

**BOUW
VAK
VROUW**



**BOUW
VAK ³⁵
VROUW**

BOUWNETWERK 35 JAAR!

Tijd voor een boek, dachten we. Een boek over 35 jaar is een boek waarin veel mensen aan het woord komen die op de een of andere manier aan de Stichting Bouwnetwerk verbonden zijn. We spraken met oprichters, oud-(bestuurs)leden, topvrouwen, wetenschappers en ook de directies van de bedrijven die meewerkten aan de onderzoeken van de Commissie Baksteen en het Ambassadeursnetwerk voor de Bouw, beide geïnitieerd door Bouwnetwerk. Met hen samen kijken we terug en blikken we vooruit op het vak en op het netwerk.

Een voorlopige conclusie? Hét platform voor vrouwen die werken aan de gebouwde omgeving is nog steeds een plaats voor ontmoeten, inspireren en stimuleren. Door de jaren heen veranderde het netwerk en lagen de inhoudelijke accenten soms anders, maar de behoefte én noodzaak om een plek voor ontmoeting te hebben, is er nog steeds. De rode draad door 35 jaar Bouwnetwerk zijn de excursies, de discussies over het vak, de workshops en het plezier. Iedereen die we gesproken hebben is optimistisch over het groeiende aandeel van vrouwen in de (top van de) branche en over het effect en de noodzaak van diversiteit. Daaraan heeft Bouwnetwerk een goede bijdrage geleverd en dat moet ze blijven doen.

Hoe het vak van ontwerpen, bouwen, beheren en managen van ruimtelijke projecten eruit ziet in de toekomst, weet niemand precies. Enkele geïnterviewden lichten tijds van de sluier op in dit boek.

En de bouwvrouwen zelf? Die ontwikkelen mee en zijn steeds zichtbaarder. Ze informeren, stimuleren en inspireren elkaar. Ook over 35 jaar.

Veel leesplezier!

Redactie Lustrumboek: Helma Born, Mariëtte Broesterhuizen, Jacqueline Knudsen, Carolien Oomes, Stephanie Samson en Anne Wagenmakers.



Redactie: Stephanie Samson (zittend), Jacqueline Knudsen, Anne Wagenmakers, Carolien Oomes, Mariëtte Broesterhuizen, Helma Born.



Tweede Kamer, Den Haag, november 2018



Arnhem-Nijmegen, september 2014



Manchester-Liverpool september 2018



Noord-Zuidlijn Amsterdam, 2011



Flying Carpet, Rotterdam 2015



Kopenhagen, september 2013

- 8** Helma Born: Vormgeven aan veerkracht
- 10** Voorzitters over het Bouwnetwerk
- 13** Vrouwen in de architectenbranche

INFORMEREN

- 16** Karin Laglas, Ymere
- 18** Wilma Visser, VDNDP
- 20** Berenike van Lohuizen en Isabelle Goossens, Oosterhoff Group
- 24** Michèle Blom, Rijkswaterstaat
- 26** Janka Stoker, Rijksuniversiteit Groningen
- 28** Wim Koster, Kone Finland
- 30** Tanja Lenzion en Doreth Lau, Antea Group
- 34** Nathalie de Vries, MVRDV / BNA
- 36** Anouk Vermeulen, AG Architecten
- 38** Jurgen Pauwels, Dux Nova
- 40** Getallen op tafel!

STIMULEREN

- 44** Martine Gründemann, G&S Vastgoed
- 46** Hanneke Diephuis, Sense Vastgoed Marketing
- 48** Arno en Herbert van der Heijden, Van der Heijden bouw en ontwikkeling
- 52** Jessica Otto en Daniela Mayan, Cratos Consulting

- 54** Anneke de Vries, Albert Heijn Real Estate & Construction
- 56** Margaret Dalman, medeoprichter Bouwnetwerk
- 58** Hans van Dijk, Neuf & Associates
- 60** Maartje Luisman, Esther Vlaswinkel en Marjon Mors, SVP
- 62** Vivian Timmers, Timmers Projecten en Service

INSPIREREN

- 66** Caroline Bos, UNStudio
- 68** Karin Sluis en Diederik Bel, Witteveen+Bos
- 72** Eefje Voogd Makelaardij
- 74** Nathal Bakker en Lia de Bruyn over het Bouwnetwerk
- 76** Antoinette van Heijningen en Joke Geldhof, Watertorenberaad
- 80** Liesbeth van der Pol, DOK architecten
- 82** Eva Hekkenberg, AM
- 86** Françoise Dechesne: No girls, no glory
- 88** Anke Matijssen en Letty Kil, Deerns
- 92** Dankwoord en sponsors
- 93** Ledenlijst Bouwnetwerk

COLOFON

BouwWakVrouw is een uitgave ter gelegenheid van 35 jaar Bouwnetwerk. Bouwnetwerk is een netwerk voor ondernemende vrouwen in de bouw. www.bouwnetwerk.net

Teksten Helma Born, Mariëtte Broesterhuizen, Marion de Graaff, Jacqueline Knudsen, Carolien Oomes, Petra Pronk, Stephanie Samson, Anouk Vermeulen, Marieke van der Vlugt, Anka van Voorthuizen, Caroline de Vries, Anne Wagenmakers, Jessica van Zanten.

Fotografie Peer van Aalst, Maartje Brand, Fjodor Buis, Cees Dekkers, Milan Hofmans, Jacqueline Knudsen, Bert Nienhuis, Carolien Oomes, Inga Powilleit, Otto Snoek, Alena Ulasava **Eindredactie** Jacqueline Knudsen

Ontwerp Ingrid van Dijk DN30 **Lithografie** CMN, Haarlem **Druk** Heijnis & Schipper Drukkerij b.v.

© 2019 Bouwnetwerk



HELMA BORN PROCAP

VORM GEVEN AAN VEER KRACHT

Waar staat onze sector over 10 of over 25 jaar? Hoe ziet het vak van ontwerpen, bouwen, beheeren en managen er dan uit? Wat is de stip op de horizon?

Ontwikkelingen die we nu zien zijn het betrekken van de eindgebruiker, de prefabricering van veel producten tot en met het 3D-printen van woningen, de enorme druk op de steden, de focus op energie en klimaatverandering, nieuwe mobiliteitsmodellen en het gebruik van big data. Er speelt van alles. Dat die ontwikkelingen zich doorzetten, weten we zeker. Wat vraagt dat van ons als vakvrouwen in de bouw?

Het helpt om terug te kijken naar de ontwikkelingen sinds Bouwnetwerk 25 jaar bestond. Tien jaar geleden zaten we midden in de financiële crisis, die leidde tot het heruitvinden van de rol van ontwerpen, ontwikkelen en financieren. Corporaties kregen een totaal andere rol. Ontwikkelaars en gemeenten boekten af op aangekochte grond en richtten hun blik op binnenstedelijke locaties. De crisisjaren waren taai en werden gevoeld door de hele sector heen, maar het bracht ook veel. Kleinschalige ontwikkelingen kregen meer aandacht. Bouwnetwerksters gingen inhoudelijker met elkaar in gesprek. En we gaven – na een workshop onder leiding van Riek Bakker – minister Schultz het advies om één ministerie van ruimte te organiseren, waarin het werken met hoedanigheidsplannen* de gewoonste zaak van de wereld zou zijn.

De conjunctuur heeft inmiddels weer een zet de andere kant op gekregen. De vraag naar woningen is enorm en het lijkt niet op te kunnen, maar meer dan in 2008 ervaren we de grenzen van groei. We zijn ons bewuster van het feit dat groei ten koste gaat van iets anders. Dat het knelt, als het niet fluide genoeg is of

als het te weinig rekening houdt met andere functies en wensen.

In de afgelopen jaren zagen we op excursie de mateloze energie en ambitie waarmee steden als Tallinn, Riga, Warschau, Istanbul, Kopenhagen en Berlijn zich ontwikkelen. Inspirerend en leerzaam: gaat het niet te hard? Blijft de stad bereikbaar voor gewone mensen? Dat de inclusiviteit van steden onder druk staat, voelt iedereen. De stad is als het om de menskant gaat minder maakbaar dan we dachten. Zoals Richard Sennet zegt: het gaat niet om bonding, maar om bridging. En steeds is de vraag waar je de verbinding legt tussen mensen en plekken: op buurt-, stads- of regionaal niveau.

Werken in onze sector draait steeds meer om het vormgeven van veerkracht. Zorgen dat steden, wegen en woningen klaar zijn voor de toekomst. Hoe? Door ze 'veranderbestendig' te maken en stevigheid te bieden in economische, sociale en ruimtelijke structuren. Niet alleen om beschermd te zijn tegen zeespiegelstijging, maar ook om energieleverend te worden, anders te kijken naar mobiliteit en auto's in te zetten als accu's, door circulair te bouwen en ruimte te bieden aan allerlei doelgroepen dwars door de maatschappij heen. Steden ontwerpen als mooie en stevige frames waar plannen en gebouwen ontwikkeld worden voor 100 jaar, voor 25 jaar en ook maar voor even. Het kan allemaal als we de stad voorzien van kleine luchtgaatjes zoals Eva de Klerk zegt in haar boek 'The City as a Shell'. En die luchtgaatjes zijn ook nodig in contracten die we maken. Dan is en blijft er ruimte om bruggen te slaan. HB ✖

*een hoedanigheidsplan is niet vast bestemd, maar biedt ruimte aan de gewenste of tijdelijke staat van een pand of perceel.

VOORZITTERS OVER HET BOUWNETWERK



MARGARET DALMAN, 1984-1986 HET BOUWNETWERK LEVERT MEER OP DAN SPECULEREN OP DE BEURSI

Vanuit feministisch perspectief heb ik in 1984 samen met Lenie de Beus het Bouwnetwerk opgericht, er waren geen ontmoetingsplekken voor bouwvrouwen toen. Lenie was de allereerste Zakenvrouw van het Jaar (1981) en mijn rolmodel. Van haar heb ik geleerd hoe veel vertrouwen het geeft als een senior en een junior (ik dus) samenwerken. Op het juiste moment liet ze me los en moest ik alleen gaan leiden. En dat lukte!

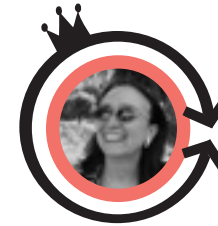
Het Bouwnetwerk heeft mij gevormd. Het was heerlijk om iets nieuws met elkaar op te zetten. Als eerste voorzitter zocht ik al gelijk naar iemand, die op termijn mijn rol kon gaan overnemen en die bracht ik stap voor stap in positie.

Ik heb geen werk uit het Bouwnetwerk gehaald, maar het netwerk bracht mij en vele andere vrouwen wel zelfbewustzijn als professional. Samenwerken bleek een tweede natuur voor bouwvrouwen. En kwaliteit leveren. Dat gaf vertrouwen en plezier met elkaar. Ik heb nog belangrijke vriendinnen uit die tijd.

Volgens mij is het nog steeds nodig dat wij vrouwen onze eigen professionele sociale infrastructuur verzorgen. Voor kennis, contacten en carrière. Ik hoop daarom dat vrouwen met plezier in het Bouwnetwerk blijven investeren. Het levert meer op dan speculeren op de Beurs!

Wat mij op professioneel vlak dreef is samen nieuwe dingen opbouwen, vooral in het sociale. Community building. Een nieuwe wereld vormgeven dus, met elkaar. En inmiddels ben ik een vitale zeventiger en nog steeds maatschappelijk actief.

Mijn advies aan huidige bouwvrouwen is: durf support te vragen! Lach veel om jezelf en je angsten. Stop nooit met investeren in andere vrouwen. Wie moet het anders doen in deze mannenwereld?



BELINDA VAN BUITEN, 2003-2005 IK BEN EN BLIJF EEN ACTIVIST

Ik ben architect en identificeer mij met mijn vak, het geeft mijn leven betekenis en het maakt me onafhankelijk. Ik ben actief in Nederland maar ook in Afrika en mijn projecten zijn sociaal/cultureel gericht. Ik ben en blijf een activist, oprichter van ArchiAfrika en geef nu steeds meer onderwijs aan Afrikaanse architectuurstudenten.

Als voorzitter van het Bouwnetwerk stuurde ik aan op verbinding. Ik zocht aansluiting bij andere zakelijke netwerken ook met mannen, om zo het netwerken te verbreden. Ook gaf ik invulling aan de tweede doelstelling van het netwerk, doorstroming naar invloedrijke posities, ook dat is aardig gelukt. Tijdens mijn voorzitterschap heb ik met oud-voorzitter Karin Laglas gebrainstormd over relevante onderwerpen voor het netwerk. Ze was een gewaardeerd klankbord voor mij.

Het Bouwnetwerk heeft mij veel gebracht: bestuurlijke ervaring en de ontmoeting met een van mijn beste vriendinnen. Ik heb geen werk uit het netwerk gehaald, ik heb wel werk aan een andere architecte gebracht. Toen ik net lid was bracht het netwerk een bezoek aan Antwerpen, waaronder een bezoek aan de Vlaamse Bouwmeester bOb Van Reeth. Dat bezoek heb ik goed voorbereid en het lukte om hem even alleen te spreken. Dat resulteerde uiteindelijk in een opdracht. Dus indirect heeft het netwerk me wel werk opgeleverd. Na mijn voorzitterschap werkte ik binnen het Bouwnetwerk mee aan de organisatie van de tentoonstelling 'Women who Built' in Utrecht in 2007.

Mijn advies aan bouwvrouwen is: breek het glazen plafond af, want het is er nog steeds; blijf van de 'krabbenmand' weg en gun elkaar wat.



