



**Beoordelingskader  
Integraal Werkende Architecten**



# **Beoordelingskader Integraal Werkende Architecten**

## **INHOUDSOPGAVE**

1.	Inleiding	1
2.	Het beoordelingskader	2
	Onderwerp 1: Een IWA werkt opdrachtgevergericht	2
	Onderwerp 2: Een IWA werkt integraal in ontwerp en proces	3
	Onderwerp 3: Een IWA biedt ervaring en continuïteit in zijn dienstverlening	4
	Onderwerp 4: Een IWA beheerst haar primaire processen	5
	Onderwerp 5: Een IWA werkt aan kennisontwikkeling	6

## 1. INLEIDING

De Integraal Werkende Architectenbureaus hebben zich verenigd in de stichting IWA. Deze stichting heeft als doel om integraal werkende architectenbureaus in de markt te profileren als leverancier van ontwerp- en advieswerk op een breed terrein. Het gaat hen daarbij niet alleen om de communicatie, maar ook om het waarmaken en het ontwikkelen van de kwaliteiten van deze architectenbureaus<sup>1</sup>. Daartoe heeft de Stichting IWA in samenspraak met Hobéon Certificering B.V. een certificeringssysteem ontworpen. Kern van dit systeem is dit beoordelingskader.

De profilering van de IWA vindt plaats op basis van de volgende vijf speerpunten:

1. Een Integraal Werkend Architectenbureau (IWA) werkt opdrachtgevergericht.
2. Een IWA werkt integraal in ontwerp en proces.
3. Een IWA biedt ervaring en continuïteit in zijn dienstverlening.
4. Een IWA beheerst zijn primaire processen.
5. Een IWA werkt aan kennisontwikkeling.

Deze speerpunten zijn in dit beoordelingskader genormeerd. In een beoordelingsprocedure wordt beoordeeld of de deelnemende bureaus aan de gestelde normen voldoen. Als leidraad voor deze beoordeling is een vragenlijst opgesteld waarin de normen zijn vertaald naar concrete toetspunten.

Om een inhoudelijk oordeel te kunnen geven over de mate waarin een bureau voldoet aan de normen, plaatst het auditteam de antwoorden in een breder kader. Dit kader wordt geschetst door de visie van het bureau (ondermeer over haar positionering in de markt en de gewenste ontwikkeling van het bureau) en het beleid dat zij voert om die visie te realiseren.

De wijze waarop het bureau invulling geeft aan de gestelde normen, wordt daarom aan de volgende kenmerken getoetst:

- 1) Is het antwoord in lijn met het beleid van het bureau?
- 2) Is het antwoord een waarheidsgetrouwe afspiegeling van de praktijk?

---

<sup>1</sup> Uit document: informatie voor BNA leden.

## 2. HET BEOORDELINGSKADER

Onderwerp 1: Een IWA werkt opdrachtgevergericht		
Niveau	Norm	Gespreksonderwerpen en toetsingscriteria tijdens de audit:
Op projectniveau:	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het IWA evalueert het project met de opdrachtgever. Deze evaluaties vinden tussentijd en bij afronding van het project plaats.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Met welke frequentie/ op welke momenten worden de projecten geëvalueerd? Gebeurt dit in ieder geval na afloop en op geplande momenten gedurende het project?</li> <li>Worden projecten op relevante punten geëvalueerd?</li> <li>Worden de resultaten uit de evaluaties gebruikt ter verbetering van het bureau?</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het IWA krijgt een positieve waardering door opdrachtgevers en toont dit aan de hand van tevredenheidverklaringen aan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vraagt het bureau op relevante onderwerpen naar de mening van opdrachtgevers?</li> <li>Krijgt het bureau een positieve beoordeling door de opdrachtgevers? Zo niet: wordt adequaat gereageerd op signalen?</li> </ul>
Op bureauniveau:	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het IWA gebruikt de resultaten uit de evaluaties en tevredenheidbetuigingen ter verbetering van het eigen bedrijfsproces en zijn producten.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Worden de resultaten uit de evaluaties gestructureerd verzameld en geanalyseerd?</li> <li>Worden uit deze analyses adequate maatregelen getroffen ter verbetering van de bedrijfsprocessen en producten?</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het IWA stemt zijn dienstverlening af op de wensen van de opdrachtgever.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hanteert het IWA een passende methode om inzicht te krijgen in de wensen van de opdrachtgever?</li> <li>Wordt deze kennis gebruikt om de dienstverlening bij te stellen, af te stemmen en te verbeteren?</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het IWA neemt aantoonbaar deel aan symposia en andere gelegenheden waarbij er gesprekken met de opdrachtgevers worden gehouden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participeert het IWA actief in symposia waarin het onderwerp: 'de afstemming van de diensten op de wensen van de opdrachtgever' centraal staat?</li> </ul>

