds september vorig jaar is ze aan de slag op de HR-afdeling van SFA, bemant ze de helpdesk waar ze telefonisch en schriftelijk vragen beantwoordt van werknemers, zzp'ers en werkgevers over arbeidsvoorwaarden, wetgeving, gezond en veilig werken en de cao. Misschien is ze zelf wel één van de beste voorbeelden van kiezen voor werk dat past bij je kwaliteiten en ambities. Haar carrière en leven volgden een kronkelend pad langs een oriëntatie op architectuur, de keuze voor een studie taalkunde, 'au-pairschap' in New York, voor de liefde verhuizen van Frankrijk naar Nederland, verschillende banen als PA, een master interactieve multimedia en werken in de it, een deelopleiding

voor goudsmid, HR & salarisadministratie bij de Franse KvK voor Franse bedrijven, het leiden van een netwerk voor Franstalige vrouwen in Nederland en nu HR-werknemer bij SFA. Ze is zich altijd blijven ontwikkelen.

Hoe past job crafting in de gereedschapskist van SFA?

Linda Sahi is opnieuw op ontdekkingsreis. Ze verkent job crafting als nieuw instrument in de strijd voor het gezond halen van de eindstreep voor iedere werknemer. Uit een sectoranalyse door SFA in 2022 bleek veel interesse te bestaan voor duurzame inzetbaarheid. Vooral kleine architectenbureaus zonder HR-afdeling hadden behoefte aan HR-expertise op dit terrein. Want hoe pak je dat aan als klein bureau waar de hectiek van alledag de agenda lijkt te bepalen? Naast een goed gevulde website met modeldocumenten zoals contracten en ontwikkelingskaarten en de introductie van het nieuwe functiehuis, ontwikkelde SFA een MDIEU-activiteitenplan, expliciet voor duurzame inzetbaarheid. Met een onderdeel als

'de werknemersreis' die werkgever en werknemer van de eerste tot de laatste werkdag begeleidt in zes opeenvolgende etappes en bouwt aan vertrouwen en duurzame inzetbaarheid. In de toekomst komt daar job crafting bij, een instrument dat steeds meer voet aan de grond krijgt. Aan het eind van dit kalenderjaar is meer duidelijk over wat SFA haar leden hiervoor te bieden heeft. Terecht, vindt Linda Sahi.

Wat is de rode draad van job crafting?

Job crafting biedt werknemers de gelegenheid zelf regie op hun werk te krijgen, door taken, sociale interacties, mindset en werkomgeving beter aan te laten sluiten bij wie je bent en waar je warm voor loopt. 'Je werk zelf verandert niet - dat moet je gewoon uitvoeren - de beleving verandert wel. De rode draad: focussen op wat energie geeft en daar je werkzaamheden of je werkomgeving op aanpassen.' Ze geeft een paar voorbeelden. 'Je merkt dat je veel tijd kwijt bent aan repetitieve taken waar je weinig voldoening uit haalt. In overleg met je leidinggevende kun je misschien taken ruilen met een collega die daar juist veel plezier aan ontleent. Ook aanpassingen in de relationele sfeer op je werk kunnen bijdragen aan een gelukkiger werkervaring, door bijvoorbeeld meer samen te werken met mensen die je liggen, die je inspireren. Sommige collega's houden van een praatje, andere juist niet.' Werk aanpassen op cognitief gebied is weer een andere knop waar je aan kunt draaien om de regie op je werk en je werkervaring te nemen. Linda Sahi: 'Hoe kijk je naar je werk? Misschien keek je eerst naar je werk als bestaand uit losse onderdelen, voelde je je een radertje in een

groot geheel en onbeduidend. Als het lukt om je werk als essentieel onderdeel van iets groters te zien, haal je meer voldoening uit je werk. En dan is er nog je werkomgeving. Misschien werk je in een grote kantoortuin met veel lawaai en ergert je dat. Door ergens anders te gaan zitten en/of een noise cancelling koptelefoon te gebruiken, kun je geconcentreerd doorwerken.'

Wat is de winst voor de werkgever en werknemer?

Werkgever en werknemer zijn gebaat bij job crafting. Daar is Linda Sahi van overtuigd. Persoonlijk merkt ze het

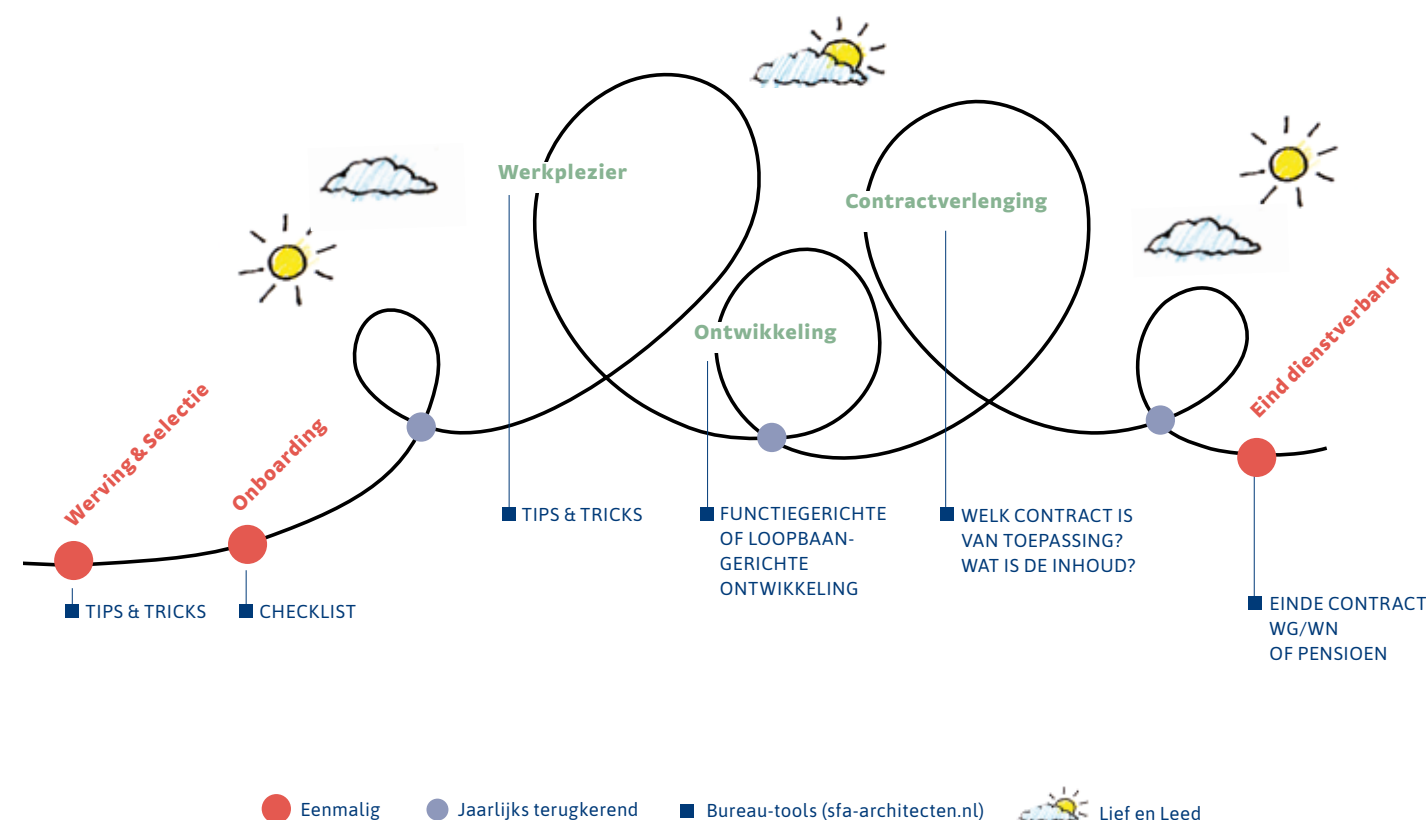
verschil tussen haar huidige baan en eerdere werkgevers bij een strakke organisatie waar weinig ruimte was voor autonomie en onduidelijk was wat ze concreet bijdroeg aan de missie van de organisatie. 'Bij SFA krijg ik alle ruimte, kan ik me ontwikkelen. Onlangs mocht ik een training volgen over arbeidsrecht. Ik voel me een relevant onderdeel van de organisatie en gemotiveerd om daaraan bij te dragen. Dat is werkgeluk, een stapje hoger dan werkplezier,' vindt ze. Ze citeert graag Ruud Veenhoven, emeritus-hoogleraar sociologie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam en lang directeur van de World Database of Happiness. "Geluk vereist leefbare