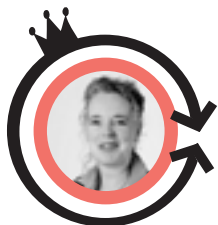
HELMA BORN, 2008-2012 NETWERKEN IS EEN WERKWOORD

Als adviseur neem ik graag verantwoordelijkheid. Inhoudelijk is het mijn passie om Nederland veerkrachtig te maken. Het Bouwnetwerk heeft me veel gebracht zowel qua netwerk als persoonlijke ontwikkeling. Ik had het geluk om een aantal zeer inspirerende vrouwen om me heen te hebben waar ik veel van geleerd heb en die me een duwtje gaven om ook zelf het 'podium' te pakken. Het zelfbewustzijn, de doortastendheid en de kunst om jezelf te laten zien en mensen aan te spreken die voor jou van waarde kunnen zijn, heb ik geleerd van Colette Niemeijer (voorzitter 2005-2008). Daarnaast heb ik veel geleerd van Francoise Dechesne. Met alle druk die er op haar afkomt in verschillende banen, weet ze zichzelf te zijn, rust te bewaren en bijna altijd te glimlachen. Direct heeft het netwerk nauwelijks opdrachten opgeleverd. Indirect wel denk ik, vanwege het netwerk en mijn zichtbaarheid via Bouwnetwerk.

In mijn eerste jaren als voorzitter heb ik gestuurd op zichtbaarheid en het stimuleren van vrouwen naar hogere functies. Dat viel toen ook samen met de Commissie Baksteen en de oprichting van het Ambassadeursnetwerk voor de Bouw. Vervolgens heb ik het accent verlegd naar de inhoud. Door in te zetten op inhoudelijke workshops en met elkaar te laten zien dat vrouwen ook inhoudelijk het verschil kunnen maken.

Op veel plekken in onze branche zijn vrouwen geen eenling meer. In dat opzicht is er minder noodzaak om elkaar op te zoeken. Maar het Bouwnetwerk biedt vrouwen een plek waar je je kunt ontwikkelen, kunt discussiëren over het vak en waar je je aan anderen op kunt trekken, dat blijft belangrijk.

Een vrouw met een plan is ook de vrouw met een kans. Dus weet waar je naar toe wilt, deel dat en steek je hand op als er zich een kans voor doet.



ROELF BOLLEN, 2012-2015
PASSIE DELEN EN SAMENWERKEN

Ik ben een stedenbouwkundige met passie voor het maken van een goede, mooie en gezonde leefomgeving voor iedereen.

Al snel nadat ik lid werd van het Bouwnetwerk ben ik voorzitter geworden. Ik wilde het Bouwnetwerk zakelijker maken, ver weg blijven van theekransjes. Het Bouwnetwerk biedt niet alleen gezelligheid maar is er vooral om te leren van elkaar. We zijn kritischer geworden op ledenbestand. En we hebben duidelijk gemaakt dat leden een bijdrage moeten leveren en niet alleen komen halen.

Mijn voorganger Helma Born was voor mij een voorbeeld van een keihard werkende en ondernemende bouwvrouw met een mooi netwerk en successen. Zij heeft mij geleerd altijd professioneel te blijven en goed te focussen op het belang van het netwerk.

Het Bouwnetwerk heeft me veel nieuwe waardevolle contacten opgeleverd en we hebben prachtige inspirerende projecten bezocht en besproken. Qua opdrachten heeft het me alleen indirect iets opgeleverd.

Mijn advies aan alle bouwvrouwen: deel je passie, werk samen en sta je mannetje in de overwegend mannenwereld.



NATHAL BAKKER, 2017-HEDEN
UNIEKE SAMENWERKING VAN KRACHTIGE VROUWEN

Het Bouwnetwerk heeft me veel gebracht: leuke contacten, kennis over mooie projecten en ontwikkelingen en een andere (vastgoed)blik op allerlei zaken. Ik heb al meerdere keren werk uit het Bouwnetwerk gehaald, al was dat niet mijn eerste doel om lid te worden.

Binnen het Bouwnetwerk heb ik niet een specifiek rolmodel, van iedereen neem ik wel wat mee: de één moedigt mij aan lef te hebben, de ander laat me zien hoe creatief je kunt zijn, weer een ander leert me contacten te leggen. De diversiteit binnen het netwerk maakt dit mogelijk.

Ik ben op dit moment de voorzitter en wil graag dat Bouwnetwerk gezien wordt als een organisatie om rekening mee te houden, een organisatie waar bijzondere vrouwen lid van zijn, een unieke samenwerking en samen-zijn van krachtige vrouwen.

Mijn persoonlijke drijfveer in mijn werk is het blij maken van andere mensen. Het mogen bouwen voor een ander, in zowel letterlijke als overdrachtelijke zin, maakt mij blij!

Wat ik aan andere vrouwen in de bouwsector mee wil geven is: gebruik elkaars kennis en contacten om elkaar verder te brengen! Laten we elkaar ondersteunen, aanmoedigen en trots zijn op elkaar!

Kwaliteit leveren en samenwerken blijkt een tweede natuur voor bouwvrouwen

VROUWEN IN ARCHITECTEN BRANCHE

STUDENTEN BOUWKUNDE TU DELFT

In 2018 is meer als **50%** van de eerstejaarsstudenten op de opleiding Bouwkunde van de TU Delft vrouw. In 2016 was dit percentage **47%** en in 2013 **42%**. (bron: BNA)

STUDENTEN BOUWKUNDE TU EINDHOVEN

In 2017 is **43%** van de eerstejaarsstudenten op de opleiding Bouwkunde van de TU Eindhoven vrouw. In 2018 is van het totaal aantal studenten **41%** vrouw. In 2014 was dit percentage **32%**. (bron: Ministerie van Onderwijs)



GEREGISTREERDE ARCHITECTEN

In 2018 is **77%** van de inschrijvingen als architect in het architectenregister man en slechts **23%** vrouw (op basis van deelneming Pensioenfonds; Stichting Fonds Architectenbureaus, 2018) (bron: ruimte voor de architect – een onderzoek naar de veranderingen in positie van architecten in Nederland, 2008-2018)

TER VERGELIJKING: 32% van de stedenbouwkundigen is vrouw. In de tuinen- en landschapsarchitectuur is het vrouwenaandeel iets minder dan 40%. Bij interieurarchitecten is ruim 50% vrouw.

WERKNEMERS ARCHITECTENBUREAUS

Het percentage mannelijke werknemers in 2018 is **69%**, terwijl dat voor vrouwen **31%** is (op basis van deelneming Pensioenfonds; Stichting Fonds Architectenbureaus, 2018) (bron: ruimte voor de architect – een onderzoek naar de veranderingen in positie van architecten in Nederland, 2008-2018)

WERKGEVERS ARCHITECTENBUREAUS

Voor BNA-bureaus geldt dat in 2018, **88%** van de directeuren man is en slechts **12%** vrouw (op basis van deelneming Pensioenfonds; Stichting Fonds Architectenbureaus, 2018) (bron: ruimte voor de architect – een onderzoek naar de veranderingen in positie van architecten in Nederland, 2008-2018)

IN FOR ME REN

Utrecht: 12 juni 2018: excursie Bouwnetwerk naar Utrecht, met onder andere 's werelds grootste fietsstalling onder het Centraal Station en het dak tussen het station en het entreegebouw van Hoog Catharijne van Ector Hoogstad Architecten.

KARIN LAGLAS YMERE

IN DE VERSNELLING: DENKPATRONEN DOORBREKEN

Karin Laglas is sinds 2013 bestuursvoorzitter van woningcorporatie Ymere. Met volle energie werkt ze aan de transformatieopgaven in en om de stad waar veel gebeurt. Als één van de leden van het eerste uur van Bouwnetwerk realiseert Karin zich dat het toen in de bouw net een 'vrouwenwoestijn' was. Lotgenoten treffen was destijds een belangrijke functie van het netwerk. 'Gelukkig zie je daar wel verandering in komen. Er zijn steeds meer vrouwen op topposities. Maar voor een versnelling moeten we meer vrouwen technisch opleiden en ons denkpatroon doorbreken.'

KWALITEIT GAAT VOOR GENDER

Voorheen bestond de top van bouwbedrijven alleen maar uit mannen. Dat is nu nog niet veel anders. Op andere plekken zoals bij corporaties gaat het de goede kant op. Ondanks het vrouwenquotum blijft het toch lastig om een groter aandeel vrouwen in de top te bereiken. 'Het begint bij een schaarste aan technisch opgeleide vrouwen. Toen ik civiele techniek aan de TU Delft studeerde was ik in mijn jaar één van de 4 vrouwen op 400 mannen. Gelukkig is dat nu niet meer zo extreem, inmiddels is de helft van de bouwkundestudenten vrouw.'

In de directieraad van Ymere moest onlangs een vacature worden ingevuld, de voorkeur ging uit naar een man omdat er van de 6 leden al 4 vrouw zijn. Een vrouw bleek echter geschikter dus die is het toch geworden. 'We moeten dit denkpatroon doorbreken. Kwaliteit gaat voor

gender.' Over de gehele breedte bezien is bij Ymere de man-vrouw verhouding nu 50/50. 'Ik laat het mij niet gebeuren om bestuursvoorzitter te zijn van een club waar een hele scheve verhouding zou zijn.'

HOUD JE ZAAG SCHERP

Binnen deze cultuur wordt er van je verwacht dat je snel kunt schakelen tussen inhoud en proces. Daarvoor is er niet altijd maar één geschikte stijl of handelingsperspectief. 'Het is vooral belangrijk dat je sturing geeft met het eindresultaat in het achterhoofd. De inhoud is belangrijk.' Sturing geven betekent soms ook je kwetsbaar opstellen. Maar de baas zijn en je kwetsbaar opstellen daar zit ook een contradictie. 'Om de juiste balans hierin te vinden helpt het mij om feedback te vragen. Houd je zaag scherp, blijf jezelf ontwikkelen, dat is een belangrijk principe dat ik ook op mijzelf toepas.' Netwerken als Bouwnetwerk helpen hierbij ook. 'Interessante topvrouwen ontmoeten of andere inspirerende mensen, ook dat is cruciaal voor je eigen ontwikkeling.'

RECHTVAARDIG EN WAARDEVRIJ

Sociale rechtvaardigheid is een belangrijke drijfveer voor Karin. 'Ik vind het heftig om te zien dat een plek voor mensen in de stad niet altijd vanzelfsprekend is.' Een waardevrije stad bestaat niet, maar je kunt er wel naar handelen. Hierbij is je strategie je bijbel, daar haal je je informatie langs. 'Ontwikkelingen ontdoen van hun politieke lading is soms best moeilijk, maar helpt in de discussie.' CdV ✱

Ondanks het vrouwenquotum blijft het toch lastig om een groter aandeel vrouwen in de top te bereiken



Zelfkennis en authenticiteit, dat is de kern

Wilma Visser (midden) met vier collega's van VDNDP

WILMA VISSER VDNDP

CIRCULARITEIT BEGINT BIJ DE BEWUSTWORDING

Nog onwetend over welke richting ze op wilde, ging Wilma Visser na haar middelbare school geschiedenis studeren. Niet helemaal de juiste keuze bleek. Wilma: 'Als ik straks afgestudeerd ben, ga ik iets totaal anders doen dacht ik, hierna begin ik een breiwinkel'. Tijdens een bijvak kunstgeschiedenis viel het kwartje. Wilma: 'Met kunst is er altijd iets tastbaars'. Een foto in een studieboek van een woning, ontworpen door de Japanse architect Tadao Ando, deed haar besluiten om voor architectuur-

geschiedenis te gaan. Hiermee trad ze een beetje in de voetsporen van haar opa, die architect was.

Een baan als architectuurhistoricus lag niet voor het oprapen. Wilma ging een aantal dagen als secretaresse aan de slag bij een architectenbureau, waar ze collega werd van Wim de Pagter. Daarnaast gaf ze les in architectuurgeschiedenis. Bij het eigen bureau dat Wim startte, heeft ze zich het bestek schrijven eigen gemaakt. Hij is ook één van de oprichters van VDNDP, waar ze inmiddels associate partner is.

VDNDP start in 2007, net voor de economische crisis. Tegen de stroom in groeit het bureau in het eerste jaar van

zeven naar achttien medewerkers, mede door een grote opdracht: het Ministerie van Defensie. Inmiddels hebben ze een vestiging in Amsterdam en in Enschede, waar in totaal 7 vrouwen en 31 mannen werken. 'Het voelt heel erg als één team.' Bij de samenstelling van de teams kijkt VDNDP wel naar de verdeling man/vrouw. Is er verschil in werkwijzen te benoemen? Wilma: 'Het verschil zit meer in het aard van het beestje. Mijn gevoel is wel dat vrouwen pas zeggen dat ze iets kunnen als ze het ook al doen. Vrouwen mogen minder zelfkritisch en meer zelfbewust zijn. Mannen durven eerder hun plek op te eisen.' Zelf heeft Wilma hier ook ervaring mee: 'Als enige vrouw binnen het bestuur van Stabu had ik het gevoel dat ik extra mijn kunnen moest bewijzen. Ik heb lang gezocht naar mijn eigen plek en vorm. En die uiteindelijk wel gevonden. Zelfkennis en authentiek zijn, dat is de kern.'

Is de branche aantrekkelijker geworden voor vrouwen? 'Ik merk wel verandering, maar nog te traag. Op het moment dat mannen belang bij een verandering hebben, gaat het

sneller. Neem bijvoorbeeld de steeds meer voorkomende 'papa-dag'. Mannen willen het liefst zo min mogelijk uren inleveren. En dan worden flexibele werktijden en -locaties veel makkelijker bespreekbaar, dat is voor werkende moeders minstens zo belangrijk.'

