

WERKEN IN DE ARCHITECTENBRANCHE

**The
Human
Factor**

MEDE- WERKERS AAN HET WOORD

**over persoonlijke
ontwikkeling,
de gesprekscyclus
en werkplezier**

**SFA-MAGAZINE
NR 1 - JUNI 2023**

SFA
STICHTING FONDS
ARCHITECTENBUREAUS

**OVER DUURZAME
INZETBAARHEID**

- 3** Voorwoord **Marianne Berenschot**
- 4** Column **Ben Tiggelaar**
- 6** Cijfers de branche in beeld
- 8** In gesprek met **Rowan Rijdsijk**, Rijnboutt
- 12** Interview **Marianne Berenschot** en **Teske Sowerbutts**, SFA
- 16** In gesprek met **Martin Fierloos**, Fierloos architecten
- 20** MDIEU-regiobijeenkomsten in beeld
- 22** Interview **Jacco van den Berg**
- 24** Interview **Madeleine Maaskant** en **Nico van Bockhoven**, Academie voor Bouwkunst Amsterdam, **Jorrit Rosema**, Architectenregister en **Julietta Zanders**, BNA-PEP
- 28** In gesprek met **Julia Fröhlich**, De Unie Architecten
- 32** Interview **Sanne van der Meulen** en **Jerry Piqué**, CNV
- 36** 3 vragen aan **Aske Riezebos**, 19 het atelier, **Steven Bouma**, Fokkema & Partners, **Mariska Lodewijk Pieters** Bouwtechniek
- 38** Boeken
- 39** Colofon

Op de cover staat Julia Fröhlich, architect bij De Unie Architecten in Groningen.



Toen het 'nulnummer' van The Human Factor verscheen, in maart 2021, zaten we nog midden in de coronacrisis. Andere crisissen en de oorlog in Oekraïne bepalen nu het nieuws. De huidige woningcrisis zou voor een impuls in de bouwsector moeten zorgen, maar de stikstofcrisis zorgt juist voor stilstand, evenals de stijgende rente waardoor beleggers afhaken. Dat zorgt bij veel werkenden in de branche voor onzekerheid.

Om deze onzekerheid en daarmee samenhangende werkstress het hoofd te kunnen blijven bieden, is oog voor duurzame inzetbaarheid onmisbaar. Hoe houd je het werk niet alleen vol, maar ook leuk. Kenmerk van onze branche is het werkplezier dat juist het creatieve proces met zich meebrengt. Maar hoe kun je, geconfronteerd met deadlines en concurrentie vanuit andere branches, oog houden voor een gezonde werkbalans en toch rendabel werken?

SFA heeft hier in het najaar van 2021 een sectoranalyse naar laten uitvoeren. Daaruit kwam naar voren dat men zich realiseert dat gezond kunnen doorwerken tot de pensioengerechtigde leeftijd belangrijk is, maar dat het in de praktijk moeilijk is om daar structureel tijd en aandacht aan te besteden. Dat lees je ook in de verschillende interviews van deze uitgave.

Met subsidie van het ministerie van SZW*, is SFA begonnen met het opzetten van HR-activiteiten om de branche te ondersteunen, bijvoorbeeld door het opstellen van standaardformulieren voor de gesprekscyclus. Dit voorjaar organiseerden we vier regionale bijeenkomsten over de gesprekscyclus: erg leuk en inspirerend, niet alleen voor de deelnemers maar ook voor ons als SFA. Een terugkoppeling daarvan vind je in dit nummer en – meer inhoudelijk – in de MDIEU-nieuwsbrief van juni.

Ook – of misschien wel juist – voor jongere werknemers is aandacht voor duurzame inzetbaarheid belangrijk. Daarom hebben we een aantal sleutelfiguren op het gebied van de beroepservaringsperiode de vraag voorgelegd hoe zij hier in hun programma's aandacht aan besteden.

Als SFA hebben we met veel plezier aan deze uitgave van The Human Factor gewerkt. We hebben geen invloed op een externe crisis, maar we blijven ons inzetten om de branche te ondersteunen bij vraagstukken over arbeidsomstandigheden.

Dank aan de medewerkers van SFA, de geïnterviewden en allen die hebben meegewerkt aan de totstandkoming van dit nummer. Hopelijk haal je hier als lezer inspiratie uit.

Marianne Berenschot,
directeur SFA



* Subsidie in het kader van de MDIEU regeling (Maatwerkregeling Duurzame Inzetbaarheid en Eerder Uittreden)

Door **Ben Tiggelaar**
Foto: **Elisabeth Ismail**



De menskant van innovatie wordt **steeds belangrijker**

*Volgens de Sociaal-Economische Raad moeten Nederlandse bedrijven meer werk gaan maken van sociale innovatie. Of: ‘**workplace innovation**’ in goed Europees. Denk daarbij aan dingen als: **beter managen, slimmer samenwerken en meer aandacht besteden aan de ontwikkeling van medewerkers.***

Het SER kwam met een nieuw advies op dit gebied. Wat moet je daar als ondernemer of manager van weten? Een beknopte samenvatting en een kort gesprekje met de SER-voorzitter.

Veranderingen

We hebben te maken met een aantal grote veranderingen, schrijft het

SER: de energietransitie, vergrijzing, digitalisering, de circulaire economie. Bedrijven kunnen hier alleen flexibel en succesvol op inspelen als ze hun medewerkers hierbij betrekken.

Hoe? Door de hiërarchie te verminderen, meer coachend te managen en medewerkers meer te laten meedenken en meepraten. Maar dat gebeurt op dit moment nog lang niet voldoende.

Volgens het SER zou de overheid ondernemingen meer moeten ondersteunen bij sociale innovatie. In andere Europese landen gebeurt dit al veel langer. Zo wordt in Duitsland al vanaf 1974 – op initiatief van de regering van Willy Brandt – geïnvesteerd in sociale innovatie. *Humanisierung des Arbeitslebens* heet het daar. Uitgangspunt was destijds: ook werk moet onderdeel worden van het goede leven. De Duitse overheid stimuleerde in de loop van de jaren

duizenden projecten op het gebied van veiliger, gezonder en plezieriger werken, én op het gebied van democratie en inspraak in bedrijven.

Stimuleren

Ik sprak SER-voorzitter Kim Putters telefonisch over het nieuwe advies. Met name mkb-bedrijven – waar twee derde van de beroepsbevolking werkzaam is – kunnen wel een duwtje in de rug gebruiken, denkt het SER. Ze hebben geen stafafdelingen voor dit soort initiatieven. In het advies wordt daarom gepleit voor een financiële stimuleringsregeling en een nieuw kennisplatform voor sociale innovatie. Werkt dat?

Putters: ‘Ondernemers voelen de druk om te vernieuwen al. Nieuwe technologie, nieuwe manieren van werken: ze zien en horen hoe andere ondernemers hiermee bezig zijn. Voor bedrijven die iets willen, maar

er moeilijk ruimte voor kunnen maken, is het belangrijk dat er tijdelijk ondersteuning is. Dat geldt zeker voor kleinere bedrijven.’

In de casussen die het SER aanhaalt in zijn advies, lijkt het alsof nieuwe manieren van werken bijna altijd top-down worden ingevoerd. Ondernemers besluiten vaak op een autocratische manier dat medewerkers voortaan meer zelf gaan beslissen. Is dat niet paradoxaal?

Putters: ‘Het maakt wel uit in welke fase je zit. Ja, sociale innovatie komt vaak via de directie binnen. Maar je moet daarna in gesprek met je medewerkers: hoe kunnen we dit goed organiseren? Wat alle voorbeelden laten zien: het vliegwiel gaat alleen draaien als dit iets van werknemers zelf wordt.’

Meer over het in deze column genoemde SER-advies lees je hier: ser.nl/nl/Publicaties/advies-sociale-innovatie

Urgentie

We weten eigenlijk al heel lang dat sociale innovatie goed is voor de medewerkers én voor de bedrijven. Waarom moet dit nu weer opnieuw op de agenda worden gezet?

Putters: ‘We weten inderdaad al vrij lang dat er heel veel afhangt van het menselijk kapitaal in organisaties. Maar de urgentie begint groter te worden. Dit advies is ook een oproep aan onszelf. In het SER zitten tenslotte ook bedrijven.

De oproep is: leer van elkaar en doe dit. Er komen allerlei grote veranderingen op ons af. Je zult hier nu met je medewerkers over moeten nadenken. We zullen moeten versnellen op dit gebied. Dit is niet meer nice to know. Dit is need to know.’