omstandigheden, maar geen paradijs." Dat is de rol van job crafting.' Onderzoek van de Universiteit van Deusto in Bilbao laat zien dat job crafting niet alleen het welzijn van werknemers kan verbeteren, maar ook kan leiden tot een veiligere en productievere werkomgeving.

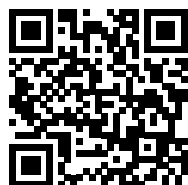
Met MDIEU*-subsidie van het ministerie van SZW ondersteunt SFA de branche met tools op het gebied van duurzame inzetbaarheid.

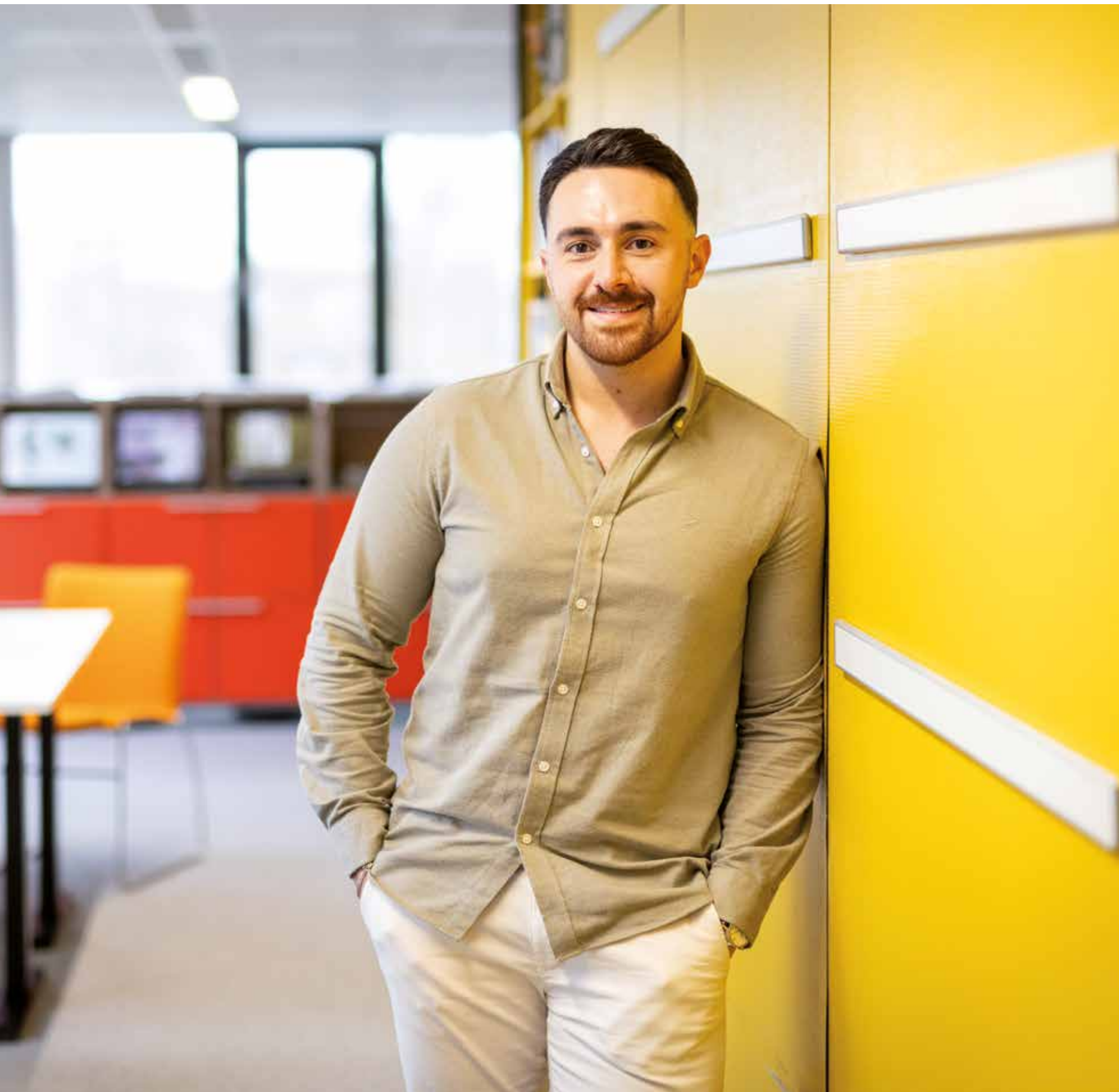
*MDIEU staat voor Maatwerkregeling Duurzame Inzetbaarheid en Eerder Uittreden.

DE WERKNEMERSREIS



HELP
DESK





I want to ensure that my work stays fulfilling

As a child, **Majd Shahoud** (26) was constantly drawing and painting houses and buildings - long before his hometown, Aleppo, suffered immense destruction. Becoming an architect has always been his dream. Now, just ten years after fleeing to the safety of the Netherlands, he is completing his BEP at **SACON Architecten** in Zwolle, a full-service architectural firm with 17 employees. Majd loves working there. Although still a junior, he has the freedom to design and express his vision and concepts and he is treated as a full-fledged colleague. Majd was nominated for the 2024 UAF Award. Although this interview is in English, Majd is equally fluent in Dutch.



Majd Shahoud was clearly a man with a plan - or rather, a boy of 17 at that time. Once in the Netherlands, he learned Dutch in no time, completed a bridging semester at Windesheim, which granted him access to an HBO Architecture degree (University of Applied Sciences), and finished the programme within the standard four years. He then smoothly progressed to a pre-master and master's degree at TU Delft. 'I have never experienced any delays,' he says proudly.