Hoe ze de toekomst van het vak ziet? Wilma: 'Informatiebeheer, processen en samenwerking worden steeds belangrijker. Digitalisering gaat dit makkelijker maken. Slim bouwen, in alle opzichten, wordt belangrijk. Dat biedt ons ruimte om te innoveren op andere gebieden, bijvoorbeeld circulariteit in de bouw. Op dat vlak moeten we met zijn allen een bewustwordingsslag maken. Keuzes zijn vaak nog te veel financieel gestuurd. Ik geef de scholieren groot gelijk dat zij in Den Haag hebben geprotesteerd voor een strakker klimaatbeleid, want zij zitten straks met de gebakken peren. De politiek heeft wel sturingsmiddelen, maar het begint altijd bij het bewustwording van mensen!' AW ✖

BERENIKE VAN LOHUIZEN EN ISABELLE GOOSSENS OOSTERHOFF GROUP

HET GAAT GOED MET DE VROUWEN IN DE BOUW

**Ook mannen
vinden het
prettig om
minder uren te
werken**

'Hé juffie, ik denk dat je hier verkeerd bent', kreeg Berenike van Lohuizen vroeger eens te horen toen ze op een bouwplaats aankwam. Waarop ze haar bouwhelm en laarzen uit de kofferbak pakte en zei: 'Ik denk het niet.' En als Isabelle Goossens met een mannelijke projectleider naar een vergadering met potentiële opdrachtgevers gaat, praten ze tegen hem. Totdat ze merken dat Isabelle degene is die uiteindelijk bepaalt of het project doorgang vindt. Ze kan er wel om lachen en speelt het spelletje soms even mee. Desondanks hebben ze allebei sterk het gevoel dat het goed gaat met de vrouwen in de bouw.

Bedrijfskundige Berenike van Lohuizen is directeur van bbn adviseurs, architecte Isabelle Goossens staat aan het hoofd van ABT België. Beide bedrijven maken – samen met enkele andere werkmaatschappijen – onderdeel uit van Oosterhoff Group (voorheen ABT Holding). Van Lohuizen en Goossens zitten beiden in het holdingbestuur van Oosterhoff Group.

De bedrijven hebben een grote mate van zelfstandigheid en eigenheid, maar Oosterhoff Group stelt bepaalde kaders vast. Zo is diversiteit een van de Key Performance Indicators waarop wordt gestuurd. Berenike: 'Binnen dat brede begrip is de man-vrouw verhouding het duidelijkst. Andere vormen van diversiteit zijn wat lastiger te meten. Je mag bijvoorbeeld niet naar afkomst vragen, maar we zien natuurlijk wel dat er mensen binnenkomen die geen Jansen of Pietersen heten.'

BALANS IN COMPETENTIES

'Skills zijn ook een vorm van diversiteit', zegt Isabelle. 'In de bouwbranche lopen veel technenuten rond. Voor een goede balans in de competenties heb je wel haast vrouwen nodig. Toch moet de balans niet doorslaan, want teveel vrouwen is ook weer niet goed. Een goede mix is het beste en daarom is diversiteit het sleutelwoord voor elke gezonde, moderne organisatie, in iedere branche.'

Mannen en vrouwen kunnen veel van elkaar leren, denken Berenike en Isabelle. >



Isabelle Goossens

Berenike: 'Je kwetsbaar opstellen kan je veel brengen. Mannen kunnen tegen een muur oplopen en dat eindeloos volhouden. Ik zeg gerust 'ik heb een probleem' en vervolgens krijg ik van alle kanten hulp.' Isabelle: 'Vrouwen hebben de neiging dingen persoonlijk te nemen, terwijl in het werk bijna niets zo bedoeld is. Berenike: 'Onder onze opdrachtgevers is in de afgelopen tien jaar het percentage vrouwen toegenomen, net als het aantal mensen uit andere culturen.'

ALLE FUNCTIES IN DEELTIJD

In de engineering werkten een decennium geleden weinig vrouwen. Dat is veranderd sinds de opleidingen hun scope verruimden en een combinatie van engineering en projectmanagement aanbieden. Isabelle: 'Helaas zie je regelmatig dat jonge afgestudeerde vrouwen enthousiast aan een carrière beginnen, om dan na een tijdje toch af te haken. Dat wil zeggen: ze blijven wel werken maar ze stromen niet door naar hoge functies omdat ze tijd willen hebben voor het gezin.' Berenike vindt dat je daar als bedrijf een verantwoordelijkheid in hebt. 'Bij bbn kunnen alle functies in deeltijd ver-

Diversiteit is het sleutelwoord voor elke gezonde, moderne organisatie

vuld worden. Sinds we dat in alle vacatureteksten zetten, solliciteren er meer vrouwen. Overigens vinden mannen het ook prettig om minder uren te kunnen werken.'

OPTIMISTISCH

Tien jaar geleden was een van de (mannelijke) directeurs van ABT betrokken bij de Commissie Baksteen. 'Ik herinner me workshops zoals 'Vrouwen aan de Macht', lacht Isabelle. 'Dat was behoorlijk theoretisch en er kwam weinig uit, behalve een soort besef dat 'we iets met vrouwen moeten'. Mijn gevoel binnen dit bedrijf is altijd geweest: als je iets wilt, dan kan het. Het gaat om de drive. Als ik het cv zie van een vrouw die misschien niet alle diploma's heeft, maar waar het enthousiasme en de passie van afspatten, dan nodig ik haar liever uit dan iemand met alle papieren maar bij wie die drive mist. Dat voel ik heel sterk.'

Op de vraag hoe Berenike en Isabelle zelf op hun topfuncties terecht zijn gekomen, zegt Berenike: 'Hard werken, kansen pakken, gas geven als dat nodig is.' Isabelle vult aan: 'Focussen, een plan hebben.'

Berenike verwacht dat de verhouding man/vrouw in de bouwbranche over tien jaar gelijk is. 'Kijk eens waar we vandaan komen en wat er al bereikt is. Mijn schoonmoeder werd ontslagen toen ze trouwde, nu is er volop kinderopvang. Ik was in de jaren '70 het eerste kind dat overbleef, nu heeft bijna iedere basisschool een continuooster. Vroeger mochten meisjes niet naar de universiteit, nu is meer dan de helft van de studenten bouwkunde aan de TU Delft vrouw. Ja, ik ben echt optimistisch over de toekomst.' MdG ✕

WAAR KUNNEN WE JE VOOR BELLEN?



LIZET KEYZERS
projectmanager
gebiedsontwikkeling
@ Gemeente
Bodegraven-Reeuwijk

Je kunt mij bellen voor sport, onderwijs, gebiedsontwikkeling, dienstverlening



LEONIE BOMHOF
exploitatie manager @ PCH

Je mag me bellen voor een goed gesprek over integraal werken en samenwerken in een complexe contractstructuur op gebied van exploitatiemanagement.



LUCIA HAZENBERG
architect-directeur
@ Hazenberg
Architecten HA

Ik ben blij als je mij belt met een vraag over een gebouw wat jij een nieuw leven wil geven. Door de combinatie van interieurontwerp en bouwtechniek weet ik je te verrassen met een passend ontwerp. Mijn kleinste ontwerpogave is een bloemenkiosk, een gemiddelde opgave een kindcentrum in een schuur bij een boer, een grotere opgave een laboratorium van 2000m². Samen de wereld een beetje mooier maken, gewoon omdat het kan!

LEDEN BOUWNETWERK



MANON PATTYNAMA
eigenaar
@ Pattynama-Ahaus
Architectuur

Jullie kunnen mij bellen voor uitdagingen op alle ontwerpgebieden, met name woningbouw.



**MAARTJE
VAN DEN BERG**
architect

@ Blossom Architecture

Je kunt mij bellen voor om te sparren over innovaties, circulaire economie of mooie architectuur!

MICHÈLE BLOM RIJKSWATERSTAAT

INNOVATIE IS GEBAAT BIJ HERHALING

Tijdens de opening van de Marktdag 2018 benoemde Michèle Blom, sinds 15 mei 2017 directeur-generaal van Rijkswaterstaat, dat het innovatietempo echt omhoog moet bij de markt én Rijkswaterstaat. Bij de officiële opening van de InfraTech 2019 herhaalde ze deze boodschap. Hoe gaat het nu met de innovatie bij Rijkswaterstaat?

Rijkswaterstaat werkt samen met zijn partners aan een veilig, leefbaar en bereikbaar Nederland. Het Programma Vervanging en Renovatie staat met stip boven aan, zegt Blom. 'Daarbij wil ik natuurlijk gebruik maken van de nieuwste technieken en inzichten, om het efficiënt aan te pakken en waarde toe te voegen.'

INNOVATIE

'Innovatie is gebaat bij herhaling. Als je iets kunt herhalen dan investeren partijen eerder. Dus de vraag is, hoe kunnen wij, wellicht ook samen met andere partijen zoals provincies en gemeenten, veel volume creëren? Dit betekent voor ons een andere manier van werken.'

Wat zijn de uitdagingen op korte termijn? 'Allereerst ons eigen ongeduld beteugelen. We moeten realistisch zijn en accepteren dat projecten tijd kosten, maar je moet wel nu beginnen.'

Hoe houd je alle partijen geboeid? 'De successen breed uitmeten. Laat zien dat je dingen echt anders oppakt. Je mag best je ambitie op de lange termijn stellen, maar zorg ervoor dat de eerste stap zo concreet is dat je die ook kunt uitleggen. Niet elke stap moet groots en meeslepend

zijn, het is een stap op weg naar het hogere doel. Je moet af van het idee dat je één groot ontwerp hebt waar alles in past. Flexibele stappen zorgen ervoor dat partners zullen aanhaken of afvallen. Als er een verkeerde stap wordt gezet, kun je bijstellen.'

SAMENWERKING MET DE MARKT

Belangrijke issues voor de langere termijn zijn: de juiste samenwerkingen aangaan; niet alles in beton willen gieten; consequenties van de klimaatverandering opvangen; met onzekerheid durven en kunnen omgaan, daar plezier aan beleven.' Kijkend naar de begroting dan zal het volume hoog blijven alleen de verdeling zal anders zijn en er is kans om de markt te verbreden, stelt ze.

Haar manier van samenwerken is situationeel. De ene keer heeft ze een lange adem en de andere keer wil ze vandaag resultaat zien. Ze kijkt naar wat er nodig is om de opgave 'buiten' te realiseren: 'Ik denk echt dat we met elkaar kunnen winnen als we in staat zijn om flexibeler te opereren, elkaar meer gunnen en vanuit de opgave denken, waarbij we ook rekening houden met het marktbelang: eerlijk werk voor eerlijk geld.'

PERSOONLIJKE LOOPBAAN

Blom's carrière loopt van projectleider tot directiefuncties binnen verschillende ministeries. Had ze een carrièreplan? 'Totaal niet. Dat raad ik ook iedereen aan. Werk met plezier en neem ook risico. Maak vooral géén plan, want dan raak je teleurgesteld omdat je dan je hart niet meer volgt. En dat is juist heel belangrijk.' SS ✖

Je mag best je ambitie op de lange termijn stellen, maar zorg ook voor flexibele stappen naar dat einddoel

JANKA STOKER RIJKSUNIVERSITEIT GRONINGEN

EFFECTIEF LEIDERSCHAP

Janka Stoker is van huis uit psycholoog. De psychologische aspecten van leiderschap boeien haar enorm. Als hoogleraar Leiderschap en organisatieverandering aan de RUG en bij onderzoekscentrum *In the LEAD* doet ze onderzoek naar effectief leiderschap. De inzet: zorgen dat mensen en organisaties beter gaan functioneren.

'Als alle onderzoeken één ding duidelijk maken, is het wel dat de beste leiderschapsstijl niet bestaat. Leiderschapsstijlen zijn aan mode onderhevig', vertelt Janka. 'Labels als directief, coachend of dienend leiderschap zeggen niets over hun effectiviteit. Leiderschap is geen doel op zich, maar een instrument om doelen te behalen. Waar het om gaat is: wat werkt? En wat werkt, hangt af van de situatie. Wij zijn tegenwoordig niet zo gecharmeerd van directief leiderschap, maar in sommige situaties kan het heel belangrijk zijn als iemand snel een knoop doorhakt. Een goede leider is iemand die begrip heeft van de context en zijn of haar gedrag daarop aanpast.'

FEMINIEN OF MASCULIEN

Qua stijl van leidinggeven, loopt er geen duidelijke scheidslijn tussen mannen en vrouwen. Wel bestaat er een verschil in masculiene en feminiene leiderschapskenmerken. 'Je hebt de masculiene leiderschapsstijl: daadkrachtig, directief, geneigd tot risico's. De feminiene stijl draait om goed luisteren, communiceren en samenwerken. Maar het is niet zo dat mannen per se een masculiene stijl hebben en vrouwen een feminiene. De ene stijl is ook niet beter dan de andere. Uit onderzoek blijkt dat een combinatie van beide, zogenaamd androgyn lei-

derschap, het beste werkt. Maar ook hier geldt weer: de situatie bepaalt welk gedrag het meest effectief is. Het is dus handig als je beide stijlen beheerst.'

SPAGAAT

Overigens tonen leidinggevende vrouwen meer actief leiderschapsgedrag (zowel masculien en feminien!) dan mannen. Dat komt volgens Janka doordat vrouwen opereren in een wereld waarin een man als leider de norm is. 'Het stereotype van een goede leider is nog steeds de masculiene figuur die met zijn vuist op tafel slaat, en daarbij denken we eerder aan een man dan aan een vrouw. Dus moet je als vrouw extra bewijzen in een leidinggevende positie. Tegelijkertijd wordt van vrouwen ook verwacht dat ze vrouwelijk zijn. Een goede leider is masculien en een goede vrouw beschikt over feminiene kenmerken. Dat is een flinke spagaat.' Voor vrouwen in de bouw is het mogelijk nog lastiger, omdat zij in een mannenbolwerk opereren. Haar advies aan de sector: zorg dat er meer vrouwen komen op leidinggevende posities. Dat vraagt om steun van HR en het hoger management. 'Tegen de vrouwen zelf zou ik willen zeggen: Laat zien dat het kan! Realiseer je dat je met stereotypen te maken hebt en laat je daar niet door weerhouden. Ook het uitspreken van vertrouwen in elkaar is belangrijk. Toen ik interesse kreeg in leidinggeven zei een collega: 'Jij kan dit wel!' Dat is heel bepalend geweest. Het is een valkuil te denken dat je jezelf eerst moet bewijzen voor je een volgende stap kunt zetten. OK, misschien voldoe je niet helemaal aan het profiel. Maar bedenk: al die anderen waarschijnlijk ook niet!' PP ✖

Een goede leider heeft begrip van de context en past het gedrag daarop aan

WIM KOSTER KONE, FINLAND



‘OVER 10 JAAR IS HET AANDEEL VROUWEN GEEN ISSUE MEER’

De liftsector is zelfs binnen de bouwkolom altijd een beetje een vreemde eend in de bijt geweest, zegt

Wim Koster. Een bedrijfstak van ‘stoere mannen onder elkaar’ die het liefst zonder veel bemoeienis met de rest van de bouwplaats, zorgen dat een lift veilig wordt geproduceerd en geplaatst en veilig kan functioneren.