DE BRANCHE IN BEELD

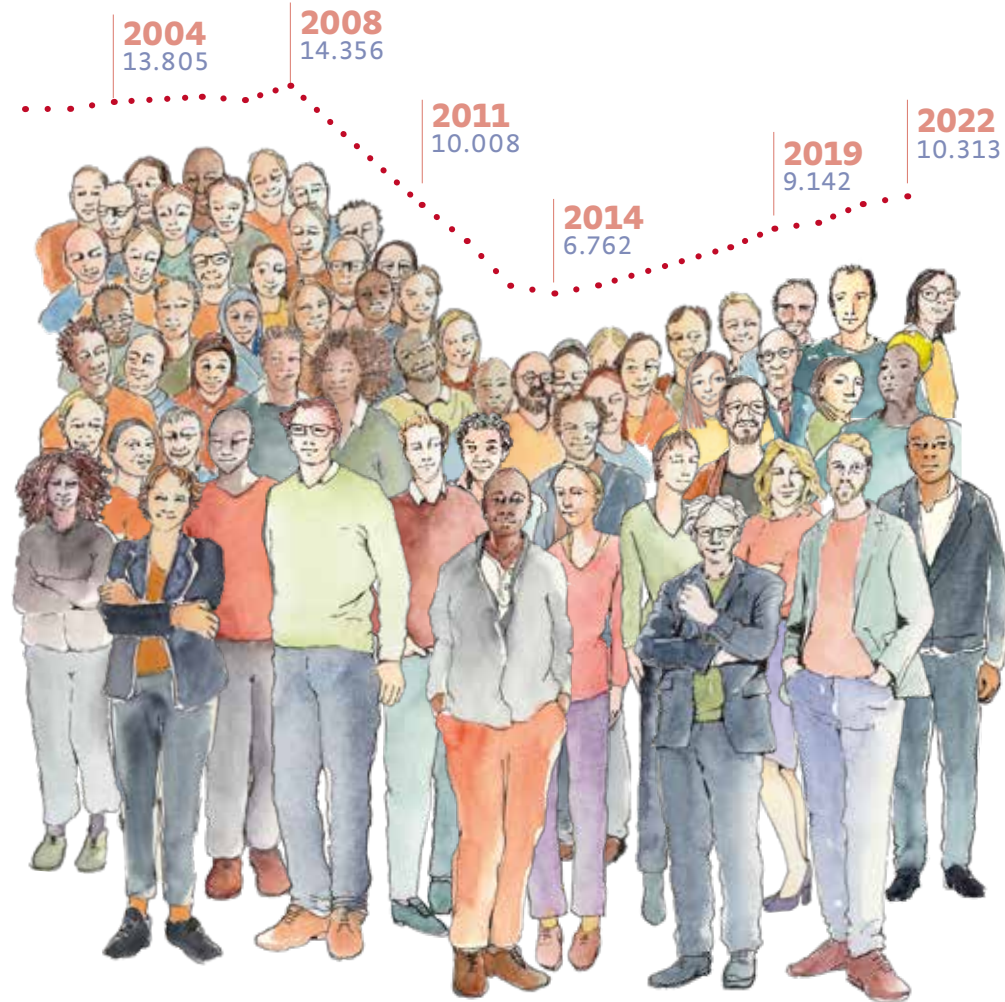
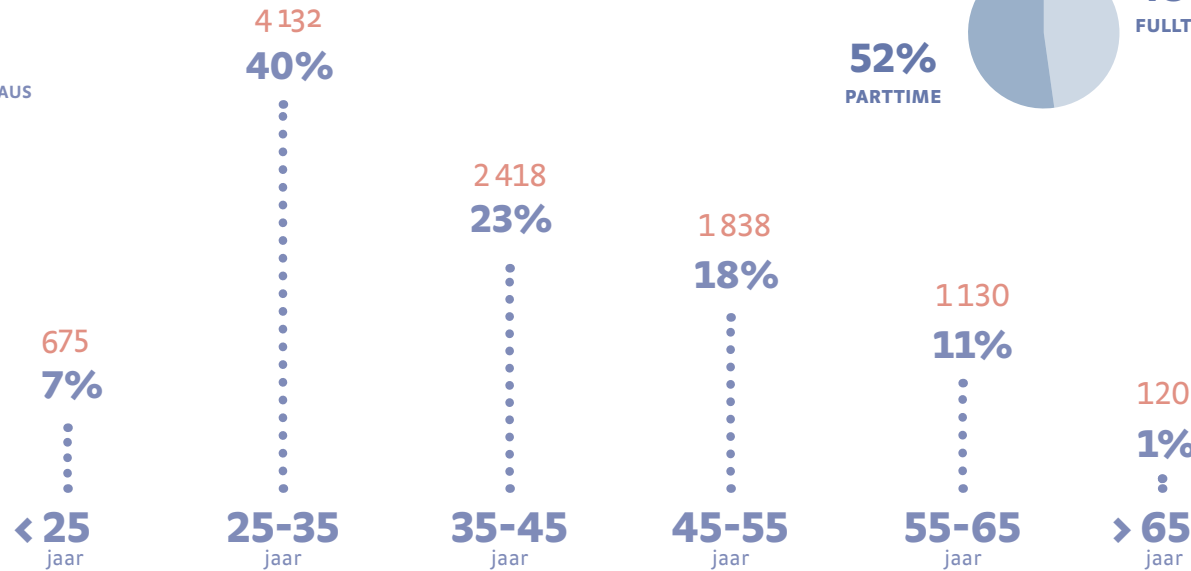
10.313

WERKNEMERS

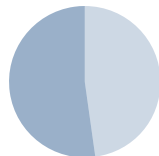
EIND 2022

BRON: STICHTING
PENSIOENFONDS
ARCHITECTENBUREAUS

AANTAL
WERKNEMERS
PER LEEFTIJD

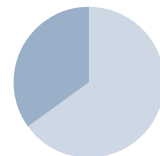


52%
PARTTIME



48%
FULLTIME

35%
VROUWEN



65%
MANNEN



DE BRANCHE IN BEELD

1.271

BUREAUS

EIND 2022

BRON: STICHTING
PENSIOENFONDS
ARCHITECTENBUREAUS

BUREAUGROOTTE
IN AANTAL
WERKNEMERS

786
bureaus



1 t/m 5
werknemers

244
bureaus



6 t/m 10
werknemers

82
bureaus



11 t/m 15
werknemers

100
bureaus



16 t/m 30
werknemers

50
bureaus



31 t/m 70
werknemers

9
bureaus



>70
werknemers

DE BRANCHE IN BEELD

2.000

ZZP'ERS

EIND 2022

BRON: CBS, ONDERZOEKSBUREAU PANTEIA
Het CBS telt voor Q4 2022 4.050
architectenbureaus (SBI 71111) met 1 werkzame
persoon. Voor het benchmarkonderzoek gaat
Panteia ervan uit dat circa de helft actief is.

zzp



In gesprek met...



ROWAN RIJSDIJK

HR-MANAGER VAN RIJNBOUTT

Rowan Rijsdijk is HR-manager bij Rijnboust. Een Amsterdams architectenbureau met circa 50 medewerkers dat zich richt op het ontwerpen van duurzame en toekomstbestendige leefomgevingen. Als HR-manager is Rowan verantwoordelijk voor het welzijn van de medewerkers en zorgt ze ervoor dat haar collega's het beste uit zichzelf en hun werk weten te halen.



Wat betekent duurzame inzetbaarheid voor jullie organisatie?

Wij zien duurzame inzetbaarheid als een samenspel tussen werkgever en werknemer. Of dat nu vakinhoudelijk is of over werkgeluk of welzijn gaat. Het is iets wat je samen doet en is net zo belangrijk voor de werknemer als voor de werkgever.

Wat doen jullie als werkgever met de 35 ontwikkeluren die elke werknemer heeft?

We besteden daar veel aandacht aan. De uren zijn vrij op te nemen, in uren of in geld en worden jaarlijks ter beschikking gesteld. De werknemer mag dit helemaal zelf invullen, al kunnen we hem of haar wel adviseren om bijvoorbeeld een communicatietraining te doen als we denken dat dat nodig is. Wij noemen die 35 uren je persoonlijke DI-budget. De medewerkers maken er graag gebruik van maar het gebruik verschilt per jaar. De ene keer maken meer medewerkers er gebruik van, de andere keer wat minder.

Wat doen jullie nog meer om werknemers te begeleiden in hun ontwikkeling?

We zien dat de maandelijkse coachingsgesprekken een goede aanvulling zijn op het ontwikkel- en beoordelingsgesprek. Die gaan met name over functie-gerelateerde zaken en zijn bedoeld om langetermijndoelen vast te leggen. Maar die gesprekken vinden maar een keer per jaar plaats. Een coachingsgesprek wordt gevoerd met een van onze coaches die allen een coachtraining hebben gevolgd. Omdat deze sessies maandelijks plaatsvinden en een informeel karakter hebben, komen tijdens zo'n gesprek ook andere issues ter sprake

'Omdat onze coachingssessies maandelijks plaatsvinden en een informeel karakter hebben, komen tijdens zo'n gesprek ook andere issues ter sprake en dat is waardevol voor iedereen.'

en dat is waardevol voor iedereen. Zo krijgen we een beter beeld waar een medewerker behoefte aan heeft en wat er op de werkvloer leeft. Ik durf wel te zeggen dat ze een bijdrage leveren aan de onderlinge verbinding. In het begin werd de meerwaarde van zo'n gesprek nog niet meteen ingezien, maar we doen dit nu ongeveer een jaar en merken dat de gesprekken door de meeste medewerkers erg op prijs gesteld worden. Het wordt voor een medewerker makkelijker om zijn of haar langetermijndoel in kleine stappen op te delen. Momenteel zijn we aan het onderzoeken hoe we naar een continue dialoog kunnen overgaan waarin de medewerker concrete en goed onderbouwde feedback krijgt op zijn of haar werk en handelen. We zien dat daar bij ons maar ook bij werknemers behoefte aan is.

Hebben jullie afspraken over overwerk, vitaliteit en de balans tussen werk en privé?

Structureel overwerken is bij ons niet gewoon, al komt het soms wel eens voor dat er vanwege een deadline wat langer doorgewerkt moet worden. Tijdens corona waren we begonnen met hybride werken en sommige medewerkers maken daar nog altijd gebruik van. Het biedt de mogelijkheid om zowel thuis als op kantoor te kunnen werken of eerder of later te beginnen. Dit geeft ze veel meer flexibiliteit, al is het wel de bedoeling dat werknemers minimaal 50% van hun tijd op kantoor zijn en bij belangrijke afspraken of meetings aanwezig zijn. Door medewerkers die ruimte te geven werk je vanuit vertrouwen en zie je dat mensen hun verantwoordelijkheid wel nemen. Het is ook een mooie secundaire arbeidsvoorwaarde. Daarnaast kunnen medewerkers meedoen aan de wekelijkse bootcamp en willen we waken voor te

hoge werkstress. Via intranet delen we informatie over dergelijke onderwerpen en ook bij onze eigen coaches kunnen medewerkers terecht voor dit soort zaken. Mocht er behoefte zijn aan een specialist, dan kunnen we een externe coach inschakelen met wie de medewerker kan praten.

Met welke uitdagingen heb je te maken?

Als we het over ontwikkeling hebben, gaat dat in onze organisatie vaak over het vakinhoudelijke. Alles wat daarbuiten valt, is nog een beetje onbekend terrein voor veel collega's. Als HR-afdeling moeten we goed nadenken over hoe we dit soort onderwerpen voor het voetlicht brengen. Hoe je met anderen en met je werk omgaat, ofwel vanuit de menselijke kant denken, is niet het eerste waar aan gedacht wordt. Ik denk dat veel medewerkers zich nog onvoldoende bewust zijn hoe ze zich op persoonlijk vlak kunnen ontwikkelen. Ik zie dat de meeste ontwikkeluren aan vakinhoudelijke onderwerpen worden besteed. Denk aan cursussen over duurzame houtbouw of andere duurzame materialen. Het zou mooi zijn als we elkaar meer kritische feedback, maar ook meer complimenten zouden geven. Men is nog wat confrontatiemijdend is mijn idee. Aan ons de taak om dat gegeven tussen de oren te krijgen.