Majd has always been fascinated by other cultures and architecture. 'I cannot walk through a city without observing the buildings. In Syria, my sister and I researched our options, and since TU Delft is ranked third in the world for architecture - and we both shared the same aspirations - it was clear that the Netherlands was the place to go!'

Handling deadlines

Last September, Majd began working at SACON. Like in any firm, the workload and competitions can create pressure. How does this affect a young man who fled a war zone at such a young age? 'In general, I

handle stress well. But to be honest, the pressure never really reaches a boiling point at our agency. We follow a fair weekly schedule. Recently we worked on a competition for the design of 120 houses, which turned out to be more complex than we had anticipated and therefore more challenging and perhaps more stressful than a standard project. If we work extra hours, we receive additional leave in return. That said, this rarely happens. And in the end, we were very happy with the result.

Celebrating successes

Sharing experiences with his colleagues is incredibly important to Majd. The management organises two excursions per year: one to a completed project and one to a project abroad. Additionally, there are sports nights and they celebrate special holidays together. At least every Tuesday, the team has lunch together, and every day they take a refreshing walk after lunch. 'It's a very open environment, Majd adds, 'we all work in one big office, which makes it easier to approach colleagues. I can walk into the director's office whenever I need help. And if I want to focus or work quietly, I just put in my earphones and listen to R&B.'

Flexible working hours

Sustainable employability goes beyond having a warm team, outings, and flexible hours. Majd's working hours - from eight to half past four - allow him time to go to the gym or plan dinners with friends. 'For me,

this flexibility is really important. It's all about trust,' he says. Some of his colleagues prefer working from home occasionally, but Majd chooses to be in the office. 'It's the best way to learn a lot from my colleagues.'

Time for development

'Now that I'm in my BEP, I also need time to work on my portfolio, attend courses. It's never a problem to do this during working hours. And twice a year, we have a progress review with the management team. I am very interested in Artificial Intelligence and its applications in architecture. Therefore I am now exploring with my manager if I can take a course to gain more knowledge on AI.'

A matter of culture

Young professionals today are global citizens and can work anywhere in the world. Still, they always carry their culture with them: 'In the Middle East, people have more of a social life outside their homes, because of the climate. This influences my work. I always pay extra attention to the social aspect of the buildings we design. That is something I bring from my culture and background.' Communication is one of the most essential soft skills. Majd acknowledges that his background also affects his communication style: 'I might be slightly less direct than my Dutch colleagues. For me, it's not an issue because their ideas are always clear. However, I prefer to think and rethink before I say or do something. This may be frustrating for others, but in the end, it's not necessarily a bad thing. We understand each other.'

Learning from two educational approaches

Majd appreciates that his education taught him different approaches to architecture. 'Windesheim was more practical - while TU Delft provided a deep dive into the philosophical as well as the artistic side. The question at TU Delft was always: Why do you want to make this? At Windesheim, it was: How are you going to make this happen? I consider myself lucky to have experienced both, as they taught me complementary skills. But I believe that at the beginning of a design process, it's important to be imaginative, to dream big. Towards the end it will always become simpler.'

AI can't replace us

Majd's career has just started, but his aspirations are ambitious: 'I hope to grow within this firm and perhaps start my own architectural practice in the future. I also want to ensure that my work stays fulfilling rather than becoming just a job. Therefore I would like to contribute to sustainability, because without we cannot save our planet. AI can play a role in that. I hope other young architects will embrace AI as well. We must stay alert but also remain curious. In the end, the human brain is fundamentally different from a robotic one. We have senses, emotions, and empathy. AI may eventually be able to design structures, but the experience, functionality, and humanity of a building will always come from the human touch.'

Majd Shahoud
SACON architecten, Zwolle
sacon.nl

'AT THE BEGINNING OF A DESIGN PROCESS, YOU NEED TO BE IMAGINATIVE, TO DREAM BIG'

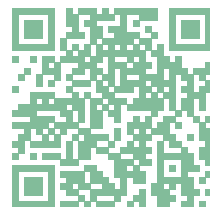
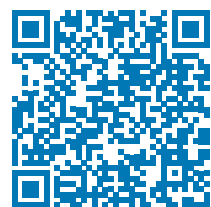
'IF WE EMBRACE THE POSITIVE ASPECTS OF AI AND INTEGRATE THEM INTO OUR FIELD, IT CAN BE A POWERFUL TOOL.'

'I MIGHT BE JUST SLIGHTLY LESS DIRECT THAN MY DUTCH COLLEAGUES'

Door SFA

Duurzame inzetbaarheid: WERKGELUK ALS STRATEGISCHE FACTOR

*In de architectenbranche, waar menselijk kapitaal de belangrijkste waarde is, speelt werkge-
luk een grote rol. Gelukkige medewerkers zijn
gemotiveerder, gezonder en beter in staat om zich aan te
passen aan veranderingen. Flexibiliteit, teamcultuur,
persoonlijke ontwikkeling en een gezonde werk-privébalans
zijn hierbij belangrijke factoren.*



Rapport downloaden?
Scan de QR-code

Werkgeluk onder druk: inzichten uit recent onderzoek

Uit het jaarlijkse medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) van onderzoeksbureau Newcom blijkt dat de gemiddelde werkge-
luckscore in Nederland zakte van 7,4 naar 7,3, terwijl de Employee Net Promoter Score (e-NPS) negatief blijft op -8. Dit betekent dat meer medewerkers hun werkge-
ver niet zouden aanbevelen dan wel.

De Randstad Workmonitor 2025 laat zien dat Nederlandse werknemers werk-privébalans (88%) nóg belangrijker vin-
den dan salaris (86%). Daarnaast vindt 52% dat hun werkge-
ver onvoldoende doet om hen te helpen bij de ontwikkeling van toekomstbestendige vaardigheden.

Generatieverschillen in duurzame inzetbaarheid vraagt om maatwerk HR-beleid

Het onderzoek van Newcom beschrijft de uiteenlopende be-
hoeften van verschillende generaties. Babyboomers (60-79 jaar) zoeken stabiliteit en erkenning, terwijl Generatie X (43-
59 jaar) autonomie en invloed op projecten belangrijk vindt. Millennials (27-42 jaar) hechten veel waarde aan groeimo-
gelijkheden en een goede werk-privébalans. Generatie Z (15-26 jaar) geeft de voorkeur aan flexibiliteit en een ster-
ke bedrijfscultuur. De verschillende behoeften vragen om maatwerk in HR-beleid.

Voor de architectenbranche geldt dat 45% van de architec-
ten jonger is dan 35 jaar en 12% is 55 jaar of ouder. SFA biedt op haar website tools voor werkgevers én werknemers die kunnen worden ingezet om maatwerk in HR-beleid vorm te geven. In april 2025 is een format voor een personeelshand-
boek toegevoegd dat helpt bij een warm welkom van nieuw talent. Ook een aantal bepalingen uit de cao, die bijdragen aan werkge-
luk en daarmee duurzame inzetbaarheid, worden op een toegankelijke manier toegelicht in het perso-
neelshandboek.

Wat doen werkgevers goed en wat kan beter?