‘Maar we willen geen puur techneutenbedrijf meer zijn, waar alleen maar over techniek en in lift-types en -nummers wordt gepraat. We kijken nu vooral naar onze klanten; wie zijn dat, hoe kunnen we hen helpen. Dat betekent ook iets voor de mensen die je in je bedrijf wilt hebben. Vroeger zochten we alleen naar mensen met een technische achtergrond. Nu zoeken we vooral naar mensen die klantgericht zijn.’ De manier van werken is veranderd, meer in teams, steeds meer data-driven, meer modulair. ‘We zijn als bedrijf transparanter geworden. Dat soort veranderingen betekent dat je als bedrijf aantrekkelijker wordt voor vrouwen.’

VROUWEN-IN-DE-LIFT-DAG

Koster was van 2005 tot 2015 algemeen directeur van KONE Nederland. Nu is hij bij het hoofkantoor in Finland Head of Global Safety. Het past hem goed, zegt hij. ‘Ik ben zelf ook niet technisch opgeleid. Vooral de menselijke component in het werk spreekt me aan.’ Koster organiseerde 10 jaar geleden een vrouwen-in-de-lift-dag, was lid van het Ambassadeursnetwerk voor de Bouw en vanuit het hoofdkantoor was er veel aandacht voor de positie van vrouwen binnen het bedrijf. Hoeveel effect heeft dat gehad? Veel, zegt hij. Maar: ‘In de buitendienst blijft het percentage vrouwen marginaal. We hebben bijvoorbeeld maar één vrouwelijke monteur. We werken samen met een ROC in Tilburg, maar vrouwen die dit werk willen, zijn er nog niet.’

Op andere posities binnen KONE is het beeld een stuk rooskleuriger, zegt Koster. ‘Op kantoor, maar ook in het management en bij de accountteams is veel verbeterd. Ook door de inzet van vrouwen als Suzanne Kocken, die

binnen KONE tien jaar geleden één van de aanjagers was op dat gebied.’ Het directieteam van KONE Nederland bestaat nog steeds uit twee vrouwen, maar het team is kleiner: ‘Procentueel is het aandeel vrouwen dus gegroeid, het is nu 40%. Bij KONE in Finland ligt het al wel op de gewenste 50%.’

ZELFBEWUSTER

KONE is als bedrijf getransformeerd, maar vrouwen zijn ook zelfbewuster geworden, ziet Koster om zich heen. ‘Tien jaar geleden hoorde je nog wel: ik denk niet dat ik dat kan, als het om een andere of hogere functie ging. Via onze HR-directeur hoor ik dat vrouwen nu veel minder schroom hebben om op hoge posities te reageren en binnen het bedrijf door te stromen naar andere functies. Ook op vacatures die we extern aanbieden, reageren nu veel meer vrouwen dan vroeger. Daar zijn we blij mee.’

Voorafgaand aan dit gesprek informeerde hij bij zijn eigen dochters (14 en 17 jaar) hoe ze tegen mannen- en vrouwenberoeppen aan keken. Ze reageerden alsof ze water zagen branden. Waar had hij het over? Koster: ‘Ik denk dat het over 10 jaar geen issue meer is. Niet alleen de technische ontwikkelingen binnen onze sector gaan keihard, ook de kantooromgeving verandert razendsnel. Kijk hier in ons eigen pand: flexplekken, overal glas, zo’n kantine direct na de entree waar iedereen met elkaar overlegt. Ik ben ervan overtuigd dat die snelle transformatie ook geldt voor de vanzelfsprekende gemengde samenstelling van onze teams.’ AvV ✖

Vroeger zochten we alleen naar mensen met een technische achtergrond. Nu zoeken we veel breder, naar mensen die klantgericht zijn.

DORETH LAU & TANJA LENDZION ANTEA GROUP

RUIMTE OM TE GROEIEN

Doreth: Wij stimuleren vrouwen om zich te ontwikkelen richting managementposities

'Antea Group faciliteert mensen met ambitie, iedereen krijgt hier ruimte om te groeien en zichzelf te ontplooiën. Ik ben een goed voorbeeld van hoe het hier kan gaan.' Aan het woord is Tanja Lenzion, die 13 jaar geleden als projectleider bij Antea Group in dienst kwam en na een heel ontwikkeltraject drie jaar geleden tot de directie toetrad. Ingenieurs- en adviesbureau Antea Group, het vroegere Oranjewoud, bestaat ruim 65 jaar en werkt onder andere voor verschillende disciplines binnen de bouw. Van de 3.000 medewerkers wereldwijd werken er 1.500 vanuit een van de zeven Nederlandse vestigingen.

Tanja Lenzion is directeur van wat ze noemt 'de mooiste businesslijn', namelijk Bouw & Installatie. Samen met Doreth Lau, directeur HR, en twee andere vrouwen maakt ze deel uit van het directieteam van Antea Group. Het grote aantal vrouwelijke directieleden is opvallend. Doreth Lau: 'Wij stimuleren onze vrouwelijke medewerkers om zich verder te ontwikkelen richting managementposities.'

TALENTEN SPOTTEN

Antea Group heeft een apart vrouwen netwerk, onder andere met het doel om talenten te spotten. 'Vrouwen geven hun wensen minder snel te kennen dan mannen', zegt Tanja. 'Binnen de veilige omgeving van dit netwerk komen ze er wel mee.'

De Antea Group Academy verzorgt diverse trainingen en ontwikkelprogramma's voor talentvolle en ambitieuze werknemers. Doreth: 'Wij streven ernaar om meer vrouwen door te laten groeien naar hogere functies. Daarnaast zijn we ons bewust van het effect van een leertraject waar zowel mannen als vrouwen aan deelnemen. Dus bij de selectie wordt hier zeker op gelet.'

De arbeidsmarkt is grillig en Tanja kijkt terug op een bijzonder jaar. 'We gingen razendsnel van 'hebben we wel genoeg uitdagende projecten' naar 'hebben we wel genoeg mensen'. Als bedrijf moet je daarop inspelen, en dat geldt extra sterk voor ingenieursbureaus. Want naast de krapte op de arbeidsmarkt hebben we ook te maken met grote thema's als de energietransitie en digitale transformatie. Daarnaast verandert ook de klantvraag. Het is dus heel belangrijk om de juiste werknemers binnen te krijgen en te houden. Eind vorig jaar zijn we gestart met een nieuwe arbeidsmarkt- >



campagne. Die heeft al veel nieuwe collega's opgeleverd. Goed personeelsbeleid waarbinnen mensen zichzelf kunnen ontplooiën en ontwikkelen, heeft aantrekkingskracht op de buitenwacht.'

1000-DAGEN PLAN

Een opvallende strategie bedacht door CEO Rob van Dongen, is het 1000-dagen plan. Bij de start in 2016 zijn vier thema's gekozen: innovatie, de klant, winstgevendheid en zichtbaarheid. Tanja: 'Het is een instrument om samen te werken aan een mooi bedrijf. De vier thema's zijn onderverdeeld in 32 concrete doelen. Iedereen hier heeft zich aan een of meerdere van die doelen verbonden en levert echt een bijdrage. Een voorbeeld? Bij het thema zichtbaarheid hoort social media. Dus: deel eens dat je bij een mooi bedrijf werkt of aan een interessant project. Ook de opening van de Pop Up store op Utrecht Centraal droeg enorm bij aan de zichtbaarheid van en trots op ons bedrijf. Uiteindelijk gaat het allemaal om betrokkenheid en verbinding. Met alleen een visie vanuit het management kom je er niet. Het 1000-dagen plan leeft enorm bij iedereen die hier werkt.' MdG ✕

Tanja: Uiteindelijk gaat het allemaal om betrokkenheid en verbinding

WAAR KUNNEN WE JE VOOR BELLEN?



MEREL DE BOER
senior adviseur organisatie & huisvesting @ ICSadviseurs

Jullie kunnen me bellen voor inspiratie en kennis over onderwijsvisie en -huisvesting.



MARIËTTE BROESTERHUIZEN
architect-partner @ Common Affairs

Je kunt mij bellen als je een architect of stedenbouwkundige zoekt voor complexe binnenstedelijke opgaven. Ons doel is het maken van een aantrekkelijke omgeving met gebouwen die goed functioneren, flexibel en duurzaam zijn en tot de verbeelding spreken.



MAARTJE BRAND
bouw- en vastgoedfotograaf @ Brandbeeld

Je mag mij bellen als je denkt dat ik je kan helpen. Als je me iets moois wil laten zien. Als je een bijzonder verhaal hebt. En zonder reden mag je me ook altijd bellen...



MARTINE MULLER
architect-directeur @ Muller & van Eys

Architectuur & Omgeving
Je mag mij bellen voor een "hemels" gesprek met Zaha Hadid.



ANKE VAN LEEUWEN
consultant @ Strukton WorkspHERE

Je kan mij bellen voor BREEAM in Use certificeringen.



HESTER WESSELS
architect eigenaar @ buro spin

Jullie kunnen mij bellen voor alle ontwerpvragestukken die te maken hebben met restauratie, herbestemming en verduurzaming van cultuurhistorisch erfgoed.

Zeg nooit nee tegen een uitnodiging omdat je denkt dat je het niet kunt

NATHALIE DE VRIES MVRDV

DURF POLEMISCH TE ZIJN!

'Ik tekende als kind al stadsplattegrondjes en huizen'. Nathalie de Vries, medeoprichter en directeur van MVRDV en de eerste vrouwelijke voorzitter van de BNA (Branchevereniging voor Nederlandse Architectenbureaus), is van jongs af aan gefascineerd door architectuur. Een tentoonstelling over de Stijl in 1982 wakkert haar interesse verder aan en ze maakt op de middelbare school een werkstuk over de architectuur van de Stijl. Zo ontdekt ze dat ze haar interesse in cultuur en haar maatschappelijk engagement in de architectuur kan samenbrengen. Ze wil architect worden en gaat in Delft studeren.

Tijdens haar studie is Nathalie nooit bezig met de verschillen tussen mannen en vrouwen of met de vraag of je als vrouw wel architect moet worden. 'Het leek mij gewoon een mooi beroep'. Het samenwerken met mannen of vrouwen gaat als vanzelf. Zo ook de oprichting van MVRDV in 1992 met Jacob van Rijs en Winy Maas, na het winnen van een prijsvraag.

Gaandeweg realiseert ze zich dat ze op haar bureau en erbuiten een rolmodel voor anderen is. 'Doordat ik op mijn 27e al eigen baas was, was ik altijd zelf aan zet. Dat verandert je blik. Het is uiteindelijk wat ik er zelf van maak' vertelt ze. En dat heeft haar ver gebracht. Nathalie is van 2005-2008 ook de eerste vrouwelijke spoorbouwmeester en nu is ze een van de weinige vrouwelijke hoogleraren aan de TU Delft.

Binnen de directie van MVRDV heeft Nathalie nooit bewust een andere rol genomen. 'We deden in het begin

alle taken samen' vertelt ze. 'Ik ben van nature meer het bestuurlijke type, maar dat zie ik vooral als karaktereigenschap. Tegenwoordig hebben we een Managing Director'. Ze houden in het bureau de verhouding tussen mannen en vrouwen bewust in evenwicht.

DIVERSITEIT

Pas na haar studie is Nathalie zich bewust geworden van de mannenwereld om haar heen. Door binnen MVRDV altijd genderneutraal te handelen en het verschil tussen mannen en vrouwen klein te houden onttrekt ze zich op natuurlijke wijze aan deze ongelijkheid.

Als voorzitter van de BNA heeft ze de ongelijkheid tussen mannen en vrouwen hoog op de agenda gezet. In tegenstelling tot andere landen, is er Nederland nog weinig onderzoek gedaan naar deze ongelijkheid. Daar zit de BNA nu middenin. De inzet van de BNA gaat echter verder dan de ongelijkheid tussen mannen en vrouwen alleen. De branchevereniging pleit voor een inclusievere branche die een afspiegeling is van de maatschappij.

Via de BNA maakt Nathalie het onderwerp bespreekbaar. Zij is van mening dat ieder bureau zou moeten overwegen of een vrouw in de top goed is. 'Maar vrouwen kunnen er zelf ook iets aan doen. Het is belangrijk om jezelf te profileren en polemissch te zijn. En zeg nooit nee tegen een goede uitnodiging, omdat je denkt dat je het niet kunt. Je bent immers gevraagd!' MB ✖

ANOUK VERMEULEN AG ARCHITECTEN

GEZOCHT: BOUWKUNDIGE M/V

In 1989 studeerde ik bouwkunde aan de TU in Delft en schreef ik samen met studiegenoot Liesbeth Rollmann het boekje *Gezocht: Bouwkundige M/V*. In die tijd was 25% van alle bouwkundestudenten vrouw. Wat ons opviel was dat er bijna geen vrouwelijke afgestudeerden werkzaam waren op architectenbureaus. Al helemaal zeldzaam waren zelfstandig gevestigde architectes. Wij vroegen ons af waar al die afgestudeerden terecht waren gekomen, waar waren onze 'lichtende voorbeelden?' Een van de conclusies uit onze enquête was, dat veel vrouwen werkten bij een gemeente of rijksoverheid. Hoewel opgeleid als architect of stedenbouwkundige, hadden ze vaak meer beleidsmatige functies. Veel van hen werkten parttime, dat was in die tijd bij overheden goed mogelijk. Ook kinderopvang was daar in het algemeen beter geregeld dan bij veel architectenbureaus.