Hoe zien jullie werkplekken eruit?

Al onze werkplekken zijn arboproof ingericht. Iedere medewerker heeft zowel een verstelbaar bureau als een verstelbare bureaustoel en heeft standaard twee computerschermen. We hebben een collega in de rol van preventiemedewerker aangesteld. Zij is senior technisch ontwerper en bewaakt dit onderdeel.





links Marianne Berenschot, rechts Teske Sowerbutts

DUURZAME INZETBAARHEID OP DE KAART KRIJGEN ÉN HOUDEN

In een sector waar veel bureaus klein zijn en de werkdruk hoog, is het moeilijk tijd te vinden voor HR-zaken. SFA gaat architectenbureaus ook op dit gebied ondersteunen.

De architectenbranche moet het vooral hebben van 'menselijk kapitaal', daar is iedereen het over eens. Eigenlijk is er geen onderwerp waar werkgevers, werknemers maar ook de vakbonden het zo over eens zijn: iedereen weet dat het belangrijk is om gezond tot je pensioen te kunnen werken. Maar in de praktijk is er niet altijd voldoende aandacht voor. Daarom gaat SFA haar dienstverlening op het gebied van HR uitbreiden voor de architectenbureaus.

Dat is nodig, ook omdat de branche voor meer dan 85% uit kleine tot middelgrote bureaus bestaat. En bij die bureaus is vaak geen HR-

specialist in dienst, vertelt Marianne Berenschot, sinds juni 2021 directeur van SFA. Zij en Teske Sowerbutts, HR-adviseur bij SFA, vertellen over de activiteiten die zij ontwikkelen in het kader van duurzame inzetbaarheid.

Waan van de dag

Marianne vroeg in 2022 een subsidie aan bij het ministerie van SZW om duurzame inzetbaarheid binnen de architectenbranche op de kaart te krijgen én te houden maar ook om met name kleine tot middelgrote bureaus te ondersteunen met HR-maatwerk. En SFA liet een sectoranalyse uitvoeren. Daaruit bleek

dat de meeste werkgevers wel erkennen dat duurzame inzetbaarheid belangrijk is en dat een gesprekscyclus daar onderdeel van is. 'Maar voordat ze aan implementatie toekomen, neemt de waan van de dag het vaak over', zegt Teske.



Ook de mentale druk kan in de architectenbranche hoog zijn. Niet alleen vanwege de deadlines. Ook het samenspel tussen opdrachtgevers en aannemers vraagt best veel van architecten. Marianne: 'Architecten zijn creatieve mensen die graag mooie en duurzame dingen ontwerpen. De uitdaging is dan om de eigen grenzen te bewaken.'

Een belangrijk instrument van SFA om werknemers en werkgevers te informeren over onderwerpen die helpen om gezond en vitaal je werk te blijven doen, zijn de digitale nieuwsbrieven. SFA deelt daarin onder meer informatie uit de cao over rechten die niet bij iedereen bekend zijn. Teske: 'Veel bureaus weten bijvoorbeeld niet dat werknemers recht hebben op 35 ontwikkeluren per jaar. En veel werknemers ook niet. Wij maken deze en andere onderwerpen via de nieuwsbrief zichtbaar en steeds meer werknemers melden zich aan om de nieuwsbrief te ontvangen, dat is goed nieuws!'

Verbinding

Door regiobijeenkomsten over duurzame inzetbaarheid te organiseren (zie pag 20), kregen we waardevolle informatie van bureaus. Zo bleek dat architectenbureaus vooral behoefte hebben aan handvaten om

functionerings- en beoordelingsgesprekken te voeren. SFA gaat hiervoor HR-tools ontwikkelen. Met name voor bureaus die geen eigen HR-functionaris hebben, kan het helpen om ondersteunend materiaal beschikbaar te hebben zoals instructiedocumenten, stappenplannen, templates voor gesprekken en feedbackmethodes.

De mensen die we tijdens de regiobijeenkomsten hebben gesproken, onderstreepten allemaal het belang van de gesprekscyclus: door goede gesprekken ontstaat verbinding. Het gaat om de aandacht, zegt Teske. Een beoordelingsgesprek hoeft volgens de cao maar één keer per jaar en daarin blikken mensen in de praktijk vooral terug op de afgelopen maanden. Dan mis je dus het grootste deel van het jaar. Bovendien komen werknemers nog weleens voor verrassingen te staan als ze bepaalde feedback nog niet eerder gehoord hebben.



Beter zou zijn om het hele jaar door informeel in gesprek te blijven. Veel bureaus doen dat trouwens al. Teske: 'Dat was leuk van die bijeenkomsten, daar vertelden mensen ons dat ze maandelijks een check-up doen. Dat zijn momenten om te vragen: heb je het nog naar je zin, krijg je er energie van? Zoiets kan ook prima tijdens de koffie of een lunchwandeling.'

Marianne: 'Het voeren van dergelijke gesprekken kunnen wij uiteraard niet van bureaus overnemen maar we kunnen het belang ervan wel op de agenda houden en bureaus zoveel mogelijk ondersteunen.'

OVER SFA



SFA informeert en helpt werkgevers en werknemers bij vragen over arbeidsvoorwaarden, de arbeidsmarkt en arbeidsomstandigheden. Waarvoor kun je bij SFA terecht?

- uitleg over –toepassing van– de cao
- informatie over relevante wetgeving
- helpdesk voor werkgevers én werknemers
- voorbeelddocumenten (bijvoorbeeld modelcontracten, ontwikkel-/levenskaarten)
- branche-specifieke arbo-instrumenten om aan de Arbowet te voldoen
- HR-ondersteuning
- secretariaat geschillencommissie

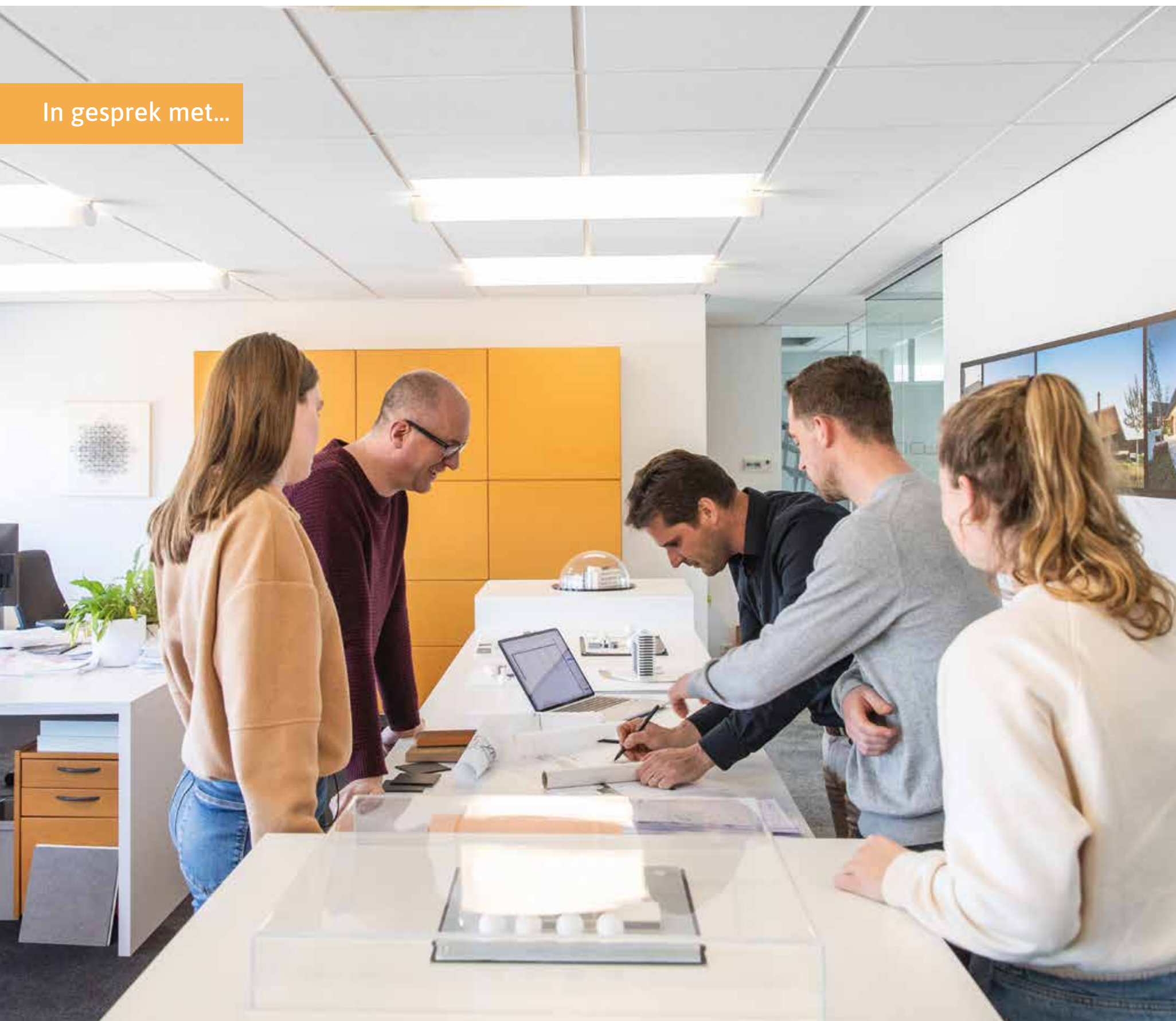
Naast de dienstverlening aan bureaus ondersteunt SFA cao-partijen (o.a. bij onderhandelingen over een nieuwe cao). Ook monitort SFA veranderingen en innovaties in de branche en voert SFA projecten uit met als doel vertaling naar praktische, toepasbare oplossingen.

SFA is in 1981 opgericht door BNA en de vakbonden FNV, CNV en De Unie.



NIEUWS
SFA BRIEF

In gesprek met...