De Randstad Workmonitor laat zien dat werknemers bedrij-
ven waarderen die inzetten op flexibiliteit, een duidelijke strategie en training & ontwikkeling. Zo ervaart 74% van de werknemers flexibiliteit in werktijden en werkplek, en geeft 67% aan dat hun werkgever hen helpt toekomstbestendige vaardigheden te ontwikkelen.

Toch zijn er verbeterpunten. Carrière groei blijft een uitda-
ging: 45% van de werknemers zou een baan opzeggen als er geen doorgroei mogelijkheden zijn. Daarnaast functio-
neert 79% beter in een sterke teamcultuur, maar ontbreekt deze niet zelden in de praktijk. Millennials en Gen X ervaren werk-
druk als een belemmering voor hun werkge-
luk.

De Sectoranalyse in de architectenbranche laat zien dat in grote mate herkend wordt dat werken onder te veel druk tot ziektemeldingen leidt. In de cao voor architectenbureaus zijn verschillende bepalingen opgenomen over het vermin-
deren van werk-
druk en het verbeteren van de balans tussen werk en privé. Volgens het Rapport Arbeidszaken 2024 –on-
derzoek uitgevoerd door Panteia, in opdracht van SFA -is bijvoorbeeld de cao-bepaling ‘Taakverlichting’ bekend bij 64% van de bureaus. Toepassing van taakverlichting vindt echter nog slechts op kleinere schaal (20% – 33%) plaats. SFA besteedt in haar nieuwsbrieven regelmatig aandacht aan regelingen die werk-
druk verlagen.

Daarnaast is het door ingrijpende technologische verande-
ringen essentieel dat architecten zich blijven ontwikkelen na de opleiding. Uit de sectoranalyse blijkt dat er meer aan-
dacht nodig is voor ‘soft skills’ zoals communicatie, samen-
werken, kritisch denken, leiderschap en aanpassingsvermo-
gen. Werkenden moeten zich een duidelijker beeld vormen van hun capaciteiten, inzetbaarheid en scholingsbehoeften.

Werk-privébalans als sleutel tot duurzame inzetbaarheid

Een gezonde werk-privébalans is essentieel om medewer-
kers gemotiveerd en gezond te houden. Medewerkers vin-
den een evenwicht tussen werk en privé zelfs belangrijker dan carrière maken. Ook de Sectoranalyse van SFA wees er eerder op dat er een hoge werk-
druk is binnen de architec-
tenbranche, als gevolg van een hoge intrinsieke motivatie, de inhoud en dynamiek van het werk en beperkte marges.

Door het online werken is de scheiding tussen werk en privé minder duidelijk, wat de werk-
druk verder vergroot. Het is belangrijk dat werkgevers en werknemers zich bewust zijn van deze dynamiek en hierover met elkaar in gesprek blij-
ven. Heldere afspraken over thuiswerken en bereikbaarheid zorgen ervoor dat medewerkers niet continu ‘aan’ staan. Dit vraagt om vertrouwen en autonomie.

Daarnaast is het stimuleren van beweging effectief, bijvoor-
beeld via vitaliteitsprogramma’s of sportactiviteiten op het werk. Het merendeel van de architectenbureaus besteedt aandacht aan fysieke gezondheid (85%) en mentale gezond-
heid (84%). Bijvoorbeeld door met elkaar in gesprek te gaan (91%) of flexibel werken te stimuleren (42%) (Bron, SFA Ar-
beidszaken, 2024).

De onderzoeken laten zien dat werkge-
luk en duurzame in-
zetbaarheid niet alleen landelijk actuele thema’s zijn maar ook spelen binnen de architectenbranche. Door in te zet-
ten op maatwerk, dialoog en het benutten van bestaande cao-afspraken, kunnen werkgevers en werknemers in de architectenbranche bijdragen aan een gezonde, toekomst-
bestendige werkomgeving.

SECTORANALYSE 2022 (door CAOP)

De sectoranalyse is uitgevoerd in het kader van de MDIEU-regeling In opdracht van Stichting Fonds Architectenbureaus (SFA) en namens BNA, CNV, FNV en De Unie.

SFA-RAPPORT ARBEIDSZAKEN 2024 (door Panteia)

Eén keer per jaar onderzoekt SFA onderwerpen en trends op het gebied van arbeidszaken bij de architectenbureaus. Dit onderzoek loopt samen met het jaarlijkse Verdiepingsonderzoek van de BNA.



Ons vak blijft bestaan, maar we gaan door AI wel anders werken

Bart Mispelblom Beyer is architect en stedenbouwkundige en medeoprichter van **TANGRAM**. Zijn bureau houdt zich bezig met architectuur, landschap, stedenbouw en steekt veel tijd in onderzoeksprojecten waaronder de reizende tentoonstelling Onmetelijk Belangrijk - over Artificiële Intelligentie en de zachte waarden van architectuur.



**Je bent veel bezig met
Artificiële Intelligentie (AI).
Worden architecten daardoor
op den duur overbodig?**

Nee, dat denk ik niet. Maar architecten die geen AI gebruiken worden op termijn vervangen door architecten die dat wel doen. Ons vak blijft dus bestaan, maar we gaan anders werken, dat is het hele punt. En dat betekent dat je AI moet gaan integreren in je manier van werken. Belangrijk om te weten is dat AI-modellen alleen op kwantificeerbare data draaien, maar zachte waarden als sociale cohesie, intuïtief gebruik van ruimten, balans met natuur, en meer algemeen geluk en welbevinden zijn net zo belangrijk. Als je louter vertrouwt op de huidige AI-modellen en die voedt met harde data, is het resultaat vaak incompleet. Daarin schuilt een groot gevaar. Als je AI gebruikt waarvoor het wel goed is, namelijk repetitief en analytisch werk, dan kan je je als architect richten op de menselijke waarden van een ontwerp.

Hoe kan AI ons werk nog leuker maken?

Een ontwerp wordt samengesteld uit fysieke, sociaal-culturele en economische factoren en heeft alleen kwaliteit als er een balans is tussen die drie. Dat maakt ons beroep zo ongelooflijk boeiend maar ook ingewikkeld. AI is een geweldige tool om bulkwerk te laten uitvoeren. Bijvoorbeeld door regelgeving en bestekken van honderden pagina's in te laden en te vragen de essentie eruit te halen. Ook tijdens de conceptfase kan je AI inzetten om heel snel de kosten te checken of om de effecten van je nieuwe plannen te visualiseren en verschillende scenario's te vergelijken. Dit verhoogt de kwaliteit van je ontwerp en is een belangrijkere winst dan 'sneller en goedkoper'.

Kan je daar een voorbeeld van geven?

Voor grote gebiedsontwikkelingen is het wenselijk om alle partijen op een lijn te hebben. Maar vaak hebben ambtenaren, lokale bewoners en ondernemers allemaal een andere agenda. Toch is serieuze participatie steeds belangrijker bij de ontwikkeling van ons volle land. Als je verschillende scenario's real time kan visualiseren en laten doorrekenen, snappen mensen de consequenties van hun keuze en kunnen ze eerlijk kiezen. Er zijn inmiddels modellen in ontwikkeling die razendsnel berekenen, wat een concept betekent voor het klimaat in de stad, de windbelasting, de hittestress, of voor de verkeersbelasting of parkeerdruk. Maar ook wordt duidelijk of het geld kost of oplevert. Het geeft mensen zo veel inzicht waardoor er discussie op de juiste gronden gevoerd kan worden.