Bij de presentatie van *Gezocht: Bouwkundige M/V* vroegen wij architect Joke Vos, destijds werkzaam bureau Wytze Patijn in Rotterdam, om te komen vertellen over haar vak en hoe zij aankeek tegen het (nagenoeg) ontbreken van vrouwelijke rolmodellen in de architectuur. Het werd een positief, opbeurend verhaal, en vol goede moed ben ik dan ook na mijn afstuderen aan de slag gegaan. Samen met mijn man startte ik een eigen onderneming, AG architecten.

Terugkijkend waren er wellicht best een aantal 'lichtende voorbeelden', maar het verhaal van Joke, waarin zij aangaf dat je gewoon heel hard moest werken, een extra

goede architect moest zijn en een beetje durven te bluffen op zijn tijd, heeft mij het zetje gegeven het als vrouw zelfstandig aan te durven en niet te kiezen voor een baan in de luwte.

De eerste jaren waren er nog grappige situaties op de bouwplaats, in vergaderingen en tijdens intakegesprekken met opdrachtgevers. Zo werd ik steevast nagefloten door de bouwvakkers, tot ze doorhadden dat ik de architect was van het bouwwerk waar ze mee bezig waren. In bouwvergaderingen werd mij vaak gevraagd of ik even wat koffie wilde inschenken, tot ze beseften dat ik de vergadering zou leiden, en bij intakegesprekken die mijn man en ik samen voerden, richtte de opdrachtgever zich steevast tot mijn man, zeker als het wat technisch werd: 'en u bent zeker de binnenhuisarchitecte?'

Mijn oplossing is om de humor van dit soort situaties in te blijven zien en niet te scherp te reageren. Er is veel veranderd in al die jaren en inmiddels studeren er meer vrouwelijke dan mannelijke bouwkundestudenten af aan de TU Delft.

Parttime werken is inmiddels zowel voor mannen als vrouwen volledig geaccepteerd, ook op de architectenbureaus, en de taakverdeling thuis is over het algemeen ook meer in balans. Bouwnetwerk bestaat gelukkig nog steeds en het blijft waardevol om met vakvrouwen onder elkaar over dit vak en alle uitdagingen daarbij te spreken. Op naar de volgende 35 jaar! ✖

**Helemaal zeldzaam
waren zelfstandig
gevestigde architectes
in 1989**

JURGEN PAUWELS DUX NOVA

BOUWSECTOR GEBAAAT BIJ DIVERSERE PROFIELEN

Dux Nova is gespecialiseerd in executive search. Jurgen Pauwels weet dat sommige mensen die term associëren met het traditionele old boys network. Hij chargeert enigszins: 'Banen die achter de schermen onderling worden verdeeld door mannen met stropdassen en glimmende manchetknopen.' En, benadrukt hij: 'Zo zijn wij dus níet.'

Dat blijkt direct bij een blik op de site. Naast de gebruikelijke vacatures, referenties en een indrukwekkende lijst opdrachtgevers waarmee Dux Nova werkt, staan daar een paar humoristische blogs op. En onder het kopje 'over ons' presenteren de mensen van het bureau zich met een korte quote over hun gezinssituatie en een foto in vrijetijds-sfeer. De één als barista, een ander in een bootje en in Pauwels geval: naast een vintage Volkswagen Kever. 'Een project dat ik samen met mijn vader heb gedaan.'

Maar wat voor bureau zijn zij dan wél? 'Warm zakelijk', omschrijft Pauwels het karakter van Dux Nova. 'We houden van open communicatie. Je hoeft bij ons niet eerst door een soort 'taaie leemlaag' heen als je je aanmeldt. Wij zijn onszelf en werken graag met mensen die ook zichzelf willen laten zien. Sympathie is voor ons van belang.' De bouwbranche moest er bij hun start in 2011 wel even aan wennen, erkent hij. 'We werken vooral met opdrachtgevers die exclusief voor ons kiezen. We vragen commitment, we gaan er sámen voor om de beste te vinden.' Dat lukt goed, constateert hij. 'Ons slagingspercentage is hoog: 92%.'

Hoe onderscheidt de aanpak van Dux Nova zich? 'Wij kijken anders: we zoeken op competenties. We kijken breder, naar diversere profielen. Voor veel functies in de bouwbranche hoeft je niet per se uit de bouw te komen, terwijl die kramp er soms nog wel is, om alleen maar in die ene kleine vijver te vissen.' Natuurlijk, zegt Pauwels, als een opdrachtgever een projectleider zoekt voor hoogbouwproject van 30 verdiepingen, dan is het logisch dat je iemand zoekt die daar ervaring mee heeft. 'Maar de bouw is erg veranderd en wij denken dat je daarom veel breder naar profielen kunt kijken. Denk aan alle geïntegreerde contracten, dat gaat niet alleen over bouwen maar ook over servicegericht zijn, over soft services en anders samenwerken met elkaar. De markt vraagt om andere competenties. Dat maakt het voor mensen met andere profielen, vanuit hele andere studies, een aantrekkelijker branche om in te stappen.'

Hoe vindt Dux Nova de juiste mensen? 'Via onze eigen portefeuille die we de afgelopen jaren hebben opgebouwd. Via via: goede mensen kénnen ook goede mensen. Natuurlijk via allerlei netwerken, zeker ook LinkedIn.' Tips op dat gebied? 'Ik zie graag loyale profielen. Maar ik zie liever dat iemand twee keer zes jaar ergens heeft gezeten, dan één keer twaalf. Laat in je tekst zien aan welke projecten je lol hebt beleefd, waar je warm van wordt. Noem nevenfuncties en kopstudies. En ik vind een CV van één A4'tje te weinig. Ik wil meer van je zien, weten, lezen en voelen.' AvV ✖

Ik wil zien aan welke projecten je lol beleeft, waar je warm van wordt

GETALLEN OP TAFEL!

In 2006 presenteerde Bouwnetwerk *Getallen op tafel*, een genderprofiel van de bouw, over de raden van commissarissen, bestuurs- en managementfuncties in de bouwsector. Nu maken we nog een keer de balans op aan de hand van een steekproef.

WAT WAREN DE CONCLUSIES IN 2006?

- De hoogste vertegenwoordiging van vrouwen is te zien bij de overheden en dan vooral onder bestuurders. Onder hoge ambtenaren zijn vrouwen echter schaars.
- Bij de top 10 van corporaties zijn vrouwen redelijk goed vertegenwoordigd in de raad van commissarissen, als directeur bestuurders echter zeer weinig.
- De top 10 van architectenbureaus komt niet verder dan 10% vrouwelijke directeuren/partners.
- In de top 10 van bouwbedrijven zijn geen vrouwelijke directeuren en/of commissarissen te vinden.
- Bij de technische adviesbureaus is geen enkele vrouw in de top te vinden. Bij de marktleidende ingenieursbureaus gaat het iets beter: 1 commissaris en 1 directeur.
- De kennisbranche en de vastgoedsector delen de onderste positie wat betreft het aandeel van vrouwen.

WAT IS DE STAND VAN ZAKEN NU?

Op veel plekken is het aantal vrouwen fors toegenomen. Wat valt op of springt er uit?

- Bij de overheden is de vertegenwoordiging van vrouwen nog steeds hoog. Bij de provincies is het aandeel van de vrouwen niet verder gegroeid.
- Bij de top 10 van corporaties is de vertegenwoordiging van vrouwen in de besturen en in raden van commissarissen fors gegroeid.
- Bij de architectenbureaus valt de groei van een aandeel van 10% naar 12% vrouwen in directie of partnerfuncties wat tegen.
- In de top van de bouwbedrijven is veel in gang gezet. Het percentage van vrouwelijke directeuren is laag, maar ze zijn van de nul af!
- Bij de adviesbureaus is vooral groei te zien van het aantal vrouwen in directies.
- Bij de TU's is het percentage vrouwelijke hoogleraren gegroeid van 4% naar 13,6%.

CONCLUSIE We kunnen er niet om heen: de trend is zeker positief. Maar het tempo van veranderen is laag, te laag. Het onderwerp heeft dus nog steeds veel aandacht nodig, ook binnen Bouwnetwerk.

VROUWEN IN DE BOUW

		COMMISSARIS, WETHOUDER, GEDEPUTEERDE, MINISTER		DIRECTEUR / BESTUURDER	
		2006	2019	2006	2019
OVERHEID	rijk	40%	55%	44%	*
	provincie	28%	28%	17%	*
	gemeente	27%	44%	7%	*
VASTGOED	corporaties	20%	43%	8%	40%
	ontwikkelaars / beleggers	2,5%	*	3%	10%
technische universiteiten advies/ingenieursbureaus architectenbureaus uitvoerend bouwbedrijf	hoogleraren	4%	13,6%	*	*
		20,3%	31%	0,3%	26%
	directie / partners	*	*	10%	12%
		0%	20%	0%	4%

* geen informatie / niet onderzocht

VERANTWOORDING CIJFERS

Voor deze steekproef hebben we gekeken naar de top 10 van bedrijven en bureaus, de G10, de monitor van vrouwelijke hoogleraren, et cetera. De informatie die we hebben gebruikt is afkomstig van de openbare sites van bedrijven en instellingen. De cijfers betreffen de vertegenwoordiging in 2017.

WAAR KUNNEN WE JE VOOR BELLEN?



HEIDI VAN LIMBURG STIRUM
directeur @ Nederlandse Kastelenstichting

Je kan me bellen als je een echt ervaren projectleider zoekt. Ook voor besluitvormingstrajecten op snijvlak van erfgoed/cultuur/huisvesting



MARLIES VAN DIEST
landschapsontwerper @ Bureau Marlies van Diest Ontwerp stad en landschap

Je mag mij bellen met kleine overzichtelijke vragen, maar ook met grote, complexe opgaven op het gebied van stedenbouw en landschap. Ik bezit een bijzondere gevoeligheid voor omgevingen in stad en landschap. Als ik de plek zie, waar iets moet komen, komt vaak ook meteen de oplossing in beelden naar boven. Als ik het vertrouwen krijg, te werken vanuit die eerste vonk, dan wordt het eigenlijk altijd goed.



CAROLINE BIJVOET
directeur @ Bijvoet architectuur & stadsontwerp

Je mag me altijd bellen voor nieuwbouw van een klein nieuw kunstmuseum voor enthousiaste, betrokken, vermogende, leuke opdrachtgevers ;-)



NATHAL BAKKER
mede-eigenaar @ Raad-Huis

Je mag mij bellen voor goede initiatieven, mooie ontwikkelingen en leuke en nieuwe contacten!



MONIQUE DE LOOS
manager Ontwerp & Realisatie Projectbureau Huisvesting @ VU medisch centrum

Je kunt mij bellen over bouwprojectmanagement.



STI MU LE REN

MARTINE GRÜNDEMANN G&S VASTGOED

WILLEN IS KUNNEN. NIET ALLES HOEFT VANDAAG!

'Of ik mijn carrière van tevoren heb uitgestippeld? Nee, maar dat hoeft ook niet.' Martine Gründemann heeft zichzelf van jongs af aan al uitgedaagd. **'Of het nou een sportdag was of een cijferlijst op school', vertelt ze. 'Ik ben nieuwgierig aangelegd en wil graag dingen voor elkaar krijgen. Ik denk meestal: Dit moet ik toch kunnen? Ik doe het gewoon!'**

Door open te staan voor mogelijkheden en schroom te overwinnen, hebben zich kansen voorgedaan die uiteindelijk een keerpunt bleken te zijn. Martine: 'iedereen heeft kruispunten in zijn leven. Ik ben altijd ingegaan op uitdagingen. Dat heeft me verder gebracht. Als je strikt vasthoudt aan een einddoel, kan het je ook belemmeren in je mogelijkheden. Ik ben zeker wel eens ergens voor gegaan, wat ik niet vooraf had bedacht. Zo heb ik in 2009 de switch van techniek naar commercie gemaakt'. Martine is de eerste vrouwelijke directeur bij G&S Vastgoed. In die rol is ze minder inhoudelijk met projecten bezig dan voorheen. 'Ik mis soms de details, de mensen en de dagelijkse gang', vertelt ze, 'maar nu is het werk meer divers. Op alle niveaus heb ik contacten met mensen, van Raad van Bestuur tot aan het jonge talent in de interne organisatie en daarbuiten. Uiteindelijk haal ik de meeste energie uit samenwerken.'

Met haar rol als directeur is het kringetje rond. 'Ik kan mijn

opgedane kennis toepassen over het hele spectrum van projectontwikkeling'. Je kan pas echt goed zijn in het vak door levenservaring, kennis te vergaren en door veel van de wereld te zien. Projectontwikkeling is in die zin een traag beroep. 'Onze tijd van oogsten komt nog', vertelt ze. 'In ons vak piek je op latere leeftijd. De bouwopgave wordt steeds complexer. Je moet blijven meegaan in de veranderingen in de maatschappij in een globale context. Neem bijvoorbeeld de recente ontwikkelingen in de verstedelijking: binnenstedelijke gemengde ontwikkeling, hoogbouw met daarin publieke functies, écht groene gebouwen waar de biodiversiteit de stad in wordt gehaald. Dit vraagt andere skills dan vroeger.'