MARTIN FIERLOOS

EIGENAAR VAN FIERLOOS ARCHITECTEN

Martin Fierloos is eigenaar van Fierloos Architecten uit Goes, door zijn vader in 1973 opgericht. Een allround bureau dat zich bezighoudt met verbouw, renovaties en nieuwbouw. Als architect en eigenaar heeft Martin de leiding over een klein team van projectleiders, tekenaars en specialisten. Daarnaast is hij ook belast met HR-taken.



Hoe kijk je naar duurzame inzetbaarheid als klein bureau?

Ik vind het belangrijk dat je altijd nadenkt hoe je interessant bent en blijft voor een werkgever en voor jezelf. Je wilt je blijven ontwikkelen en beter worden. Ik vraag dat van mijzelf, maar ook van mijn personeel. Daar hebben we het regelmatig met elkaar over. Mijn ervaring is dat er op vakinhoudelijk gebied genoeg interesse is, maar qua persoonlijke ontwikkeling wordt dat nog niet altijd even goed opgepakt. Ik stimuleer ze om hun kennis te verbreden en zich te ontwikkelen, al denk ik dat het in onze branche onvoldoende duidelijk is op welke manieren dat allemaal kan. Het gaat veel verder dan alleen vakinhoudelijke onderwerpen.

Wat doe je om werknemers te betrekken?

We werken met een klein team van vier medewerkers en een stagiair. De sfeer is goed en iedereen spreekt zich uit. Net voor corona uitbrak hadden we niet zo'n goed jaar achter de rug. Een oudgediende ging met pensioen en een andere medewerker ontwikkelde zich minder goed. Helaas hebben

we toen de keuze moeten maken hem te ontslaan. We bleven over met een jonger en kleiner team en dat kwam ten goede aan de werksfeer en arbeidsvreugde. We hebben toen gezamenlijk besproken hoe we verder wilden. Daaruit kwam onder andere het besluit om een nieuw tekensysteem aan te schaffen. Voor de kwaliteit van ons als bureau was dat een hele goede beslissing en de medewerkers waren blij dat hun voorstel werd uitgevoerd.

Is er aandacht voor een gezonde balans tussen werk en privé?

Over thuiswerken doen wij niet moeilijk. Zeker als je wat verder weg woont, is het fijn dat die ruimte er is. Thuis kan je soms ook effectiever aan een project werken. We deden dat al voor corona en is vanaf dat moment steeds gebruikelijker geworden. Natuurlijk, is er op kantoor een afspraak met bijvoorbeeld een aannemer, dan is iedereen present. Ik ben heel makkelijk over privéafspraken en ook houdt iedereen zijn vakantiedagen zelf bij. Ik geef die verantwoordelijkheid graag

aan mijn personeel. Ze voelen zich verantwoordelijk en hebben eigenaarschap over hun werk. Dat creëert ook een grote betrokkenheid. Een flexibele werkhouding is belangrijk, maar het werk moet binnen werktijden uitgevoerd kunnen worden. Ik behoeft voor een te grote werkdruk en vind het plezierig dat medewerkers op een gezonde manier hun werk kunnen doen. We zijn een klein bureau en doen grote projecten en voeren wekelijks overleg over de voortgang. Om iedereen gemotiveerd en gezond te houden betekent dat misschien in een enkel geval dat een opdrachtgever iets langer moet wachten. Dat communiceren we natuurlijk op tijd.

Op welke manier is er aandacht voor ontwikkeling en scholing en het bijhouden van kennis?

We stimuleren om vakliteratuur te lezen en scholing te volgen. Daarnaast bezoeken we beurzen en leveranciers om vakinhoudelijk bij te blijven. Verder willen we geïnformeerd blijven over nieuwe wetgeving en certificeringen. Ik vind het belangrijk dat medewerkers op de hoogte zijn van de laatste ontwikkelingen en weten aan welke eisen en regels een gebouw moet voldoen. Ook als ze niet verantwoordelijk zijn voor de uitvoering.

Hoe hou je jezelf scherp om periodieke gesprekken daadwerkelijk te voeren?

Omdat we met een klein team zijn, worden kwesties over het algemeen makkelijk gedeeld is mijn ervaring. Ik voer zelf de functioneringsgesprekken. Ik wil graag horen of een medewerker zich prettig voelt en op welke manier hij of zij zich wil ontwikkelen, al moet ik een gesprek soms verschuiven

vanwege tijdsdruk of andere taken die voorrang krijgen. Medewerkers vragen ook zelf om een gesprek. Afspraken leggen we wel vast, maar daar zou ik nog wat strakker op kunnen zitten.

Is het lastig voor jullie om stagiaires of werknemers te vinden en te behouden omdat je in Goes zit?

Eigenlijk niet. We zijn met een klein, hecht en loyaal team. 10 of 15 jaar dienstverband is geen uitzondering. Stagiaires komen vaak na hun stageperiode bij ons in dienst of via een werken-leren-traject. Maar helaas zijn bijeenkomsten, zoals bijvoorbeeld vakbeurzen meestal in de Randstad. Op dat vlak is Goes misschien een minder goede locatie.



Hoe gebruiken medewerkers de ontwikkeluren? Draag je dit actief uit?

Als iemand gebruik wil maken van de ontwikkeluren, dan is dat zeker mogelijk. Al wordt er op dit moment nog niet zoveel gebruik van gemaakt. Ik stimuleer mijn mensen om die uren te benutten, maar dan moet hij of zij de opgedane kennis ook daadwerkelijk gaan gebruiken. Anders heeft een opleiding of training volgen niet zoveel nut.

'Ik behoeft voor een te grote werkdruk en vind het plezierig dat medewerkers op een gezonde manier hun werk kunnen doen.'





SFA
STICHTING FONDS
ARCHITECTENBUREAUS

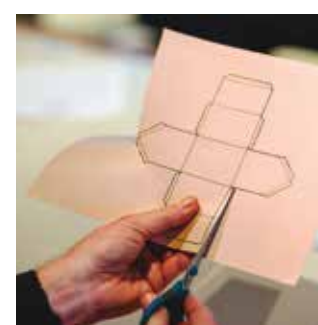


NIEUWS



SFA
BRIEF

SFA gaat HR-tools ontwikkelen om de branche te ondersteunen en neemt de ervaringen en wensen van architectenbureaus daarin mee. In het voorjaar organiseerde SFA regiobijeenkomsten om informatie op te halen.



Tijdens de MDIEU-bijeenkomsten stond de gesprekscyclus en de daarbij gebruikte tools centraal. Marianne Berenschot, directeur van SFA: 'De regiobijeenkomsten in Rotterdam, Eindhoven, Arnhem en Zwolle waren stuk voor stuk interessant. De sfeer was erg prettig en er werd veel kennis gedeeld. Jacco van den Berg (zie pag 22, 23) gaf de deelnemers inzicht in de ontwikkelingen van gesprekken voerend Nederland en ook dat leverde goede gesprekken op.'

De opgehaalde informatie vertaalt SFA naar HR-tools voor de branche. Bureaus die daar behoefte aan hebben, kunnen hiervan gebruik maken. Over de voortgang informeert SFA via nieuwsbrieven en de website.





WELKOM HET GOEDE GESPREK

adieu beoordelingsgesprek

*Werkgevers gaan steeds meer in dialoog met hun medewerkers om hun ontwikkeling te stimuleren. Trainer en gespreksexpert **Jacco van den Berg** adviseert leidinggevenden over een nieuwe manier van gespreksvoering.*

In een beoordelingsgesprek krijgen mensen vaak te horen waar ze niet zo goed in zijn. En dat is jammer, vindt Jacco van den Berg, trainer op het gebied van leiderschapsontwikkeling, want mensen krijgen veel meer energie als ze iets doen waar ze goed in zijn. Het is bovendien effectiever om van een 7 een 8 te maken, dan om een 5 naar een 6 te tillen. Jacco adviseert om de focus te verleggen naar wat goed gaat: versterk wat werkt. Als je die sterke punten in het vizier hebt, kun je daar als werkgever

rekening mee houden bij het toedelen van opdrachten en rollen. Je creëert daarbij eigenlijk een werkomgeving die precies bij de medewerker past. Jacco noemt dat jobcrafting. Je boetseert een baan rond de sterke punten. Het vertrekpunt is niet de functieomschrijving, maar de persoon. Soms zijn functies in de cao al in beton gegoten, maar gelukkig zie je steeds meer cao's met generieke functieomschrijvingen. Die bieden ruimte voor jobcrafting.

Goudmijn

Om iemands sterke punten te vinden, bestaan allerlei vragenlijsten, maar een goed begin is aan de medewerker te vragen waar hij of zij vaak complimenten over krijgt. Jacco: 'En als je een compliment krijgt, vraag eens door: wat waardeert je dan in mijn aanpak? We zijn bij een compliment geneigd onze schouders op te halen en te denken: zo bijzonder is het niet wat ik doe. Maar een ontvangen compliment is een goudmijn voor het scherp(er) krijgen van de eigen sterke punten.'

Een ontwikkeling die Jacco toejuicht is dat steeds meer werkgevers hun beoordelingsgesprekken als een dialoog benaderen. 'Soms hoor je: schaf het beoordelingsgesprek af, het is een véroordelingsgesprek. Maar, in geen enkele organisatie is het gesprek verdwenen, er wordt juist méér gesproken.' Dat is volgens hem ook precies de bedoeling. De term 'beoordelingsgesprek' wordt alleen steeds minder gebruikt, mensen noemen het nu vaak het Goede gesprek, of een FIT-gesprek. Maar hoe je het beestje ook noemt, het gaat erom regelmatig met medewerkers te praten over hun ontwikkeling, werkplezier, duurzame inzetbaarheid en functioneren.

Alhoewel het beoordelingsgesprek voor starters een andere vorm kan aannemen dan voor stayers, zoals Jacco ze graag noemt. Duurzame inzetbaarheid is voor beide groepen

belangrijk. 'Maar starters willen kennis laven. Die moeten leren hoe de hazen lopen, hoe hun kennis, die theoretisch van aard is, kan worden toegepast in de praktijk. Mijn advies is om misschien wel elke maand een gesprek te voeren. Maar is een medewerker met een lang dienstverband een stabiele factor in je bedrijf en geeft hij of zij aan dat het goed gaat? Dan zijn kortere gesprekken over bijvoorbeeld werkplezier voldoende.'