## Onderwerp 2: Een IWA werkt integraal in ontwerp en proces

Niveau	Norm	Gespreksonderwerpen en toetsingscriteria tijdens de audit:
Op projectniveau:	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Het IWA draagt zorg voor de procesbegeleiding en de ontwerpcoördinatie en beheerst daarbij:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ de kosten;</li> <li>○ planning;</li> <li>○ communicatie;</li> <li>○ informatie en documenten; en</li> <li>○ kwaliteit.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Voert het bureau projecten uit waarin zij het proces begeleidt en de coördinatie voert over het ontwerp?</li> <li>▪ Worden daarbij de hiernaast staande aspecten beheerst?</li> </ul>
Op bureauniveau:	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Het geheel van ontwerp, bouwkundige werkzaamheden, kostendeskundigheid en projectleiding zal in eigen beheer kunnen worden afgewikkeld voor projecten van substantiële omvang in het metier waarin het bureau werkzaam is en zich profileert.</li> <li>▪ Bouwbestekken kunnen onder eigen verantwoordelijkheid (licentie) worden opgesteld.</li> <li>▪ De kostenbegeleiding geschiedt door eigen deskundigen.</li> <li>▪ De projecten die het bureau onderhanden heeft zijn substantieel binnen hun segment.</li> <li>▪ Het bureau werkt integraal. Dat wil zeggen dat alle activiteiten die in het standaardpakket (van de DNR) zijn opgenomen binnen het bureau worden ontplooid.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Toon, aan de hand van project(overzichten), aan dat het bureau projecten uitvoert die aan de hiernaast staande normering tegemoet komt.</li> <li>▪ Zijn de bestekken die door het bureau, onder eigen verantwoording worden opgesteld, van voldoende kwaliteit (volledig en helder)?</li> <li>▪ Heeft het bureau eigen kostendeskundigen in huis en begeleiden deze alle hierop van toepassing zijnde trajecten?</li> <li>▪ Kan het bureau aantonen, aan de hand van een vergelijking met andere projecten in het segment, dat de eigen projecten substantieel zijn?</li> </ul>

### Onderwerp 3: Een IWA biedt ervaring en continuïteit in zijn dienstverlening

Niveau	Norm	Gespreksonderwerpen en toetsingscriteria tijdens de audit:
Op projectniveau:	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Het IWA verwerkt opgedane ervaringen uit andere projecten in dit project.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Worden resultaten uit de evaluaties en overige relevante ervaring, inzichtelijk en toepasbaar gemaakt voor het gehele bureau.</li> <li>▪ Maken nacalculaties deel uit van de evaluaties?</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Het IWA zorgt voor continuïteit in haar advisering, ook bij ziekte, vakantie, grote drukte, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Borgt het IWA de continuïteit van haar dienstverlening in de hiernaast staande situaties, bijvoorbeeld door een back-up plan?</li> </ul>
Op bureauniveau:	<p>Het IWA heeft integrale opdrachten onderhanden waarmee substantiële advieskosten zijn gemoeid;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aan de personele samenstelling worden de volgende eisen gesteld:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Bevat enkele architecten die als operationele ontwerper fungeren en het bureau extern vertegenwoordigen.</li> <li>○ Er zijn meerdere ervaren projectleiders;</li> <li>○ Er zijn ten minste vier ervaren bouwkundige tekenaars alsmede enkele tekenaars op HTS niveau;</li> <li>○ Er zijn bekwame directievoerders; en</li> <li>○ Er wordt leiding gegeven aan opzichters.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Is in de visie van de directie, de continuïteit van het bureau en derhalve van de dienstverlening geborgd?</li> <li>▪ Worden in het beleid concrete doelen gesteld die een directe relatie hebben tot de realisatie van het beleid?</li> <li>▪ Wordt de continuïteit qua structuur (denk aan eigendom zeggenschap en opvolging) in personele zin, maar ook in financiële zin gewaarborgd?</li> <li>▪ Voldoet het personeelsbestand aan de hiernaast gestelde normen?</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De leidinggevende architecten, de partners c.q. architect-directieleden, dienen elk tenminste over 15 jaren projectervaring te beschikken.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Toon het hiernaast staande aan, bijvoorbeeld door het overleggen van de CV's van de betreffende personen.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Het bureau bestaat tenminste 10 jaar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Laat zien, door bijvoorbeeld het overleggen van de statuten dat het bureau tenminste 10 jaar bestaat.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Een IWA telt minimaal vijftien bouwkundig medewerkers (fte).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inzage in het personeelsbestand.</li> </ul>