Martine heeft bij G&S Vastgoed nooit enige weerstand gevoeld in haar ontwikkeling. Ze ziet een hoop hardwerkende vrouwen om zich heen, maar merkt dat vrouwen vaak teveel schroom hebben om zichtbaar te zijn. Er is wel een kentering gaande; er zijn steeds meer vrouwen in posities waar ze invloed kunnen uitoefenen.

'Willen is kunnen. Niet alles hoeft vandaag!' MB ✖

Ik ben altijd ingegaan op uitdagingen

Martine Gründemann is sinds 2016 directeur en partner van G&S Vastgoed, met Volker Wessels als grootaandeelhouder. Na haar studie bouwkunde is ze via Biesterbos bij G&S Vastgoed aan de slag gegaan. Na een MRE-studie en tal van mooie projecten aan de Zuidas in Amsterdam is ze momenteel onder andere bezig met Wonderwoods, een spectaculaire groene ontwikkeling in Utrecht. In 2015 is ze gekozen tot Vastgoedvrouw van het jaar.



Hanneke Diephuis (links op de foto) staat zelf niet graag in de schijnwerpers. Ze is ervan overtuigd dat het een teamprestatie is die ze leveren.



VAN HANNEKE
DIEPHUIS

- Deel je ideeën met anderen. Ga sparren. Juist door ideeën te delen kom je verder.
- Ondernemen is snel handelen, geen kansen voorbij laten gaan.
- Stel je niet te bescheiden op, toon duidelijk je meerwaarde.
- Geloof in je eigen kunnen en blijf dat ook uitdragen.
- Pas jezelf niet te veel aan van wat anderen van je verwachten.
- Zorg dat je zaken goed voorbereidt.
- Maak duidelijke afspraken vooraf.

HANNEKE DIEPHUIS SENSE EEN THUIS CREËREN

Met haar masters bedrijfskunde op zak trekt Hanneke Diephuis de wereld in. Aan de UCLA in Los Angeles doet ze een summercourse marketing. In 1999 maakt Hanneke via haar partner kennis met de vastgoedsector. Aanvankelijk houdt ze zich bezig met de marketing, later maakt zij zich ook het commerciële ontwikkeltraject eigen.

In 2012 start Hanneke haar eigen bedrijf voor vastgoedmarketing, SENSE. 'Ik dacht waarom is de ontwikkelaar leidend en gebruiken we de markt niet veel meer?'. Haar aanpak werkt. Het verkooprisico voor de ontwikkelaar wordt verkleind en de koper krijgt wat hij wenst. Hanneke: 'Zeven jaar geleden deden we vooral marktonderzoek en een gedeelte verkoop. Nu zijn we van begin tot eind betrokken. Van meedenken met de architect tot onze aanwezigheid bij de oplevering.'

Wat is haar blik op de toekomst? 'Digitalisering neemt nog een flinke vlucht. Visualiseren wordt meer van belang en de koper vindt details steeds belangrijker'.

Waarom dit volgens Hanneke het mooiste beroep is? 'Je bent bezig met de creatie van het thuis van mensen. En thuis is

het allerbelangrijkste. Dat thuis creëer jij, samen met hen'. Opvallend is dat het team van SENSE alleen uit vrouwen bestaat. 'Mensen aannemen doe ik op gevoel. Ik navigeer op mijn voelsprietten. Bij onze klanten gaat het veel om emotie. Vrouwen hebben daar meer gevoel voor en spelen daar goed op in. Zij zijn bereid om zo nodig met een omweg een doel te behalen. Daarom scoren bedrijven beter als er in de top een evenwichtige verdeling is tussen mannen en vrouwen. Mannen zijn jagers, willen meteen rechtdoor en daardoor haken mensen soms af.'

Ziet Hanneke meer verschillen tussen mannen en vrouwen? 'Vrouwen hebben de neiging zich te bescheiden op te stellen, dat is iets waar ik tegenwoordig in een pitch extra op let. Als iemand vraagt: kunnen jullie dat? Dan zeggen we: dat kunnen we zeker! Ik denk dat vrouwen minder snel aan topposities komen, omdat ze zich niet realiseren dat ze te bescheiden zijn. Maak jezelf niet kleiner dan je bent. Durf open te zijn en vragen te stellen, je kwetsbare kant te laten zien. Heb geen angsten om

fouten te maken. Een man zal nooit zeggen dat hij iets niet kan. Ondernemen is kansen zien, daar waar andere beperkingen zien. Accuraat en snel handelen. Hoe sneller je twijfel wegneemt, hoe sneller mensen overgaan tot koop.' Bijzonder is dat SENSE bijna nooit onder haar eigen naam naar buiten treedt. 'We zijn een onderdeel van onze opdrachtgever, daarom is service bij onze mensen ook zo belangrijk. Dit moet gewoon in je genen zitten'. SENSE verkoopt bij voorkeur op locatie. Bijvoorbeeld in een modelwoning, die totaal ingericht is als woonhuis maar wordt gebruikt als kantoor. 'Soms hebben mensen niet door dat het om een kantoor gaat en vragen: Goh woon jij hier ook? Maar we werken ook weleens vanuit een keet hoor', grapt Hanneke. AW ✖



**Ik navigeer
op mijn
voelsprietten**

ARNO & HERBERT VAN DER HEIJDEN VAN DER HEIJDEN BOUW EN ONTWIKKELING

EEN ZELFSTURENDE ORGANISATIE

**Repeteren
is excelleren**

Samen met zijn broer Arno vormt Herbert van der Heijden de vierde generatie die leiding geeft aan het familiebedrijf Van der Heijden bouw en ontwikkeling.

25 jaar geleden namen zij het stokje over van hun oom en vader. Herbert: 'We zijn opgevoed vanuit de leiderschapsstijlen die in de tijd van mijn vader en oom golden als effectief: als leider ben je er voor het binnenhalen van werk, het oplossen van problemen en delegeren van wat er moet gebeuren. Zo leerden we dat op school en in de praktijk. Arno en ik namen alle beslissingen en daarmee ontnamen we onze mensen een stuk eigen verantwoordelijkheid en inbreng. Wij zijn van mening dat de organisatie van de toekomst een andere leiderschapsstijl nodig heeft. Mensen hebben behoefte aan persoonlijke ontwikkeling, willen plezier hebben en werken vanuit hun passie. Eigen verantwoordelijkheid en zelf beslissingen mogen nemen hoort daarbij. Maar hoe zet je zo'n transformatie in? Hoe geef je je mensen de ruimte? Hoe zorg je ervoor dat ze eigen verantwoordelijkheid krijgen en die ook nemen? En richting onszelf: Wat geven we op? Wij zijn tenslotte eigenaar en het bedrijf draagt onze naam.'

ELKAAR UITDAGEN

Als mens houden we vaak vast aan wat veilig voelt. Maar: als je doet wat je deed, krijg je wat je kreeg. Hoe leer je die zekerheid los te laten? Hoe reageren de medewerkers als ze merken dat beslissingen niet meer voor hen worden gemaakt, maar door hen? Herbert: 'Je moet je er bewust van zijn dat zo'n verandering tijd nodig heeft. Die tijd

moet je jezelf, je medewerkers en de organisatie geven. Je merkt dat beide partijen moeten wennen in het begin. Met vallen en opstaan hebben mijn broer en ik geleerd om richting te geven, onze mensen te coachen; mensen moeten weten en leren dat fouten maken mag. We hebben geleerd te luisteren en samen met medewerkers te sparren om zo het werk slimmer, sneller en beter te maken. En je merkt dat mensen het ook leuker vinden. We werken veel in teams, mensen raken op elkaar ingespeeld en samen kom je in een flow. Hierin nemen we ook onze ketenpartners mee. Je creëert een enorme betrokkenheid en gedrevenheid binnen het team. Mensen dagen elkaar uit om vindingrijk te zijn. Repeteren is excelleren.'

TROTSE MEDEWERKERS EN KLANTEN

'Van opdrachtgevers krijgen wij terug dat onze werkwijze echt anders is dan bij andere bedrijven. Operationeel zijn de teams nagenoeg zelfsturend, we werken nu ook aan het commerciële stuk. We zijn bewust bezig met onze merkwaarden en onze uitstraling. In de bouw is dat nog best uniek. Op onze communicatie- en marketingafdeling werken toevallig alleen maar vrouwen, maar dat hadden net zo goed mannen kunnen zijn. We kennen geen specifiek beleid op het aannemen van mannen of vrouwen. We willen de juiste persoon op de juiste plek. Onze medewerkers moeten passen bij onze merkwaarden. Wij gaan voor mensen die het beste uit zichzelf willen halen want trotse medewerkers maken trotse klanten. Dat kan op vele manieren. Wij vinden dat het anders kán. Wij hebben maar één doel en dat is onze klanten trots maken!' AW ✦

EXCURSIES



Lyon, september 2008



Homeruskwartier, Almere 2012



Rome, september 2009



Buurman, Rotterdam maart 2016



50 Antwerpen, september 2017



Glaspaleis, Heerlen september 2012

WAAR KUNNEN WE JE VOOR BELLEN?



JACQUELINE KNUDSEN
redacteur / eindredacteur
@ Eisma Bouwmedia

Jullie kunnen me bellen voor advies omtrent publiceren in print en online. Heb je een interessant project of idee, dan kan ik daar een mooie publicatie van maken! Je kunt me ook bellen met vragen over architectuur(geschiedenis).



MARJON MORS
architect @ SVP Architectuur en Stedenbouw

Ik ben architect en interieurarchitect, gespecialiseerd in seriematige woningbouw en scholenbouw. Mijn kracht is om met beperkte budgetten het maximale eruit te halen zonder de kwaliteit uit het oog te verliezen. Ik heb bijna 20 jaar ervaring met het leiden van een ontwerp bureau, dus je kunt me ook bellen voor adviezen op dat gebied.



WILMA VISSER
bestekdeskundige en partner @ VDNDP bouwingenieurs

Jullie mogen mij bellen over bestekken, elementenbestekken, of gewoon een goed gesprek over 'de krant van vandaag', architectuur, tentoonstellingen, ...



PETRA REIJNTJES
senior projectmanager
@ Sweco Nederland

Jullie mogen me bellen voor elke uitdaging op het gebied van (bouw)projectmanagement.



URSULA LOOMAN
procesmanager @ Mobilis

Je mag mij bellen voor System Engineering in de bouwinfra.



ANNE WAGENMAKERS
commercieel medewerker
@ Van der Heijden bouw en ontwikkeling

Je kan mij bellen voor vraagstukken over marketing, (internal) branding en (omgevings-) communicatie.

JESSICA OTTO & DANIELA MAYAN CRATOS CONSULTING

DE MINDSET MOET KLOPPEN

'Risicogestuurd denken en handelen' is een populaire term in de bouwwereld. Maar wat betekent het in de praktijk? Jessica Otto en Daniela Mayan van Cratos Consulting: 'Het is geen vormpje dat je overal zomaar bovenop kunt leggen. Het draait om integraliteit. Om het proces en het resultaat, maar vooral om de mensen. Die moeten zich aan het doel willen verbinden en zijn doorslaggevend.'

Ze zijn niet zo van 'hele grote ingrijpende veranderprocessen', zeggen Mayan en Otto, bij Cratos werkzaam als respectievelijk eindverantwoordelijke risicomanager en business consultant. 'Vaak doen organisaties natuurlijk al van alles goed. Wij begeleiden de bewustwording: wat is de gedeelde visie, hoe bereiken wij onze doelen, wat hebben medewerkers daarvoor nodig?'

Cratos komt soms pas in beeld als er behoefte is aan een *troubleshooter*. Jammer, vinden beiden. 'We zitten natuurlijk liever aan de voorkant. We willen de zelfredzaamheid en het bewustzijn van organisaties vergroten. Zodat ze grip krijgen op hun projecten, maar ook op de eigen organisatie.' Daarbij is één factor van doorslaggevend belang, is hun visie: 'De mens. Het gaat om de harde én de zachte kant. Natuurlijk moet het proces goed zijn ingericht en moeten de systemen werken, maar het draait om de *mindset* van een organisatie. Medewerkers moeten zich bewust zijn waarvoor ze staan. Een goede samenwerking is de succesfactor bij veel processen.'

De medewerkers van Cratos zijn vooral actief in de bouw- en vastgoedwereld. Zowel ontwikkelaars en aannemers, als overheden en woningbouwcorporaties maken graag gebruik van hun interimwerk, trainingen en coaching.

'Organisaties komen vaak met symptomen bij ons. Bijvoorbeeld omdat de buitendienst niet functioneert zoals de binnendienst zou willen. Omdat de faalkosten op projecten heel hoog zijn. Omdat ze niet het gewenste resultaat behalen.' Jessica Otto: 'De medewerkers van Cratos komen zelf ook allemaal uit deze sector. Dus we begrijpen zowel opdrachtgevers als opdrachtnemers. We kennen de belangen, we snappen de gevoelens. Wij kunnen de verbinding leggen tussen partijen.'

'Om erachter te komen wat de onderliggende oorzaak is, gaan we 'afpellen'. We zien in deze sector vaak dat iedereen direct de mouwen opstroopt en aan de slag gaat. Wij zeggen: ga nou eerst eens bij elkaar zitten. Wat is de visie en wordt die door iedereen gedeeld? Vind je iets belangrijk of máák je het belangrijk? Het is onze taak om een setting te creëren waarin het vertrouwen er is om inhoudelijke gesprekken te voeren. Wij regelen de emotionele en functionele inrichting van zo'n proces.'

Bij problemen tussen partijen: 'Spreek uit wat je van elkaar verwacht, hoe je samen wilt werken, op welk resultaat je hoopt en wat je doet als er iets niet goed loopt. Het is belangrijk om dat vroeg in een traject te bespreken. Zodat je niet in de hitte van de strijd *bam!* dat contract op tafel gooit.'