Gewoon doen

Het doel van het gesprek is om werkplezier te stimuleren. 'Als mensen lekker in hun vel zitten, dan gaat het vaak ook net wat makkelijker. Is de inhoud van het werk leuk met een gezonde spanning tussen uitdaging en vertrouwd werk? Is de werkplek veilig en zijn de faciliteiten goed? Dan zijn er al drie redenen minder om ander werk te zoeken. Maar word je steeds over de kling gejaagd? Dat is een reden om te vertrekken.'

'Beginnen met het Goede gesprek vinden werkgevers soms lastig. Vaak is er wat koudwatervrees. Mijn advies: begin er gewoon mee. Als je oprecht belangstelling hebt voor je medewerker en een aantal vragen stelt over ambitie en werkplezier, dan kun je betrekkelijk eenvoudig hele waardevolle stappen zetten.'

Meer weten?
Kijk op vandenbergrtraining.nl



'Focus op de sterke punten van je werknemers.'

AANDACHT

VOOR DUURZAME INZETBAARHEID

TIJDENS DE BEROEPS- ERVARINGS- PERIODE

Voor dit artikel gingen we in gesprek met de drie aanbieders van een beroepservaringsprogramma in Nederland. Dit programma duurt twee jaar en is erop gericht om jonge ruimtelijke ontwerpers, na het behalen van hun kwalificerend Masterdiploma, beroepservaring te laten opdoen. Pas na afronding mogen zij zich inschrijven in het architectenregister en hun titel voeren. Bij de zes Academies van Bouwkunst is het een geïntegreerd traject, en duurt de Masteropleiding daarom 4 jaar. We vroegen hen op welke manier zij aandacht geven aan de ontwikkeling van 'soft skills' zoals bijvoorbeeld helder communiceren, samenwerken in een team, je werk goed plannen en omgaan met werkdruk.



ACADEMIE VAN BOUWKUNST AMSTERDAM

Madeleine Maaskant en Nico van Bockhooven

'Om succesvol te zijn moet je niet alleen goed kunnen ontwerpen.'

'In ons buitenschoolse curriculum hebben we een aantal kwalificaties omschreven die te maken hebben met soft skills. Dat gaat over zaken als, hoe positioneer je jezelf, hoe organiseer je je werkzaamheden, hoe communiceer je met elkaar en hoe verhoud je je tot je omgeving? Om succesvol te zijn moet je niet alleen goed kunnen ontwerpen. Het is minstens zo belangrijk om vaardigheden te ontwikkelen die ervoor zorgen dat je ontwerp ook daadwerkelijk wordt gerealiseerd. We bieden bijvoorbeeld keuzevakken aan over leren communiceren en presenteren. Daar komen aspecten aan bod als: hoe werkt lichaamstaal, hoe start je een gesprek en hoe houd je invloed op het verloop ervan? In het derde jaar volgen studenten het verplichte vak *Design en Management* waar ze ontdekken hoe formele en informele structuren werken en, d.m.v. inter-

Madeleine Maaskant is, naast architect, directeur van de Academie van Bouwkunst Amsterdam en voorzitter van het Landelijk Overleg Bouwkunst Onderwijs (LOBO).

Nico van Bockhooven is praktiserend architect en coördinator beroepservaring bij de opleider. Hij voltooide er zo'n dertig jaar geleden zijn opleiding tot architect. De Academie van Bouwkunst Amsterdam biedt onder andere een vierjarige Master Architectuur, Stedenbouw en Landschapsarchitectuur waarin de beroepservaringperiode is geïntegreerd.

views, ervaren hoe een team functioneert en hoe je daarmee omgaat. Het verplichte vak *Design en Entrepreneurship* in het vierde jaar sluit daar mooi op aan en leert studenten onder andere hoe ze zich als bureau presenteren en hoe je effectief samenwerkt. De studenten reageren soms wat terughoudend op dit soort vakken, maar begrijpen uiteindelijk wel hoe nuttig ze zijn. De studie in combinatie met een 32-urige werkweek is volgens sommige studenten in bepaalde periodes een zware belasting. Ze hebben deadlines op het bureau waar ze werken, naast de projecten, onderzoeken en lezingen die ze aan de academie moeten uitvoeren of volgen. Via praktijkcoaches houden we de vinger aan de pols en daarnaast voeren we regelmatig gesprekken met werkgevers. Daardoor maken we zaken als werkdruk maar ook een goede salariëring bespreekbaar. We hebben tenslotte een gezamenlijke verantwoordelijkheid dat studenten/werknemers duurzaam inzetbaar zijn en blijven.'

Meer weten? Kijk op bouwkunst.ahk.nl



Jorrit Rosema is directeur bij het Architectenregister en eindverantwoordelijk voor de dagelijkse leiding. Het Architectenregister voert de Wet op de architectentitel uit en heeft als missie het vakmanschap van ruimtelijke ontwerpers te bevorderen om zo de kwaliteit van onze leefomgeving te verbeteren. Het Architectenregister is verantwoordelijk voor de uitvoering en kwaliteit van de regeling beroepservaringperiode. Daarnaast biedt het de zelfstandige route aan en geeft het die vorm.



ARCHITECTENREGISTER

Jorrit Rosema, directeur Architectenregister

‘Door het volgen van de beroepservaring krijgen jonge ontwerpers de kans om alle facetten van het bouwproces te ervaren. Zij krijgen begeleiding van een mentor, een ingeschreven professional uit dezelfde discipline, die doorgaans werkzaam is op hetzelfde kantoor als de kandidaat. Jonge ontwerpers ontwikkelen zich daardoor sneller dan zonder het volgen van de beroepservaringperiode. Kandidaten reflecteren tijdens die twee jaar op hun eigen ontwikkeling en leren een visie op het vak te vormen. Die manier van kijken, denken en handelen nemen ze mee in hun verdere carrière en is de opstap naar ‘een leven lang leren’.

‘De vraag die we onszelf stellen is wat de ruimtelijke ontwerper van de toekomst nodig heeft en of wij daarvoor de juiste programma’s aanbieden.’

De grondhoudingen en eindtermen uit de regeling vormen een samenhangend geheel van kennis, inzicht en vaardigheden, waarin de kandidaten zich in twee jaar tijd ontwikkelen. Het Architectenregister blijft kritisch of de inhoud voldoende aansluit bij de wensen, uitdagingen en veranderingen waar we als maatschappij mee te maken hebben. Maar ook of we voldoende inspelen op technologische ontwikkelingen en nieuwe manieren van werken. De vraag die we onszelf stellen is wat de ruimtelijke ontwerper van de toekomst nodig heeft en of wij daarvoor de juiste programma’s aanbieden. Thema’s als de nieuwe Omgevingswet en de participatiemaatschappij maakt de competentie om te kunnen verbinden steeds belangrijker. Ontwerpers moeten nadenken over hoe ze zich tot burgers en andere disciplines willen verhouden.’

Meer weten?
Kijk op architectenregister.nl



Julietta Zanders is verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding van het Professioneel Ervarings Programma (PEP) bij BNA. Ze geeft leiding aan vakcoördinatoren, is verantwoordelijk voor de realisatie en de inhoud van het programma en werkt samen met het College van Rijksadviseurs en Bureau Architectenregister.



BNA - PEP

Julietta Zanders, BNA-dagelijkse leiding PEP

‘Om je titel te behalen is het voor architecten, interieurarchitecten, stedenbouwkundigen en landschapsarchitecten sinds 2015 verplicht om de beroepservaring te doorlopen. PEP is aanbieder van een 2-jarig, postacademisch geïntegreerd programma voor afgestudeerde jonge ontwerpers in de discipline architectuur, stedenbouw, landschapsarchitectuur en interieurarchitectuur. Dit programma wordt aangeboden door de BNA en is gericht op jonge ontwerpers in meestal hun eerste baan. In het programma komen onderwerpen aan bod uit de praktijk die studenten niet op de universiteit leren. Deelnemers krijgen begeleiding via een mentor bij het bureau waar ze werken. Daarnaast kunnen ze masterclasses volgen, rondleidingen bijwonen, bespreken ze casussen en bediscussiëren ze een scala aan onderwerpen die aansluiten op hun