Je spreekt over menselijke waarden integreren in een ontwerp. Hoe doen jullie dat?

Wat je langdurig hoog waardeert heeft meer vastgoedwaarde en wat beter functioneert levert sowieso meer geld op. Een mooi voorbeeld is woonzorgcentrum Zuidoever van zorginstelling Cordaan. Vergeleken met de vele andere woonzorggebouwen van Cordaan heeft het centrum een verbazingwekkend lager medicijngebruik en bij medewerkers is het ziekteverzuim één tiende van hun gemiddelde. Ook blijkt dat de bewoners gelukkiger, socialer en gezonder zijn dan gemiddeld. Dat is vastgesteld uit een onafhankelijk wetenschappelijk onderzoek van de afdeling neurologie van de Rijksuniversiteit Leiden, die het gebouw een tijd lang heeft onderzocht. In het gebouw hebben we dwaalzones in plaats van gangen verwerkt die ervoor zorgen dat bewoners elkaar vaak tegenkomen.

Ook de enorme kas in het hart van het gebouw met veel groen en licht is een plek waar ze veel en graag komen en samen dingen doen. De mogelijk minder goede effecten van het dwalen hebben we gecompenseerd door alle zintuigen aan te spreken met contrasten in licht en donker, stilte en geluid, publiek en privé. Zaken die je intuïtief nog wel begrijpt, als je cognitieve vermogens afnemen. Door de resultaten levert dit gebouw ook nog eens een heel goed verdienmodel voor de organisatie op. Het mes snijdt dus aan meerdere kanten. Als we alleen een AI-model op basis van bestaande data om een ontwerp hadden gevraagd, waren we nooit tot deze oplossing gekomen. Gelukkig maar, we blijven nodig.

Bart Mispelblom Beyer
TANGRAM Architecten, Amsterdam
tangramarchitecten.nl

'AI IS EEN GEWELDIGE TOOL OM BULKWERK TE LATEN UITVOEREN. BIJVOORBEELD DOOR REGELGEVING EN BESTEKKEN VAN HONDERDEN PAGINA'S IN TE LADEN EN TE VRAGEN DE ESSENTIE ERUIT TE HALEN'

**TANGRAM-TENTOONSTELLING
ONMETELIJK BELANGRIJK**

De tentoonstelling wil bewustwording vergroten en confronteert ons met de verantwoordelijkheid om technologie op een holistische wijze te ontwikkelen en in te zetten. Harde data is gecombineerd met thema's als sociale connectie en de intuïtieve leesbaarheid van een gebouw. Na Alkmaar (de Veste), Haarlem (ABC), Rotterdam (HNI) en TU Eindhoven en Zwolle (Hogeschool Windesheim) is de tentoonstelling later dit jaar nog te zien in de TU Delft en het Stadsforum in Antwerpen.

'ARCHITECTEN DIE GEEN
AI GEBRUIKEN WORDEN
OP TERMIJN VERVANGEN
DOOR ARCHITECTEN DIE
DAT WEL DOEN'

LISELOTTE KLERK

Leven lang leren is vanzelfsprekend



Een inspirerende werkomgeving en enthousiasme voor het vak zijn voor **Liselotte Klerk** (29), bouwkundig ontwerper bij **Moons Architecten**, succesfactoren om het tot de eindstreep vol te houden. Haar levende bewijs: Marina Moons, tot voor kort directeur bij Moons Architecten en PEP-mentor. Iemand met een duurzame liefde voor de bebouwde wereld en de wens daarmee bezig te blijven.

Moons is een gespecialiseerd bureau dat zich vooral richt op herontwikkeling en restauratie. Precies wat Liselotte Klerk bevalt. Het compacte team biedt naast PEP-kandidaten ook plek aan stagiairs van het mbo, hbo en de universiteit. Zelf is ze tijdens corona als stagiaire begonnen. 'Studeren in mijn eentje in die tijd, hield ik niet vol. Via Iris Moons, toen nog een medestudent en nu directeur, ben ik fulltime bij Moons Architecten terechtgekomen. Na corona rondde ik mijn studie af en kwam ik als bouwkundig ontwerper in dienst.'

Verrassend

Meedoen aan PEP was haar eigen beslissing. 'Het is best jammer dat je tijdens de studie geen mogelijkheid hebt om praktijkervaring op te doen. Daar liep ik tijdens mijn master al tegenaan. Regelmatig was het commentaar dat ik praktijkervaring miste. Ook daarom heb ik een jaar langer over mijn master gedaan.' Maar PEP

heeft ook een bijkomend voordeel, vindt ze. 'Het contact met vakgenoten uit verschillende werkomgevingen die tegen dezelfde dingen aanlopen als ik. Soms niet helemaal serieus genomen worden. Hoe ga je om met salarisonderhandelingen? Je leert veel van het programma, maar ook van elkaar. Twee jaar lang trokken we samen op. Elke maand een bijeenkomst rondom een thema, met een theoriedeel en een praktijkdeel. Politiek is één van de thema's waar ik meer van leerde dan ik vooraf dacht. Na een lezing gingen we met elkaar in debat. Dan ontdek je heel andere kanten van je collega's. De manier waarop ze iets beargumenteren en wat dat in je los maakt. En natuurlijk algemene kennis over hoe de politiek in Nederland werkt. Daar heb ik het anders nooit over. Het was een eyeopener toen één van de sprekers vroeg of we wel eens naar een gemeenteraadsvergadering waren geweest. Als architect moet je je kunnen positioneren in het politieke klimaat, weten wat bijvoorbeeld de

'REGELMATIG WAS HET
COMMENTAAR DAT IK
PARKTIJKERVARING MISTE'



visie van een gemeente is.' Raadsvergaderingen bijwonen kan relevant en informatief zijn, realiseert Liselotte Klerk zich. De nieuwe omgevingswet is zo'n politiek onderwerp waar ze zich in heeft moeten verdiepen. Dat is één van de uitdagingen van de directe toekomst. Gemeenten weten niet wat ze daar mee aan moeten. Ze ziet het als één van de taken van de architectenbureaus om daar de 'lead' in te nemen en opdrachtgevers erin te begeleiden. Ze ziet toekomst in hergebruik van bestaande gebouwen. Een gebouw is een gebruiksvoorwerp dat je soms moet aanpassen aan de eisen van de tijd en voor een nieuwe toekomst. Ieder gebouw heeft kwaliteiten en de kunst is die te benutten.