Het gaat om het gezamenlijk (be)halen van doelen en samen de successen vieren, stellen zij. 'Samen' vertaalt zich in een projectteam met een brede diversiteit. 'Met mannen en vrouwen, maar ook divers in kennis, vaardigheden, ervaring en karakter. Een divers team dat zich verbindt aan het projectresultaat op zowel individueel als teamniveau. Daarin zit kracht!' AvV ✦

Het draait om grip krijgen op projecten en de eigen organisatie

De wereld koeler en cooler maken, dát is mijn missie

ANNEKE DE VRIES ALBERT HEIJN REAL ESTATE & CONSTRUCTION

ENJOY THE DIFFERENCE!

Vanuit haar huidige rol als directeur Real Estate & Construction en Franchise van Albert Heijn, maar ook vanuit andere posities, vertelt Anneke de Vries over de veranderingen die ze ziet binnen de bouwbranche. 'Het versnellen van klantgericht bouwen en ontwikkelen en loslaten van de stereotypering van vrouwen, bieden enorme kansen.'

INNOVATIEF EN KLANTGERICHT

Anneke de Vries is bij Albert Heijn onder meer verantwoordelijk voor de ontwikkeling van vastgoed, winkeltechniek en inbouw van de winkels van Albert Heijn, Etos en Gall&Gall. 'Wij zien grote veranderingen in ons vakgebied. Neem bijvoorbeeld de snelheid van technologische innovaties. Mensen raken er steeds meer aan gewend dat technologie een onderdeel is van het leven. De smartphone met al haar toepassingen vormt een belangrijk instrument in het dagelijks functioneren. We zijn gewend geraakt aan digitaal bestellen, betalen, iets opzoeken, contact via social media, beschikbaarheid van data, nieuwe abonnementsvormen etc. En ook op het gebied van circulariteit gaan de veranderingen snel. De term seamless hoor ik nog weinig in de bouwwereld. Duurzaamheid en digitaal gemak worden niet integraal mee ontworpen. We kunnen geen parkeerplek vinden terwijl ze er wel zijn, we staan voor een slagboom die niet vanzelf open gaat, je moet maanden wachten op de (ver)bouw van je huis, enzovoort. Het moet vanzelfsprekend zijn dat een gebied rond een project mee ontwikkeld wordt, inclusief alle digitale gemakken. Er ligt een enorme kans voor de bouw- en vastgoedsector om zich als klantgericht te profileren. Ik

verwacht dat vrouwen de sector dan ook interessanter gaan vinden.'

VROUWEN IN TOPPOSITIES

Anneke gelooft in de kracht van diversiteit. Ongeveer 40% van de medewerkers bij Albert Heijn Real Estate & Construction is vrouw, ook in het managementteam. 'Divers samengestelde teams zijn ook leuker, je moet er alleen wel wat voor doen. Samenwerken met mensen die anders denken en werken kan lastig zijn maar het levert wel wat op, enjoy the difference! Mijn missie zit in het doorbreken van 'hoe het blijkbaar werkt en hoe we altijd hebben gedacht dat het hoorde'. Vrouwen op topposities werken hard en zijn leuke mensen met vaak ook nog een gezin. Die spreken niet over lang werken of over hun kinderen, anders kom je nooit op die plek terecht. Laten we zorgen dat die vrouwen dezelfde kansen krijgen als mannen.'

Al vrij jong was Anneke directeur, dat lukt alleen als je leiding neemt over je eigen ontwikkeling. 'Het klinkt misschien flauw, maar als je echt carrière wil maken, moet je dat net als een project planmatig aanpakken. Maak duidelijk waar je terecht wilt komen en toon actief je toegevoegde waarde. Dat doen vrouwen nog te weinig. Blijf daarin jezelf en word niet iemand anders, dat houdt niemand lang vol en bovendien zien mensen dat.'

In haar leiderschap is rechtvaardigheid belangrijk. Bovendien is Anneke gepassioneerd over duurzaamheid. 'Mijn persoonlijke ervaringen hebben me gemaakt tot wie ik ben. Om daar in mijn rol als leider iets mee te doen en de wereld stukje bij beetje koeler en cooler te maken, dát is mijn persoonlijke missie.' MvdV ✖

MARGARET DALMAN MEDEOPRICHTER BOUWNETWERK



‘BOUW- NETWERK NOG NET ZO RELEVANT ALS 35 JAAR GELEDEN’

Vrouwen helpen in hun professionele ontwikkeling. Dat was het idee achter de oprichting van het Bouwnetwerk in 1984. En dat is anno 2019 nog steeds keihard nodig, stelt executive coach en bouwvrouw van het eerste uur, Margaret Dalman. ‘De tijd is veranderd, maar we zitten nog steeds in vaste patronen.’

Frustratie is vaak een goede voedingsbodem voor vernieuwing. Bij Margaret Dalman was dat de frustratie over het feit dat ze als jonge textielingenieur in het bedrijfsleven seksediscriminatie ervoer. Tijdens haar tweede studie – sociale pedagogiek – deed ze onderzoek naar de loopbaanontwikkeling bij vrouwen. ‘Dat maakte mij duidelijk dat er een sociale infrastructuur moest komen voor carrièrevrouwen om contact te maken en kennis uit te wisselen.’

OPRICHTING BOUWNETWERK

De ontmoeting met Lenie de Beus, destijds directeur van de Nederlandse Wegensproei Maatschappij en de eerste Zakenvrouw van het Jaar, leidde in 1984 tot de oprichting van het Bouwnetwerk. ‘Lenie was geïnteresseerd in de bouwbranche en las in de Cobouw af en toe een artikel over een vrouw in de bouwbranche. Ook binnen Stichting Vrouwenetwerk waar wij elkaar van kenden, waren enkele bouwvrouwen. Lenie en ik werkten beiden in een mannenwereld en voelden ons bouwvrouwen ‘in ons hart’. Daarom brachten we die dames bijeen in een apart Bouwnetwerk.’

VERANTWOORDELIJKHEID GEVEN

Op de oprichtingsvergadering kon Lenie onverwacht niet present zijn, en moest Margaret de vergadering leiden. ‘Dat was een mooie ervaring’, herinnert ze zich. ‘Lenie heeft mij ‘on the job’ geleerd om bestuurder te zijn. Daar ben ik heel dankbaar voor. Ik heb toen gemerkt hoe belangrijk het kan zijn als oud en jong samenwerken, en

als mensen met ervaring jongeren helpen en ze ruimte geven om verantwoordelijkheid te nemen en nieuwe ervaringen op te doen. Ik deed op mijn beurt hetzelfde voor Renée Hoogendoorn, die haar opvolgde in het bestuur.’ Mensen verder helpen loopt als een rode draad door haar carrière. ‘Ik was loopbaancoach avant la lettre.’ En dat doet ze nog steeds, inmiddels met haar eigen adviesbureau in executive coaching en loopbaanadvies.

CONTACT, KENNISUITWISSELING, EN CARRIÈRE

In 35 jaar is er het nodige veranderd, maar de doelen van toen – contact, kennisuitwisseling, en carrière – staan nog steeds overeind. ‘Het is normaler geworden dat vrouwen leidinggevende functies vervullen, en het glazen plafond is minder een issue dan toen ik begon. Maar de nieuwe tijd brengt ook gevaren met zich mee. Het gevaar zit nu vooral in de verwachtingen. Vrouwen vervullen veel verschillende rollen, en als je als ambitieuze vrouw niet goed op je balans let, ben je binnen een paar jaar opgebrand. Je moet een gezond evenwicht zoeken, en tussen al die rollen en wie je zelf bent als persoon; jij bent de enige die het stuur kan pakken. En dat is precies waarom het Bouwnetwerk na 35 jaar nog net zo relevant is als toen: om samen te praten over deze uitdagingen.’ PP ✖

Je moet een gezond evenwicht zoeken en jij bent de enige die het stuur kan pakken

HANS VAN DIJK NEUF & ASSOCIATES

VRIJHEID IS BLIJHEID

De projecten van interim-managementbureau Neuf & Associates zitten voor meer dan 90% bij overheden. Daarbij gaat het om toonaangevende projecten als de ontwikkeling van de Zuidas en de huisvesting van het Europees Medicijn Agentschap, maar bijvoorbeeld ook om het verbeteren van het fietsroutenetwerk rond Leiden. Directeur Hans van Dijk: 'Het gaat erom dat onze medewerkers er blij van worden.'

De keuze voor de overheid als belangrijkste opdrachtgever werd na de crisis gemaakt, licht hij toe. 'De overheid zit áltijd aan tafel bij de grote en de mooiste bouw- en infraprojecten. De aanleg, bouw en het beheer en onderhoud van al die wegen, tunnels en gebouwen, dat gaat altijd door. Die markt is minder kwetsbaar. De gunning van opdrachten verloopt eerlijk en je wordt netjes betaald. Dat is allemaal van belang.'

De circa 35 medewerkers van Neuf & Associates zijn actief in project-, omgevings- en contractmanagement. Het is zijn ambitie om met 'de beste en leukste mensen aan de mooiste projecten te werken', zegt Van Dijk. Kan hij die ideale medewerkers typeren? 'We zoeken onderscheidende persoonlijkheden. Kritische mensen, die zelfstandig en eigenwijs zijn, de vraag áchter de vraag zoeken en *open minded* zijn. Mensen die technisch opgeleid zijn, en óók nog sociaal en communicatief vaardig.'

Hoe vindt hij die ideale medewerkers? 'Via het netwerk van de eigen medewerkers, via bureaus en we hebben goede banden met de technische universiteiten.' En hoe houdt Neuf & Associates hen vervolgens vast? 'Kwaliteit, plezier en vrijheid zijn de kernwaarden van dit bedrijf. Wij

willen weten wat je nodig hebt om elke dag met een grote glimlach naar je werk te gaan. Dat betekent dat je als werkgever maatwerk moet leveren én dat je medewerkers voldoende vrijheid moet gunnen. Vroeger vonden we het belangrijk dat iedereen bij ons in vaste dienst was. Maar als mensen iets anders willen, dan is er altijd een passende vorm te vinden: in vaste dienst, als zzp-er, een tijdelijk contract, *you name it*. Je gaat in je eerste jaar zelfs een dag met onze *happiness-officer* op pad.'

Het eigen *Young Professional Program* zoomt in op zowel de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers en *soft skills*, als ook op de werkhoud. 'Dat varieert van: hoe functioneer ik in een team, tot masterclasses van zeer ervaren projectleiders en excursies achter de schermen van interessante bouw- en infraprojecten.'

Bijna alle nieuwe junioren bij Neuf zijn vrouw, al zet hij daar niet specifiek op in. Hoe komt het dan? 'Meiden die voor een technische studie kiezen, zijn meestal in de minderheid. Dat zijn vaker zelfstandige types, sterke persoonlijkheden die zich durven te onderscheiden. En die eigenschappen matchen goed met de bedrijfscultuur van Neuf & Associates. De vrijheid die we bieden spreekt jonge vrouwen blijkbaar aan.'

Wensen? 'In de middenleeftijd hebben we weinig vrouwen. Rond de 30 ligt de ambitie van veel vrouwen vaak tijdelijk ergens anders, maar ik geloof dat wij altijd een passende vorm kunnen vinden om ambities en talenten te faciliteren en ontwikkelen. Dus ik nodig hen graag uit kennis te komen maken.' AvV ✖

We willen de beste en leukste mensen en de mooiste projecten



MARJON MORS, MAARTJE LUISMAN EN ESTHER VLASWINKEL SVP

IT'S A FEMALE WORLD

'Wij vinden een vrouwelijke directie heel gewoon. Grappig genoeg blijkt uit een survey die we hebben laten uitvoeren dat het voor opdrachtgevers juist een reden is om voor SVP te kiezen. Het is in feite een unique selling point en we gebruiken dat tegenwoordig door te zeggen: it's a female world!'

Aan het hoofd van architectenbureau SVP in Amersfoort staan drie vrouwen. Stedenbouwkundige Maartje Luisman werkt twintig jaar bij SVP waarvan de laatste elf jaar als directielid. Esther Vlaswinkel is architect en steden-

Mors is architect en interieurarchitect, directielid van 2000 tot 2019, sinds kort weer in dienst als projectarchitect.

DIVERSITEIT

Marjon: 'Diversiteit is altijd en overal heel belangrijk, dus ook in de bouwwereld. En dan bedoel ik niet alleen de verhouding mannen en vrouwen, maar ook dat er binnen een bedrijf verschillende types mensen werken.' Maartje: 'We merken dat onze werkwijze en manier van leidinggeven vanzelf mensen aantrekt die goed bij onze bedrijfs-cultuur passen. We hebben veel aandacht voor elkaar. Ik ben trots op de teamsfeer die hier heerst, en natuurlijk

op de mooie projecten die we samen realiseren.'

Esther weet hoe het is om bij een bureau te werken waar mannen in de meerderheid zijn. 'Er is een duidelijk verschil. Hier bij SVP is het heel gewoon om een project te bespreken als je er mee bezig bent, bijvoorbeeld als je ergens over twijfelt of even wilt sparren. In een mannenbedrijf is dat not done. Daar laat je pas iets zien als het af en dus goed is.' Toen Marjon 19 jaar geleden in de directie kwam, waren de twee andere directieleden mannen. 'De taakverdeling van toen verwaterde in de loop van de jaren. In de huidige samenstelling hebben we het er nooit meer over.' 'Het was ook geen item toen ik er twee jaar geleden bij kwam', zegt Esther. 'Onze samenwerking is heel organisch. Ik denk dat het belangrijk is dat je als directie een integrale benadering hebt. Als je allemaal op je eigen eilandje zit, mis je het overzicht.'

BOUWNETWERK

Maartje was een tijd lang actief en enthousiast lid van het Bouwnetwerk. 'Het is voor jonge vrouwen nuttig om in gesprek te komen met 'oude rotten in het vak' en te horen hoe zij het doen', stelt ze. Marjon voelde aanvankelijk weerstand tegen zo'n exclusief vrouwenennetwerk. 'Ik vond het niet zo nodig. Pas toen ik een keer mee geweest was, zag ik er de meerwaarde van in.'