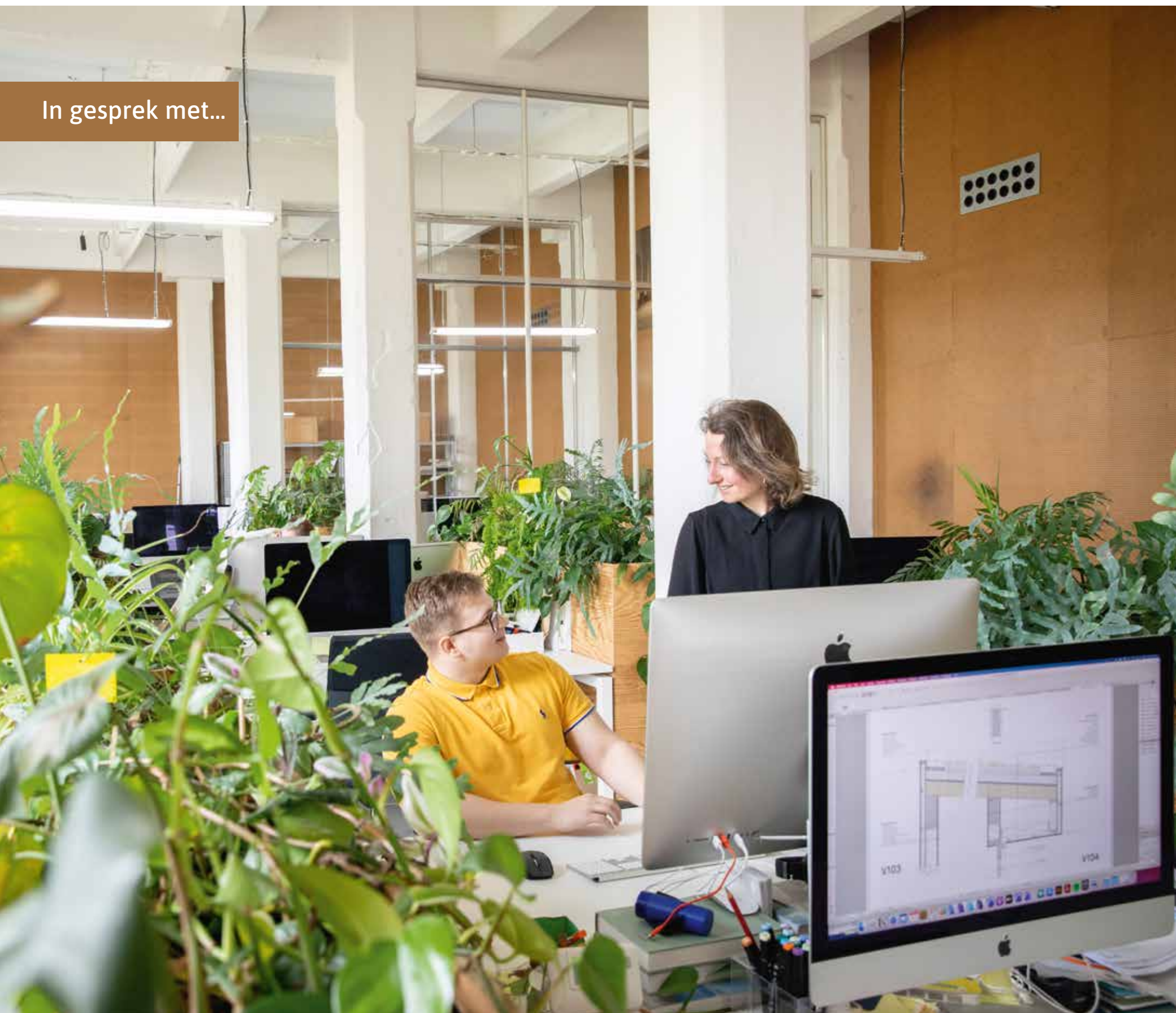
persoonlijke behoeftes qua ontwikkeling. Denk aan thema’s als ondernemerschap, hoe ga ik om met politiek, stress op het werk, contractonderhandelingen, hoe stel ik me op als architect, of wat is kwaliteit en hoe ver ga ik daarin? Het gaat dus niet alleen om vakinhoudelijke vaardigheden. Bovendien bouwen deelnemers een groot netwerk uit verschillende disciplines op tijdens de maandelijkse moduledagen waar ze elkaar ontmoeten en ervaringen uitwisselen. Zo leren ze bijvoorbeeld ook hoe de overdracht tussen die disciplines in de praktijk gaat. Het zaadje dat we bij onze deelnemers willen planten is de motivatie ontwikkelen om een leven lang te blijven leren. Omdat het leuk is, maar ook heel waardevol voor hen persoonlijk. De meeste deelnemers reageren heel positief op het programma en zijn soms verrast over de persoonlijke benadering. Ze worden zelfbewust en ondervinden hoe ze kennis kunnen uitwisselen. Daarmee groeit hun zelfvertrouwen en hun niveau en dat is zowel voor hun werkgever als voor de deelnemers een win-winsituatie.’

‘Het zaadje dat we bij onze deelnemers willen planten is de motivatie ontwikkelen om een leven lang te blijven leren.’

Meer weten? Kijk op bna.nl/pep



In gesprek met...



JULIA FRÖHLICH

DE UNIE ARCHITECTEN

Julia Fröhlich groeide op in Duitsland en verhuisde in 2014 naar Nederland voor een studie interieurarchitectuur aan de Academie Minerva. Vanwege haar ambitie om architect te worden, volgde Julia aansluitend de master Architectuur aan de Academie van Bouwkunst. In 2019 startte ze tijdens haar studie bij De Unie Architecten in Groningen. Sinds november 2022 is ze afgestudeerd en werkt ze als architect bij dit bureau.

'Met een van de partners maak ik regelmatig een 'ontwikkelwandeling.'

Hoe besteed je aandacht aan je persoonlijke ontwikkeling?

Ik vind het belangrijk om te blijven leren. Tijdens mijn studie architectuur deed ik aanvullende cursussen bouwkunde, omdat ik als architect breder opgeleid wilde zijn. Op kantoor is genoeg aandacht voor persoonlijke ontwikkeling is mijn ervaring. Als ik wil sparren omdat ik ergens tegenaan loop, dan kan ik bij Olaf Janson terecht, een van de partners van De Unie Architecten. Met hem maak ik regelmatig een 'ontwikkelwandeling', zoals ik dat ben gaan noemen. Ik bepaal de onderwerpen en neem het initiatief hierin en word uitgedaagd mijn eigen stijl te ontwikkelen over hoe ik dingen wil aanpakken. Momenteel focus ik me op hoe ik mijn ideeën het beste kan overbrengen waardoor ik anderen beter kan overtuigen. Ik ben nog jong en vind dat soort zaken best lastig soms.

Besteed je ook op een andere manier aandacht aan ontwikkeling?

Ik ben sinds een jaartje onderdeel van het team dat zich bezighoudt met kennisontwikkeling bij De Unie Architecten. We komen op een vast tijdstip maandelijks bij elkaar en iedereen op kantoor maakt daar tijd voor vrij. De onderwerpen zijn heel divers, meestal vakinhoudelijk en gekoppeld aan de actualiteit. Denk aan een lezing over een groene leefomgeving of nieuwe ontwikkelingen van software. We willen goed kunnen inspelen op behoeftes en vragen collega's om ideeën waardoor het ook heel interactief wordt. Collega's zijn heel enthousiast over de thema's, dat maakt het leuk om aan mee te werken.

Over ontwikkeling gesproken. Ben je bekend met de 35 ontwikkeluren die je jaarlijks mag besteden?

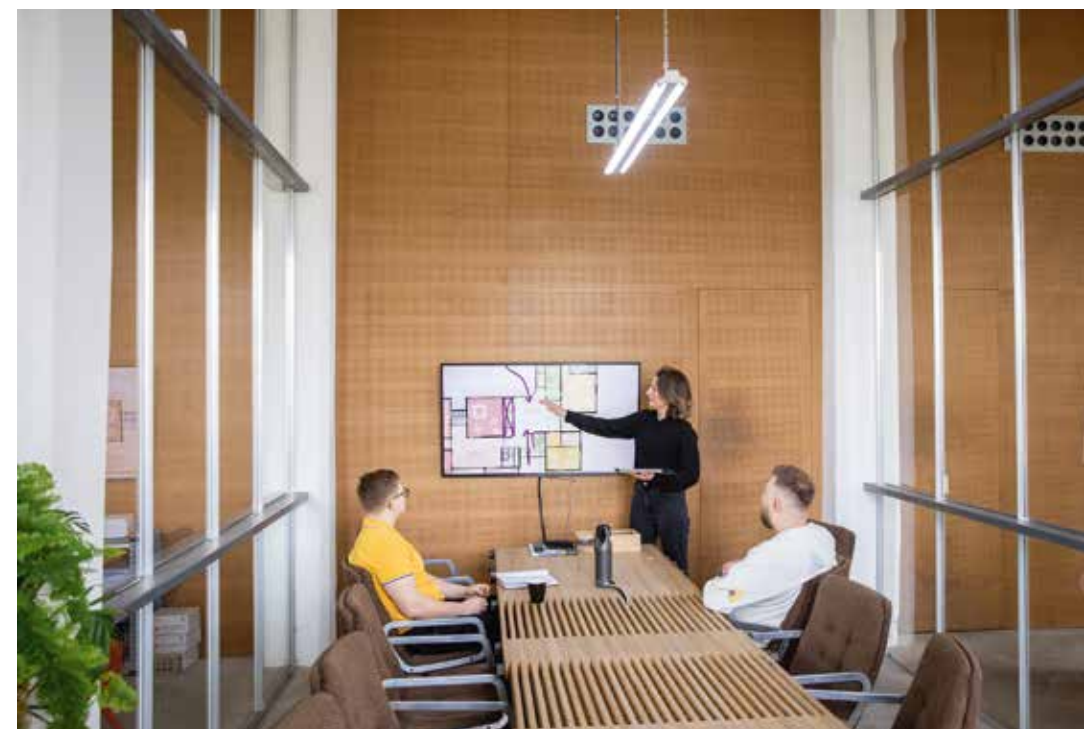
Ik overweeg om een deel van die uren te gebruiken voor een cursus landschapsarchitectuur. Daarnaast heeft de BNA ook veel interessante cursussen die me aanspreken. Ik ben nog niet zo lang geleden afgestudeerd en vind een jaartje zonder intensief studeren wel even fijn. Tegelijkertijd merk ik dat ik toch ook wel nieuwe vaardigheden wil leren. Hoe ga je om met moeilijke situaties bijvoorbeeld.

Wat betreft stress op het werk. Ervaar je werkdruk en krijgt dit aandacht bij jullie?

Aangezien we regelmatig meedoen met een aanbesteding, hebben we vaak met harde deadlines te maken. Zo'n traject kan best intensief zijn omdat je in korte tijd veel moet uitwerken. Maar ook in latere fases hebben we te maken met deadlines, dat is nu eenmaal hoe het werkt in deze branche. Als we moeten overwerken, maken we daar duidelijke afspraken over. En heb ik overuren moeten maken tijdens een traject, dan neem ik die natuurlijk wel op.

Heeft digitalisering invloed op je werkzaamheden en je persoonlijke ontwikkeling?

We werken met BIM-software en dat heeft voordelen. Een 3D-model is een handig instrument om te gebruiken bij de presentatie aan een opdrachtgever. Maar het heeft ook een praktisch nut in samenwerking met bijvoorbeeld adviseurs waardoor we fouten kunnen voorkomen. Met die software kun je



super gedetailleerd werken, al blijft het voor mij altijd een spanningsveld tussen de mens en de computer. Daarom werk ik soms liever met een maquette omdat ik dan op een andere manier kan presenteren en het gesprek voeren. We hebben ook een BIM-clubje dat bezig is met nieuwe technologieën en ons regelmatig bijpraat over hoe wij die programma's kunnen toepassen.

Hoe is de gesprekscyclus ingericht bij jullie en hoe helpen de gesprekken jou in je ontwikkeling?