Werk en privé

Liselotte Klerk krijgt alle ruimte voor PEP. Ze werkt fulltime, maar één vrijdag per maand staat geblokt voor de moduledag. Het logboek waarin ze competenties moet aantikken, heeft ze aan het begin van het jaar besproken met Marina Moons, haar mentor. 'We hebben zo'n dertig projecten lo-

pen en van allemaal weet ik wel iets. Dus als ergens een project uitgevoerd wordt, dan kan ik aangeven dat ik bijvoorbeeld graag mee wil naar de bouwplaats, één van die verplichte competenties. En lukt dat niet intern, dan kan ik via mijn netwerk wel bij een ander project meelopen om die praktijkervaring op te doen. Het is ontzettend leuk om met een architect en een aannemer over de bouwplaats te lopen, te zien hoe ontwerp en praktijk elkaar soms in de weg zitten en met welke argumenten je dan tot een oplossing komt.'

Privé en werk kan Liselotte Klerk goed gescheiden houden. 'Ik moet ver reizen en het kantoor in Waalwijk is met het openbaar vervoer niet goed te bereiken. Elke dag heen en weer rijden zou neerkomen op een werkdag in de auto. Ik heb afgesproken dat ik twee dagen thuis werk en drie

dagen op kantoor. Om 17.00 uur zet ik het werk 'uit', dat lukt me goed. Ik luister graag naar audioboeken in de auto. En ik heb een paard. Paardrijden met je hoofd elders is onmogelijk. Die werk-privébalans komt tijdens de moduledagen vooral in de wandelingen aan de orde. Ik merk wel dat de verschillen groot zijn. Ook tijdens de bureausafari, toen we als onderdeel van een PEP-module bij andere bureaus in de keuken mochten kijken, zag ik die verschillende werkculturen. Structureel overwerken lijkt verleden tijd.' Liselotte Klerk is en blijft nieuwsgierig. Je hele leven lang kun je nieuwe dingen leren als je houdt van waar je mee bezig bent. Nu is die passie het werk bij Moons.

Lieselotte Klerk
Moons Architecten, Waalwijk
moons.nl



'PAARDRIJDEN MET
JE HOOFD ELDERS IS
ONMOGELIJK'



MARINA MOONS OVER HAAR ROL ALS PEP-MENTOR

Marina Moons, oprichter van Moons Architecten, gunt beginnende architecten hun eigen ontwikkeling vanuit hun interesses en kennis. Nieuwsgierigheid aanwakken en zelf laten nadenken is haar motto. Ze kijkt mee vanaf de zijlijn, corrigeert en helpt daar waar nodig. Zo leerde ze ooit zelf het vak. En zo gaat ze om met stagiairs en jonge collega's die aan het begin van hun carrière staan, zoals Liselotte Klerk die in de laatste fase zit van PEP.

Ze raadt collega-architectenbureaus eenzelfde benadering aan. En ze voegt toe: 'Als architect moet je allrounder zijn en heel veel weten. Het is wezenlijk dat op de TU al aandacht is voor de financiële kanten van het vak, bewustwording van de relatie tussen ontwerp en kosten. En dat je als architect, met ons bijzondere vak, ook gewoon een financieel gezond architectenbureau moet kunnen runnen. Ofwel: je zakelijk instinct moet ook worden ontwikkeld.'

PEP, het Professioneel Ervarings Programma, is een tweejarig traject voor jonge ontwerpers in architectuur, stedenbouw, landschaps- en interieurarchitectuur.



foto: SER

Niels Lucas Luijckx werkt bij de **SER** als projectleider Steunpunt RI&E. Naast aansturing van zijn team is hij de contactpersoon voor contractpartijen en het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en staat hij vakbonden en werkgevers bij. Bij de SER is hij naast deze functie ook secretaris van de Domeincommissie Duurzame Groei en van de Subcommissie Grenswaarden Gevaarlijke Stoffen op de werkplek.

Waarom een RI&E noodzaak is voor ieder bedrijf

Een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) helpt bedrijven om de veiligheid en gezondheid van werknemers te waarborgen. Vaak wordt gedacht dat dit alleen relevant is voor technische bedrijven en fabrieken. Hoe maak je werkgevers in de architectenbranche ervan bewust dat een RI&E ook voor hen voordelen heeft?

Dat is een hele goede vraag. Alles begint tenslotte bij tevreden, gezonde en duurzaam inzetbare werknemers. Een RI&E uitvoeren is verplicht voor werkgevers. Ook moeten ze een contract met een Arbodienst afsluiten. Niet iedere werkgever is zich daar bewust van en weet wat goed werkgeverschap allemaal inhoudt. SFA heeft een RI&E voor de architectenbranche opgesteld die is getoetst en door ons is erkend (zie kadertekst). Je hebt hiermee als werkgever een volwaardige tool in handen die de veiligheid en gezondheid van je werknemers waarborgt. Die maakt als het ware een foto van je bedrijf waaruit een plan van aanpak volgt.

Hoe kunnen architectenbureaus een RI&E inzetten om naast fysieke, ook de mentale gezondheid op peil te houden?

Over goed meubilair en bijvoorbeeld verlichting is meestal wel nagedacht, maar het gaat veel verder. Denk aan psychische belasting (intimidatie, pesten, hoge werkdruk) dat in elk bedrijf voorkomt. Als werkgevers hun medewerkers bij het beleid betrekken kunnen ze een plan van aanpak opstellen waar iedereen verantwoordelijkheid voor draagt. Organiseer bijvoorbeeld een paar keer per jaar een RI&E-vergadering met elkaar. Ook is het handig om een preventiemedewerker aan te stellen die getraind

is om risico's te herkennen en gezondheidsklachten kan voorkomen. Je bespaart daarmee ook op kosten die je moet maken om uitval op te vangen.

Een goede werkplek begrijpt iedereen wel. Zijn er ook minder voor de hand liggende situaties waar je als werkgever over na moet denken?

Als werknemers op een bouwplaats zijn of een fabriek bezoeken ben je als werkgever nog steeds eindverantwoordelijk. Door je ook van de risico's buiten je bedrijf bewust te zijn kun je leed voorkomen. Maar denk ook aan gevaarlijke stoffen, die zijn soms dichterbij dan je denkt. Waar worden de schoonmaakmiddelen bijvoorbeeld bewaard? Die wil je niet naast etenswaren in de pantry hebben staan.

Denk je dat een goed uitgevoerde RI&E kan bijdragen om jong talent aan te trekken en te behouden?

Jongere generaties (Gen Z en millennials) hebben vaker last van mentale problemen. Ze zijn de wereld aan het ontdekken, hebben vaak een druk sociaal leven en zijn heel anders opgegroeid dan oudere generaties. Ook COVID heeft grote invloed op ze gehad. Door een RI&E uit te voeren ben je bewust van wat er bij je werknemers speelt en begrijp je hun behoeftes beter. Dit geldt niet alleen voor jongere generaties, maar ook voor mensen met een andere etnisch-culturele achtergrond of diversiteit in bredere zin.

Hoe kunnen werkgevers ervoor zorgen dat hun RI&E steeds beter wordt?

Uit een RI&E volgt automatisch een plan van aanpak. Belangrijk is om dat vervolgens ook goed uit te voeren en beleid te bepalen. Het is niet voor niets dat je deze toetsing regelmatig (minimaal elke drie jaar) moet herhalen. Dingen veranderen immers, medewerkers worden ouder, er zijn nieuwe inzichten over bijvoorbeeld zittend of staand werken, maar ook een verhuizing kan nieuwe risico's aan het licht brengen. Ik raad daarom aan om minstens een keer per jaar je inventarisatie door te lopen.