## Onderwerp 4: Een IWA beheerst haar primaire processen

▪ Niveau	▪ Norm	▪ Gespreksonderwerpen en toetsingscriteria tijdens de audit:
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Op projectniveau:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Het IWA beheerst haar primaire processen:</li> <li>▪ Het IWA kan tenminste het standaardpakket (zoals opgenomen in de DNR) van IWA werkzaamheden verrichten.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Herkent het bureau de risico's binnen de projecten en houdt zij hier, in de uitvoering en bewaking, voldoende rekening mee?</li> <li>▪ Worden belangrijke beslis- en overdrachtmomenten geborgd?</li> <li>▪ Welke partijen zijn betrokken bij het project? Zijn de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden, tussen deze partijen geregeld?</li> <li>▪ Wat is de kwalitatieve- en kwantitatieve personele behoefte van het project? Wordt hier in de personeelsbezetting aan tegemoet gekomen?</li> <li>▪ Wat is de materiële behoefte van het project? Wordt hierin voorzien?</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Op bureauniveau:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Er moet sprake zijn van een integraal (kwaliteit-zorg-)systeem dat jaarlijks wordt geëvalueerd.</li> <li>▪ Het moet op operationeel niveau duidelijk zijn via welke lijnen de organisatie haar kwaliteit onder controle houdt.</li> <li>▪ Belangrijk hierin zijn projectevaluaties en</li> <li>▪ Een verbeterplan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wordt jaarlijks op relevante onderwerpen geëvalueerd? En, komen daarin in ieder geval de metingen uit het kwaliteitssysteem ter sprake?</li> <li>▪ Welke bewakingsmomenten hanteert het bureau om het verloop van het project te kunnen waarborgen?</li> <li>▪ Welke onderwerpen worden op die momenten bewaakt/ gecontroleerd?</li> <li>▪ Worden relevante verbeteringen geïnitieerd en wordt de realisatie hiervan bewaakt?</li> </ul>

## Onderwerp 5: Een IWA werkt aan kennisontwikkeling

Niveau	Norm	Gespreksonderwerpen en toetsingscriteria tijdens de audit:
Op projectniveau:	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Het IWA streeft naar het doen van onderzoek in de projecten (ontwerp, procedure, technisch)</li> <li>▪ Nieuwe aspecten binnen een project worden grondig onderzocht (regelgeving, technische specificaties)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Welke kennis is in de afgelopen periode toegevoegd?</li> <li>▪ Wat zijn specifieke kennisaspecten die benodigd zijn t.b.v. de realisatie van het project?</li> <li>▪ Is deze kennis paraat en wordt deze ingezet?</li> </ul>
Op bureauniveau:	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Er is een structureel plan voor het doen van onderzoek en productontwikkeling.</li> <li>▪ Het IWA houdt de kennis en vaardigheden van de architecten en overige medewerkers binnen het bureau up to date.</li> <li>▪ Het IWA participeert actief en met geschikte vertegenwoordigers in de werkgroepen die door de vereniging van Integraal Werkende Architecten worden geïnitieerd.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Heeft het bureau een opleidingsplan voor haar personeel? En is dit plan afgestemd op de visie en het beleid van het bureau?</li> <li>▪ Heeft het bureau een jaarplan, met daarin gegevens over investeringen in opleidingen en middelen?</li> <li>▪ Geeft het bureau planmatig invulling aan onderzoek en productontwikkeling?</li> <li>▪ Reageert het bureau adequaat op zijn omgeving (en de veranderingen die daarin gaande zijn).</li> <li>▪ Zijn er publicaties geweest waarin het bureau of een ontwerp is genoemd of besproken?</li> <li>▪ Wat doet het bureau aan kennisontwikkeling binnen de maatschappij?</li> </ul>