Elk jaar heb ik een functionerings- en een beoordelingsgesprek en bespreken we mijn competenties en leerdoelen. Ik ervaar het functioneringsgesprek als een tweegesprek waarin we open en eerlijk zijn en afspraken vastleggen. Er is dan ook ruimte om te bespreken waar ik tegenaan

loop en welke punten ik zie hoe we onderling beter kunnen samenwerken bijvoorbeeld. De combinatie van deze gesprekken samen met de ontwikkelwandelingen vind ik heel waardevol en ik merk door over mijn eigen ervaringen te praten het veel meer gaat leven. Daar leer ik veel van.

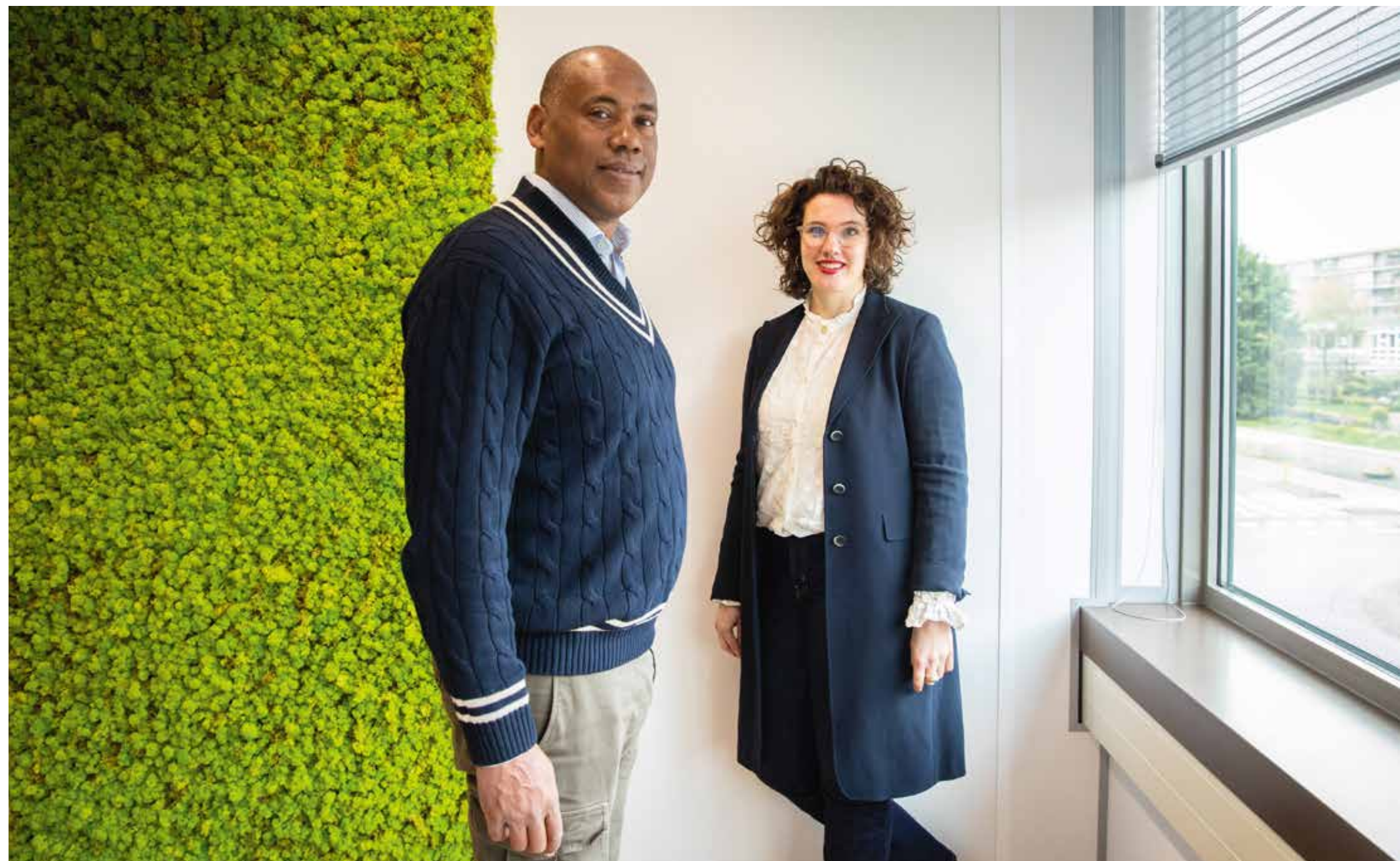
Tot slot, wat denk jij nodig te hebben om gezond door te kunnen werken tot je pensioen? Ben je daar al mee bezig?

Ik ben net begonnen dus dat duurt nog wel even. Maar ik vind een goede omgang heel belangrijk. Bij De Unie Architecten is die sfeer er zeker, wat ook maakt dat we alles tegen elkaar durven te zeggen. We ondernemen en beleven veel samen en staan stil bij onze successen. Daar investeren we ook echt in en dat stimuleert en motiveert mij om het beste uit mezelf te halen.



ONZE MISSIE: WERKNEMERS en WERKGEVERS OVERTUIGEN VAN HET BELANG VAN WERKPLEZIER

Sanne van der Meulen en **Jerry Piqué** van CNV vakmensen zijn ervan overtuigd dat goede voorwaarden in de cao architecten binnen boord houden. 'De inhoud van het werk in deze branche is gewoon heel erg mooi.'



'Bevlogen medewerkers hebben meer veerkracht om met werkdruk om te gaan. En werkplezier is daarin een belangrijke spil.' Sanne van der Meulen geeft namens CNV advies aan bedrijven over duurzame inzetbaarheid. Zij en vakbondsbestuurder Jerry Piqué hebben als missie om werknemers en werkgevers te overtuigen van het belang van werkplezier. Want bevlogen medewerkers houden het langer vol.

Wat iemand nodig heeft om plezier in het werk te houden, hangt van de persoon en positie af. Maar wat voor iedereen belangrijk is, is zeggenschap. Sanne: 'Voor de een kan fijne collega's belangrijk zijn, de ander wordt gelukkig van werken in teamverband of goede faciliteiten. Er is geen eenduidig antwoord op maar de autonomie om zelf keuzes te maken, te beslissen over hoe je dag eruitziet, bepaalt voor een groot deel of je plezier hebt in je werk.'

Ook de mogelijkheid om je te blijven ontwikkelen is belangrijk om gezond tot je pensioen te werken en om plezier in je werk te houden. Jerry: 'Er is van alles gaande op het gebied van digitalisering bijvoorbeeld, dus om je werkzaamheden duurzaam te kunnen uitvoeren moet je je blijven ontwikkelen. Anders mis je de boot.'

Jerry zit bijna dertig jaar in het vak en heeft in die tijd wel het een en ander

'De autonomie om zelf keuzes te maken, bepaalt voor een groot deel of je plezier hebt in je werk.'

zien veranderen. 'Mensen hoefden vroeger natuurlijk minder lang door te werken, want toen bestond de VUT nog. Je wordt nu ook niet meer zo snel afgekeurd. Het is dus van belang erop te letten dat je gezond de eindstreep gaat halen.' CNV probeert daarop in te spelen. Voorop staat dat de vakbond met werkgevers afspraken maakt in de cao. Over onderwerpen als werk-



tijden, leren en ontwikkelen, verlof. Daarnaast adviseren ze de leden over alle uitdagingen die ze tegenkomen in de werk-privébalans en hoe ze plezier in hun werk kunnen houden.

Specifiek voor de architectenbranche ziet Jerry een uitdaging in de jonge leeftijd van medewerkers. Hij vergelijkt het met de zorg. 'Daar zie je dat ze jonge werknemers binnenhalen die na twee jaar weer vertrekken, omdat de werkdruk hoog is en ze niet genoeg betaald krijgen. In de architectuur speelt dat ook. Zodra mensen een gezin willen, gaan ze naar de voorwaarden kijken en wordt de balans tussen werk en privé belangrijker.' Op dat moment steekt concurrentie van de overheid en aannemersbedrijven de kop op. 'Maar', zegt hij vastberaden, 'de inhoud van het werk is gewoon heel erg mooi in deze branche.' Hij wil maar zeggen: als de voorwaarden goed zijn, willen architecten de branche niet verlaten.

Voorafgaand aan de cao-onderhandelingen – die nog gaande zijn – sprak Jerry daarom met een groep jonge architecten over de onderwerpen die zij in de cao geregeld willen hebben. Voor hen bleek ouderschapsverlof een belangrijk thema. Jerry heeft bij de onderhandelingen ingebracht dat het ouderschapsverlof moet worden aangevuld door werkgevers. Ook een inclusievere cao met bijvoorbeeld transitieverlof werd genoemd, een onderwerp dat hij ook mee gaat nemen. Op deze manier streeft CNV een goede werk-privébalans na waarbij er aandacht is voor de levensfase waar iemand in zit.



Waar werknemers op kunnen letten als ze aan de slag willen met duurzame inzetbaarheid? Sanne: 'Als je gezondheidsklachten krijgt omdat je je werk niet meer leuk vindt, of last hebt van een nare sfeer; dat zijn allemaal factoren die aangeven dat het niet goed gaat met duurzame inzetbaarheid.' Het advies van Sanne is om te kijken wat er in je cao staat en het met je vakbond te bespreken. 'Dan kunnen wij kijken of we met de werkgever in gesprek gaan. Uiteindelijk moet het van de leden komen.'



3 vragen aan...

Aske Riezebos

projectleider / BIM modelleur
19 het atelier
Zwolle
19hetatelier.nl



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

Als projectleider/BIM modelleur wisselen mijn werkzaamheden nogal. De laatste jaren focus ik steeds meer op mijn functie als projectleider. Ik ontwikkel me door het opdoen van kennis en ervaring in mijn huidige projecten. En in het jaarlijkse persoonlijk ontwikkelingsplan (POP)-gesprek bespreken we de voortgang en kijken we wat ik nodig heb om mezelf verder te ontwikkelen.