Tot slot. Wat is de belangrijkste boodschap die je architectenbureaus wil meegeven?

Succesvol zijn kan op allerlei manieren. Een RI&E draagt daar zeker aan bij. Kijk eens wat breder dan alleen naar de beeldschermen. Wat je wil is dat werknemers zich gehoord voelen over kleine en grote zaken. Praat met je medewerkers over de risico's, maak een checklist en veranker afspraken in je plan van aanpak. Aanpakken is waar het om draait, niet alleen signaleren.

DE BRANCHE RI&E VAN SFA

De overheid vindt gezond en veilig werken zo belangrijk dat alle werkgevers verplicht zijn een RI&E uit te voeren. Het maakt niet uit of je werkt met vaste medewerkers, tijdelijke krachten, vrijwilligers of stagiaires. Met een RI&E inventariseer je alle risico's die je hebt als bureau en formuleer je automatisch een plan van aanpak, waarmee je de risico's kunt aanpakken.

SFA heeft voor de branche een vragenlijst laten ontwerpen die specifiek is afgestemd op de architectenbranche. Hierin zijn alle brancherisico's verwerkt alsook de actuele stand van techniek en wetgeving en is bedoeld voor bureaus tot 25 werknemers.



RI&E
SFA

3 vragen aan...

Stefan Spronk

Zelfstandig architect / eigenaar
OID architectuur
Rijswijk
oidarchitectuur.nl



Wat doe je aan persoonlijke ontwikkeling en heeft dit een relatie tot je gesprekscyclus?

Als zelfstandig architect vind ik het belangrijk om juist samen te werken met andere architecten en bouwkundigen, maar ook zeker met de bouwende partij. Dat is in mijn optiek ook de manier om te blijven ontwikkelen. Theorie en praktijk ligt in onze branche soms nog te ver uit elkaar. Daarbij ontstaan de beste gesprekken juist als deze spontaan tot stand komen.

Alvaro Laanen Baca

Architect / Projectleider
NOAHH
Amsterdam
noahh.nl



Mijn eigen groei binnen het bedrijf begint met de vraag hoe het beter kan. Dit vraag ik aan collega's, partijen met wie wij samenwerken en aan mijzelf. Soms houdt dat in dat ik buiten werk op zoek moet naar de juiste impuls, zoals een aanvullende cursus.

Fabian Wieland

Adviseur geluid en trillingen
LBP|SIGHT
Nieuwegein
lpbsight.nl



Het Ontwikkelkompas is ons instrument om professionele en persoonlijke ontwikkeling vorm te geven. De jaarlijkse cyclus – bestaande uit een start-, update- en reflectie-gesprek – helpt bij het realiseren van mijn ontwikkeldoelen. Ontwikkelpunten maak ik het liefst SMART. Het moet afgebakend en behapbaar zijn. Ik bereid mijn ontwikkel-gesprekken goed voor en bekijk telkens met mijn leidinggevende wat haalbaar is.

Maak je gebruik van de ontwikkeluren uit de CAO voor architectenbureaus?

Ik vermoed dat er in onze branche vanwege de hoge werkdruk te weinig gebruik gemaakt wordt van de ontwikkeluren waar je conform de CAO recht op hebt. Hierdoor moeten we oppassen dat we de ontwikkeling op lange termijn uit het oog verliezen. Door deze dagen ook daadwerkelijk in te plannen geef ik even voorrang aan ontwikkeling en daarbij dus ook aan mezelf.

Mijn ontwikkeluren heb ik vorig jaar ingezet om de BNA-cursus "Grip op Leiderschap" te volgen. De cursus werd gegeven door Ries Meertens, waarbij ook andere leidinggevendenden -jong en oud- interactief meededen door het delen van eigen struikelpunten. Tot slot maakten we ons eigen persoonlijke leiderschapsplan. Laatst zijn wij weer samengekomen om hierop te reflecteren, dat was erg leuk en waardevol!

Ons adviesbureau volgt deels de CAO voor architectenbureaus. Onze 'interne uren' zijn voor een deel gericht op opleiding en ontwikkeling. Ik ga regelmatig naar congressen en ik geef ook zelf cursussen over omgevingsgeluid. Dit is een goede spiegel, zowel inhoudelijk als persoonlijk. In overleg met mijn leidinggevende is er ook ruimte om trainingen te volgen, bijvoorbeeld via ons interne opleidingsprogramma.

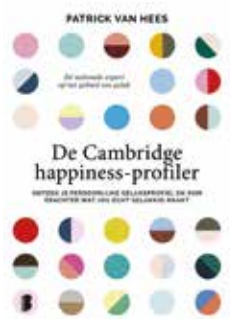
Wat heb jij nodig om gezond, fit en gemotiveerd door te werken tot je pensioengerechtigde leeftijd?

Sinds januari heb ik een app op mijn telefoon geïnstalleerd waarin ik ingesteld heb dat ik een minimumaantal kilometers per week actief moet bewegen. Ik merkte dat er altijd voldoende smoesjes te bedenken zijn om niet achter je computer weg te gaan en zo'n app werkt voor mij echt als een stok achter de deur. Je wil tenslotte altijd je doelen halen!

Alles draait voor mij om balans terwijl ik constant word uitgedaagd. Het plezier haal ik uit een enorme variatie in mijn leven. Op werk ben ik de ene dag aan het schetsen en de andere dag op locatie met de opdrachtgever. In mijn privéleven varieer ik ook graag tussen sport, sociale activiteiten, musea bezoeken en meer zodat ik voldoende geprikkeld blijf.

Afwisseling in mijn werk vind ik belangrijk, net als fijne collega's en een prettige werksfeer. In mijn vrije tijd ben ik graag sportief bezig. Ook ga ik op de fiets naar kantoor en maak ik vaak een lunchwandeling. Ik vind het leuk dat we regelmatig activiteiten ondernemen met collega's. Bijvoorbeeld een wandelweekend, wintersport of gewoon een potje padel. Dat draagt bij aan het werkplezier.

BOEKEN



De cambridge happiness-profiler
Patrick van Hees

Ontdek je persoonlijke geluksprofiel en kom erachter wat jou echt gelukkig maakt

We willen allemaal graag gelukkig zijn. En omdat we niet goed weten hoe we dat precies kunnen aanpakken, doen we vaak maar wat. We lezen een boek, doen een cursus mindfulness of gaan een keer lang met vakantie. Maar wanneer we onszelf beter begrijpen, kunnen we ontdekken wat ons écht gelukkiger maakt. Patrick van Hees ontwikkelde daarom een test, de CHAP®: de Cambridge happiness-profiler, die jouw geluk inzichtelijk maakt. Geluk is namelijk geen magie. Het is meetbaar en voor een deel is het dus ook maakbaar. Want misschien moet jij wel helemaal geen mindfulness-cursus doen, maar kun je beter een keer per week een wandeling maken. Met dit boek krijg je twee belangrijke handvatten: inzicht in je eigen geluk en honderden prakti-

sche ideeën van Patrick van Hees om nóg gelukkiger te worden, speciaal voor jou.