Steven Bouma

Architectural Designer
Fokkema & Partners
Delft
Fokkema-partners.nl



Voor mijn persoonlijke ontwikkeling volg ik de BEP, dat is de beroepservaringperiode. Daarvoor moet ik een opleidingstraject van twee jaar volgen met verschillende modules en workshops. Ik heb bijvoorbeeld de workshop 'bouwen met bio-based materialen' gevolgd en dat was erg interessant. Ik praat met regelmaat over mijn ontwikkeling met mijn mentoren op ons kantoor.

Mariska Lodewijk

adviseur HRM
Pieters Bouwtechniek
Amsterdam
pietersbouwtechniek.nl



Persoonlijke ontwikkeling zie ik als een belangrijk onderdeel van een waardevolle gesprekscyclus. Want ik zie een gespreks-cyclus als instrument om met elkaar te kijken naar je ontwikkeling op de korte termijn maar ook toekomstgericht. Op deze manier kan de werkgever zich voorbereiden op de toekomst maar ook ik als medewerker.

Ben je bekend met de ontwikkel-uren en hoe zet jij deze uren in?

Ontwikkeluren zijn zeker bekend en worden besproken tijdens het POP-gesprek. Dit jaar heb ik de cursus Timemanagement gevolgd om bewuster met mijn (werk)tijd om te gaan. Je leert schakelen tussen projecten en leert omgaan met tijdgebrek, interrupties en mails. Volgend jaar wil ik Projectmanagement oppakken. Daarin reflecteer je op je eigen projectpraktijk.

Ik ben zeker bekend met de ontwikkeluren; ik gebruikte de uren vorig jaar en ook dit jaar voor mijn BEP-traject. En daarna kijk ik graag uit naar nieuwe mogelijkheden, er zal altijd wel een onderwerp zijn waar ik me verder in wil ontwikkelen.

Sinds ik bij Pieters werk ben ik bekend met het begrip ontwikkeluren. Hoe ik deze uren ga inzetten weet ik nog niet, ik ben pas een paar maanden in dienst en ben eerst bezig om me goed in te werken en dan ga ik een ontwikkelingsplan maken hoe ik mijzelf kan versterken en daarmee kan bijdragen binnen en buiten Pieters. Vraag het me volgend jaar nog eens!

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

Plezier in mijn werk staat voorop! We hebben een goede sfeer, werken aan mooie opdrachten, er worden sportactiviteiten georganiseerd en er is altijd fruit. Maar ik fiets ook elke dag 12 km naar werk en dat houdt me fit. De ruimte om mezelf te ontwikkelen, de sfeer en faciliteiten maar gelukkig ook mijn eigen gezondheid, dragen allemaal bij om nog lang door te willen werken.

Dat is voor mij nog ver weg maar ik ben ervan overtuigd dat een goede en gezonde werkplek heel belangrijk is. De creatie van een gezonde werkplek is dé ontwerp-vraag waar ik zelf vaak mee bezig ben als architect, voor opdrachtgevers, maar ook ons eigen bureau. Een zit-sta werkplek helpt mij om meer te bewegen. En verder vind ik een goede akoestiek en groen op de werkplek heel belangrijk.

Het belangrijkste ingrediënt wat ik hiervoor nodig heb is werk waar ik de energie uithaal om mezelf te blijven uitdagen en te motiveren. Dat klinkt simpel maar het past bij een waardevol motto dat een dierbare van mij met enige regelmaat hanteert én die alles dekt; 'Als je doet wat je leuk vindt, hoef je nooit meer te werken!'



Mindgym
sportschool
voor je geest

**Wouter de
Jong**

Bij goed voor jezelf zorgen denken we vaak aan veel bewegen en gezond eten, maar je zit pas écht lekker in je vel als je ook mentaal sterk bent. Wouter de Jong laat in Mindgym zien hoe je in 12 weken je mentale conditie kunt verbeteren. Door wetenschappelijke inzichten af te wisselen met praktische oefeningen en dankzij de vele mooie anekdotes, rake citaten en interessante weetjes zal dit boek zelfs de meest nuchtere lezers onder ons aanspreken. In *sportschool voor je geest* leer je: hoe je met meer aandacht kunt leven; waarom streven naar geluk allesbehalve egoïstisch is; te willen wat je hebt; je relatie met vrienden en collega's te versterken; van je piekerdrift af te komen; positieve emoties langer vast te houden; de edele kunst van het falen; meer gedaan te krijgen in minder tijd.

Wouter de Jong is een veel-gevraagd spreker, trainer en consultant. Hij studeerde af in Nederlands recht en aansluitend volgde hij een opleiding aan de Amsterdamse toneelschool. Hij volgde meerdere oplei-

dingen tot compassie- en mindfulnesstrainer, onder andere aan de Vrije Universiteit Amsterdam.



**Smalltalk
survival**

**Liz Luyben
en Iris
Posthouwer**

Doe je weleens alsof je aan het bellen bent om een verplicht praatje te omzeilen? Kom je op zakelijke borrels nét wat te vaak terecht in saaie en-wat-doe-jij-ge-sprekken? Weet jij ook nooit hoe je weer netjes van die kletsgrage collega afkomt? Gelukkig weten Iris Posthouwer en Liz Luyben dat wel. In Smalltalk survival leren ze je hoe je smalltalk soepeler begint, hoe je het interessant maakt én hoe je er elegant een einde aan breit. Smalltalk Survival is een praktische gids voor de gesprekken tussendoor.

Liz Luyben is naast auteur ook bierbrouwer in Spanje en China. Luyben schreef onder meer Salud! The Beer Lover's Guide to Andalusia. Toen ze bier wilde gaan verkopen in China en merkte dat ze struikelde over de sociale praatjes die er ook bij horen als je deals wilt maken, klopte ze aan bij Iris. Iris Posthouwer is trainer en spreker. Zij trainde vele

professionals, van artsen tot bankiers, in ontspannen overtuigen. Ze ontdekte dat maar weinigen de kunst van het smalltalken verstaan. Inmiddels geeft ze regelmatig lezingen en trainingen over dit onderwerp.



**Handboek
Werkgeluk**

**Ad Bergsma
en Onno
Hamburger**

Om gezond en effectief te blijven functioneren, is het voor medewerkers van belang te weten wie zij zijn, waar zij energie van krijgen en hoe zij zichzelf voldoende kunnen sturen. Dat verkleint de kans op burn-outs en vergroot de kans op floreren. Handboek werkgeluk brengt de beste mensen uit de praktijk en theorie van werkgeluk bij elkaar en biedt inzicht in wat het ideaal van gelukkig werken kan betekenen en hoe het kan worden gerealiseerd. 26 experts delen hun beste ideeën en nodigen jou uit mee te werken aan de beantwoording van drie essentiële vragen: Gelukkig Organiseren – wat kun je als bestuurder, hr-professional of coach doen om werkgeluk mogelijk te maken binnen jouw organisatie?

Gelukkig Leidinggeven – wat kun je als leidinggevende doen om werkgeluk te faciliteren binnen jouw team en organisatie? Gelukkig Werken – wat kun je als medewerker zelf doen om (meer) werkgeluk te ervaren binnen je eigen werk?'

Ad Bergsma is zelfstandig psycholoog en schrijver. Na zijn studie psychologie in Utrecht is hij gaan werken als journalist, bijvoorbeeld voor Psychologie Magazine. Hij ontwikkelde een brede kijk op de psychologie en aanverwante vakken.

Onno Hamburger is psycholoog en wordt als één van de werkgeluk pioniers van Nederland regelmatig geïnterviewd door kranten, tijdschriften, radio en TV over het thema duurzaam werkgeluk.



**Het GROTE
gesprek-
kenboek**

**Jacco van
den Berg**

In april 2023 verscheen editie 4 van Het GROTE gesprekkenboek. Het GROTE gesprekkenboek is sinds 2010 een beproefde gids voor leidinggevenden en HR-professionals die dagelijks uiteenlopende gesprekken voeren. Gesprekken die hun eigen voorbereiding, valkuilen, dynamiek, structuur, do's and don'ts en emoties kennen. Gesprekken die wellicht anders verlopen dan verwacht en misschien wel gehoopt. Het blijft de kunst om van die gesprekken effectieve gesprekken te maken.

Jacco van den Berg is specialist op het gebied van het ontwikkelen en implementeren van meer eigentijdse gesprekkenaanpakken (Het Nieuwe Beoordelen) in profit- en non-profit organisaties.



De ladder

Waarom
veranderen
zo moeilijk is
én... welke 3
stappen wel
werken

Ben Tiggelaar

Iedereen met een beetje levenservaring weet dat écht veranderen – op je werk en thuis – niet makkelijk is. Maar aan de hand van een slim en eenvoudig model – De Ladder – beschrijft Ben Tiggelaar hoe je doelen

stelt die wél werken; hoe je gedrag kiest dat wél tot succes leidt en welke support wél helpt bij verandering. Dit boek biedt je de allerbeste, actuele inzichten uit de veranderpsychologie. Toegankelijk, praktisch én effectief. En het bevat een praktijkgids met meer dan 80 tips, overzichtelijk op een rij!

Drs. Ben Tiggelaar is onafhankelijk en zelfstandig onderzoeker, adviseur en auteur op het gebied van strategie, innovatie en gedrag. Ben is onderzoeker, trainer en publicist. Vele tienduizenden lezers van zijn boeken en bezoekers van zijn workshops brachten de afgelopen jaren met succes zijn ideeën in de praktijk.

COLOFON					
The Human Factor Nummer 1 juni 2023	The Human Factor is een uitgave van Stichting Fonds Architectenbureaus (SFA) te Amsterdam.	Teksten Petra van Bohemen Petra Modderkolk SFA	Fotografie Peter Valckx Marjolein Vinkenoog (pag 20, 21)	Redactiesecretariaat Stichting Fonds Architectenbureaus Postbus 19606 1000 GP Amsterdam info@sfa-architecten.nl www.sfa-architecten.nl	© Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/ of openbaar gemaakt zonder voorafgaande toestemming van SFA.
	Hoofdredacteur Marianne Berenschot, directeur SFA	Ontwerp en vormgeving Françoise Nick	Druk en afwerking Drukkerij Raddraaier, Amsterdam		
ISSN 2772-2929					 



info@sfa-architecten.nl



sfa-architecten.nl



[sfa-architecten](https://www.linkedin.com/company/sfa-architecten)

SFA THE MAGAZINE