Patrick van Hees, alias 'De geluksprofessor', is spreker, schrijver en coach op het gebied van geluk.



Architect van je organisatie
Philippe Bailleux

Breng het beste in mensen naar boven

In tijden van schaarser wordende middelen, stijgende loonkosten, toenemende werkdruk en groeiende complexiteit hebben we er alle belang bij om organisaties zo goed mogelijk te ontwerpen. Dit boek reikt handvatten aan om klein te beginnen en zo stap voor stap grip te krijgen op het grotere geheel van de organisatie. *Architect van je organisatie* leert je kijken naar organisaties als Levende Systemen. Mensen staan immers centraal, geen producten of machines. Bovendien leert het boek je hoe je, als architect van je organisatie, een 'huis' kunt bouwen voor zo'n Levend Systeem. Een

huis dat afgestemd is op wat mensen nodig hebben om het beste van zichzelf te kunnen geven.

Philippe Bailleux staat als organisatiecoach met beide voeten in de praktijk. Daarnaast is hij een veel gevraagd keynote speaker en auteur van een hele reeks boeken.



Mooi werk
Mark van Vuuren & Luc Dorenbosch

Naar een betere baan zonder weg te gaan

Hoe word je tevreden met je werk, zonder meteen een wijngaard in Zuid-Frankrijk te beginnen? Met dit boek leer je je huidige baan zo te renoveren, dat deze weer bij je past. *Mooi werk* gaat over de principes van job crafting, een benadering waarin duidelijk wordt dat ieder mens in iedere baan vrijheidsgraden heeft om het werk aan te passen, te kneden oftewel te craften. Tijdens het lezen van dit boek vind je de mogelijkheden om van je baan weer mooi werk te maken. Je kijkt op je werk zal veranderen: dat kan zitten in de manier

waarop je over je werk na-denkt, in de soorten relaties die je wel of niet aangaat op je werk en in de inhoud van je takenpakket.

Mark van Vuuren is universitair docent Organisatie-communicatie en schreef het proefschrift Why Work? Luc Dorenbosch studeerde Human Resource Studies. Hij houdt zich bezig met job crafting als middel om functies te verduurzamen, zodat werknemers langer inzetbaar blijven in hun huidige werk.



Intentioneel leven
Ernst-Jan Pfauth

7 simpele gewoontes voor meer focus en geluk

Waarschijnlijk weet je wel waar je gelukkig van wordt. Waarom is het dan zo lastig om er tijd voor vrij te maken? *Intentioneel leven* biedt een krachtig systeem voor iedereen die oppervlakkige verleidingen wil weerstaan. Ernst-Jan Pfauth ontwikkelde 7 vliegwielen (kleine moeite, groot effect) waarmee je elke dag prioriteit geeft aan

wat jij belangrijk vindt. Gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek, persoonlijke ervaringen en talloze interviews met onder anderen Tim Ferriss, Elizabeth Gilbert, Annejet van der Zijl en Oliver Burkeman is dit dé gids voor diepere voldoening, gezondere ambitie en meer geluk in je leven.

Ernst-Jan Pfauth is schrijver en interviewer, en mede-oprichter van De Correspondent.



Wanneer je lichaam nee zegt
Gabor Maté

Verborgen stress en de gevolgen voor je gezondheid

Gabor Maté houdt ons in *Wanneer je lichaam nee zegt* (When the Body says No) een confronterende spiegel voor, waardoor we gaan inzien dat verborgen stress desastreuze gevolgen voor onze gezondheid kan hebben. Wanneer we geen nee durven zeggen tegen onze door stress geregeerde manier van leven, zal ons lichaam dat uiteindelijk voor ons doen. Gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek en aan de hand van vele voorbeelden

en verhalen uit zijn werk, geeft Maté antwoord op vragen over de rol die de mind-bodyconnectie speelt in het ontwikkelen van lichamelijke en geestelijke ziektes. Met *Wanneer je lichaam nee zegt* kan ieder van ons zich afstemmen op de innerlijke wijsheid die we allemaal bezitten.

De Canadees dr. Gabor Maté, arts, trauma- en verslavingsdeskundige, schreef over zijn ervaringen diverse bestsellers.

COLOFON					
The Human Factor juni 2025	The Human Factor is een uitgave van Stichting Fonds Architectenbureaus (SFA) te Amsterdam. Hoofdredacteur Marianne Berenschot, directeur SFA	Teksten Petra van Bohemen Marjolijn Busman Karen de Jager Arjanne Roelofs Eindredacteur Madeleine Schouten (Schouten Communicatie)	Ontwerp / vormgeving Françoise Nick Fotografie Peter Valckx Druk en afwerking Drukkerij Raddraaier, Amsterdam	Redactiesecretariaat Stichting Fonds Architectenbureaus Postbus 19606 1000 GP Amsterdam info@sfa-architecten.nl sfa-architecten.nl	© Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt zonder voorafgaande toestemming van SFA.
ISSN 2772-2929					



Wat doet SFA voor de architectenbranche?

Stichting Fonds Architectenbureaus heeft een collectief belang voor de sector in sociaaleconomisch opzicht.

SFA stimuleert vanuit haar onafhankelijke, neutrale positie een goede samenwerking tussen werkgevers en werknemers, beantwoordt vragen en adviseert over arbeidsrechtelijke mogelijkheden, onder meer via modelovereenkomsten en salaristabellen op de SFA-website.

Helpdesk

De helpdesk van SFA biedt kosteloos antwoord op individuele arbeidsrechtelijke vragen. Dit kunnen vragen zijn van werkgevers en/of werknemers over de uitleg van de (collectieve) arbeidsovereenkomst, of van zzp'ers over een opdrachtovereenkomst.

CAO

SFA ondersteunt de sociale partners (vakbonden FNV, CNV en De Unie en de werkgeversorganisatie BNA) bij de cao-onderhandelingen en zorgt voor algemeen verbindend verklaring van de cao.

Branchespecifieke instrumenten

SFA faciliteert daarnaast de architectenbranche bij het uitvoeren van wettelijke verplichtingen met branchespecifieke instrumenten:

De **RI&E Architecten** inventariseert en evalueert de risico's op de werkvloer. Architectenbureaus kunnen bij SFA gratis inloggegevens voor de verplichte RI&E aanvragen. Het invullen van de online RI&E levert een op het bureau toegespitst raamwerk voor een plan van aanpak op.

De **Arbocatalogus Architecten** is onderdeel van de SFA-website en biedt informatie hoe je aan de gestelde normen kunt voldoen, o.a. op het gebied van de erkende thema's Beeldschermwerk en Werkdruk. Deze thema's vormen de belangrijkste arbeidsrisico's in de architectenbranche.

Abonnement Vertrouwenspersoon

In opdracht van SFA is een abonnement vertrouwenspersoon voor de branche ontwikkeld.

Kijk op sfa-architecten.nl voor meer informatie en meld je aan voor de nieuwsbrief.

SFA is een zelfstandige stichting die in 1981 is opgericht door BNA en de vakbonden FNV, CNV en De Unie