Verder pratend over het Bouwnetwerk komen er heel wat hoogtepunten voorbij. Esther: 'Ik herinner me Sybilla Dekker met haar oproep om zichtbaar te zijn. En de reis naar Tallinn – die ik mede organiseerde – was geweldig. Met een groep vrouwelijke ondernemers en professionals op pad zijn, opent deuren.' Marjon leerde veel van de bijeenkomst Stratego voor Vrouwen: 'Als een vrouw van een paard valt, trekt ze zich huilend terug. Een man springt er direct weer op. Wij moeten ook terug op het paard: niet bang zijn, ga ervoor.'

Maartje kijkt met plezier terug op excursies naar Istanboel en Rome. 'In die laatste stad verbleven we in een klooster waarvan de deur om middernacht op slot ging.

Wij vinden een vrouwelijke directie heel gewoon

Maar wij wilden uit! We kochten de portier om en regelden dat één van ons achter bleef om de deur open te doen. Dat werd Esther, want die was gevelde door de Mexicaanse griep en kon toch nergens heen.'

SNELHEID IS EEN MUST

SVP bestaat – net als het Bouwnetwerk – dit jaar 35 jaar. Bepaalde dingen zijn veranderd. Zo wordt het opdrachtgeverschap anders ingestoken, zijn architectuur en stedenbouw steeds integraler geworden, en is snelheid een must. Esther vertelt dat ze vroeger in de zomerperiode rustig zes weken aan een project werd gezet. 'Dan kon ik op mijn gemak nadenken, schetsen, tekenen, rekenen ... Nu is dat ondenkbaar. De techniek helpt gelukkig wel, het kán nu ook sneller. Verder zijn we zelf ouder en wijzer geworden, we weten beter wat we waard zijn. Tegenwoordig heb ik lol in onderhandelen, terwijl ik dat vroeger moeilijk vond.' Sommige dingen lijken veranderd, maar zijn dat niet. Over de huidige duurzaamheidshype zegt Maartje: 'Wij waren vijftien jaar terug al met duurzaamheid bezig, dat vonden we heel normaal.' Marjon vult aan: 'En we tekenen al jaren in 3D, terwijl nu iedereen die in BIM werkt zichzelf koploper noemt.'

AANDACHT BLIJFT NODIG

Het Bouwnetwerk heeft zeker nog bestaansrecht, volgens het drietal. Esther geeft een voorbeeld: 'Ik trok het afgelopen jaar een team voor het project De Stad van de Toekomst. De andere negen teams hadden mannelijke aanvoerders, en het reflectieteam bestond zelfs alleen maar uit mannen. Ik kreeg haast het gevoel dat ik als enige vrouw in die toekomstige stad zou wonen: best bizar. Aandacht voor vrouwen in de branche blijft dus nodig.' MdG ✖



VIVIAN TIMMERS

Begin niet met te veel dingen tegelijk. Maak daadwerkelijk dingen af, voordat je aan weer iets nieuws begint.

Observeer goed wat er binnen het team gebeurt. Luister niet alleen.

Reflecteer regelmatig op je eigen gedrag en het gedrag van je medewerkers.

Er staat ing. op mijn kaartje, om de discussie voor te zijn

VIVIAN TIMMERS TIMMERS PROJECTEN EN SERVICE VAN VADER OP DOCHTER

1954, opa Timmers gaat op pad met een bos elektrakabels over zijn schouders. Van eenmanszaak bouwt hij Timmers Elektrotechniek uit tot een van de grootste installateurs van Nederland, met 13 werkmaatschappijen en bijna 500 personeelsleden. Begin jaren '80 neemt zoon Willy het bedrijf over. In 2016 gaat Timmers Elektrotechniek failliet, maar maakt in hetzelfde jaar ook een doorstart met aan het roer (klein)dochter Vivian Timmers. 28 jaar jong en dan al algemeen directeur.

Vivian begon als elektrotechnicus bij een internationale elektronicafabrikant. De verkoopresultaten liepen terug waardoor een massaontslag volgde. Direct deden vele kansen zich voor. Vivian: 'Ik ben gespecialiseerd in draadloze systemen. Nederland kent weinig specialisten op dat gebied en nog minder vrouwelijke, dan heb je een voordeel als vrouw in deze branche.' Ze stapte in in het familiebedrijf en volgde ondertussen de opleiding tot integraal installatietechnisch ontwerper.

EIGEN AANPAK

Haar aanpak is anders dan die van haar voorgangers. 'Mijn vader en opa leefden in een heel andere tijd. Ik ben veel meer gaan digitaliseren en richt me op procesoptimalisatie. Ik combineer mijn lean-opleiding met softskills. En dwing mezelf bewust te zijn van de interpretatie die een ander kan hebben en hoe iets mondeling en schriftelijk binnenkomt. Tegenwoordig gaat gewoon veel per e-mail. Gebruik het dan ook zo goed mogelijk, denk ik dan'.

Deze aanpak werkt. Strategische doelen zijn binnen drie jaar bereikt. En tactische doelen binnen een jaar. Wat

maakt dat deze doelen nu al behaald zijn? 'Gedrevenheid, continu doorzetten en niet van je plan afwijken. Mannen en vrouwen kunnen evenveel bereiken. Het ligt aan je mindset. Ik level en spreek de taal van degenen waar ik mij tussen bevind. Mensen ervaren mij als onderdeel van het team en niet als degene die de bevelen uitdeelt.'

VOOROORDELEN

Als jonge vrouw in een mannenwereld heeft Vivian te maken met vooroordelen: 'Ik heb vaak de vraag gekregen: heb je het een beetje begrepen? Of ze denken dat ik de secretaresse ben. Sommige vragen zich af of ik een geldschietster achter me heb, of een vrouw van deze leeftijd het wel aankan. Ik schiet niet in de stress, maar ik kan wel teleurgesteld zijn in zo'n persoon. Hoe kan iemand zo kortzichtig zijn? Tegenwoordig staat er bewust ing. en algemeen directeur op mijn kaartje. Omdat ik bepaalde verantwoordelijkheden heb en om alvast één discussie voor te zijn. Ik heb mezelf echt moeten bewijzen, ik moest spreekwoordelijk mijn ballen tonen, daadkrachtig zijn. Voorheen was het 'de dochter van Willy' maar inmiddels is het 'de vader van Vivian'.

Hoe kijkt de huidige generatie naar de toekomst van het vak? 'Er ontstaan steeds meer technieken waarbij nieuwe technische kennis nodig is en waarbij een deel van de uitvoerende rol wordt overgenomen. Bijvoorbeeld 3D-printen. Ook staat er nog veel bestaande bouw en daar zijn die handen nog heel lang nodig. Daarom heet het bedrijf nu ook Timmers Projecten en Service. Ik zie het wel gebeuren; onze monteurs over een paar jaar met een kleine 3D-printer achter in de auto. De rol wordt anders maar wel uitdagend.' AW ✖



IN SPI RE REN

Architect Liesbeth van der Pol demonstreert het effect van de akoestische vloer in het Scheepvaartmuseum Amsterdam, Bouwnetwerk 23 januari 2012.

Caroline Bos is architectuurhistorica en stedenbouwkundige. Samen met Ben van Berkel heeft ze in 1988 Berkel en Bos opgericht, nu bekend onder de naam UNStudio. UNStudio is een internationaal architectuur- en ontwerpnetwerk met kantoren in Amsterdam, Shanghai, Hong Kong en Frankfurt. Er werken 200 werknemers afkomstig uit 27 landen.

CAROLINE BOS UNSTUDIO

ONZE PASSIE OVERSTIJGT GENDER OF ELKE VORM VAN 'ZIJN'

UNStudio organiseert voor haar medewerkers een aantal keer per jaar UNS talks: interne inspirerende lezingen over uiteenlopende onderwerpen, waaronder inclusiviteit en diversiteit. Caroline Bos, oprichter en mede-eigenaar van UNStudio vertelt: 'Inclusiviteit en diversiteit zit van nature in ons bewustzijn. We hadden vanaf het begin al een internationale oriëntatie. De relevantie en creativiteit die wij zoeken kunnen we alleen maar hebben als we divers zijn. De gezamenlijke passie voor het vak is wat ons team bindt. Dat overstijgt gender of elke vorm van 'zijn'. De diversiteit is de manier om te blijven vernieuwen; de bestaansvoorwaarde van ons bureau.'

De discussie over diversiteit binnen het kader van de UNS talks is zo'n drie jaar geleden ontstaan, toen de eerste schandalen rond #MeToo naar buiten kwamen. Caroline: 'Een deel van ons vrouwelijk personeel wilde niet in de slachtofferrol geplaatst worden. Zij hadden er nooit iets van gemerkt en ik deelde dat gevoel. Het onderwerp was al heel lang geen punt van discussie en je wilt ook niet dat mensen naar je kijken als een vrouwelijke architect. Toch blijkt uit de cijfers dat veel vrouwen nog steeds niet aan de top komen in de architectenbranche, hetgeen voor ons aanleiding is om hier werk van te maken.'

Caroline meent dat rond 2015 de discussie over de positie van de vrouwen in de branche opnieuw relevant werd na de vergeefse petitie om Denise Scott Brown alsnog te laten delen in de Pritzker Prize met Robert Venturi (1991). Het ging hier om erkenning van iemand die een belangrijke en

gelijke rol heeft gespeeld. 'Maar het moet niet blijven bij een enkele persoon, de Starchitect. Het gaat juist om wat er gebeurt met ons allemaal', vertelt Caroline. 'De focus moet daarom niet alleen maar liggen op de exceptionele mensen met een sterrenstatus, maar op gewone werknemers, zelfstandige architecten op elk niveau. Inspanningen moeten gericht zijn op het verbeteren van de positie van iederéén in de architectuur. We moeten onderling goede verhoudingen vinden, de mythe doorbreken van die ene persoon op eenzame hoogte en de aandacht verleggen naar de groep.'

Het is de opgave om niet mee te gaan in de oude modellen van de Starchitect maar nieuwe modellen te ontwikkelen en die uit te dragen.

'Juist voor vrouwen ligt er nu een kans om op zoek te gaan naar nieuwe modellen waarin je als vrouw kunt floreren. Zonder jezelf te forceren in het anders-zijn, kun je je onttrekken aan de geïnstitutionaliseerde vorm van mannelijkheid die de branche heeft gedomineerd. 'Iedereen kan op zijn of haar eigen manier de eigen kracht gebruiken om daar een eigen weg voor vinden, te ontwikkelen en dat uit te dragen.' MB ✖

**Het moet voor mij
gedurfd en vernieuwend
zijn. Ik moet vuur voelen**

KARIN SLUIS & DIEDERIK BEL WITTEVEEN+BOS

DIVERSITEIT BREED STIMULEREN

In het kader van de Commissie Baksteen, waarin Bouwnetwerk een grote rol speelt, zet ingenieursbureau Witteveen+Bos in 2007 de handtekening op een glazen bouwsteen. Symbool voor het commitment om meer vrouwen aan te nemen, te behouden en te laten doorstromen naar hoge posities. Hoe is het dik 10 jaar later?

Enkele cijfers van 2008 vergeleken met 2018: Het aantal medewerkers is gestegen van 802 naar 1155, het percentage vrouwen van 24 naar 30%. Het percentage vrouwelijke groepsleiders is gestegen van 7 naar 12%. Drie vestigingshoofden en twee afdelingshoofden zijn vrouw (in 2008 nog geen enkele). In 2008 stond 1 vrouw aan het hoofd van een Product-Marktcombinatie, nu 2. Het aantal vrouwelijke partners is gestegen van 3 naar 7% en senior-partners zelfs van 5 naar 15%. En last but not least: Witteveen+Bos heeft sinds 2013 een vrouwelijke algemeen directeur, Karin Sluis.

VERRASSENDE KANDIDATEN

Karin: 'We willen een even groot percentage vrouwen werven als er op de hogescholen en universiteiten uitstromen. Overall ligt dat in Nederland op ca 25% in de vakgebieden waarin wij werken. Wij vinden een grotere diversiteit van belang omdat het de kwaliteit van onze oplossingen en adviezen ten goede komt, omdat het de besluitvorming verbetert (meer gezichtspunten) en omdat we een weerspiegeling nastreven van de maatschappij. Om die diversiteit te bereiken, kijken we niet alleen bij de

instroom naar diversiteit, maar ook bij de doorstroming.' Diederik Bel, sectorhoofd gebouwde omgeving, vult aan: 'Vacatures in managementposities vullen we alleen in met mensen uit 'eigen kweek'. De leidinggevende moet een lijst van geschikte kandidaten samenstellen, met daarin minimaal 1 vrouw. Vaak moeten ze daarvoor iets verder zoeken binnen het bedrijf. Dat levert soms verrassende kandidaten op.'

INVESTEREN IN WAARDEVOLLE KRACHTEN

Die eigen kweekvijver is heel belangrijk. Karin: 'We nemen veel mensen aan die net van de opleidingen komen, die doorlopen bij ons eerst een uitgebreid starterstraject met coaching. In een latere fase bieden we onze medewerkers de PLUSschool aan, waarmee ze specifieke talenten verder kunnen ontwikkelen. Wij vinden het belangrijk dat mensen zich ontwikkelen en bij ons blijven.'

Diederik beaamt dit: 'Het is een desinvestering als mensen afhaken. Zo proberen we ook vrouwen na zwangerschap te behouden, soms door ze juist meer verantwoordelijkheid te geven, maar wel de mogelijkheid in deeltijd te werken, of deels vanuit huis. We bieden hen een ademruimte en proberen hun baan zo interessant te maken, dat ze niet afhaken. Meestal zie je dat wanneer de kinderen eenmaal op school zitten, ze weer meer gaan werken. Waardevolle krachten gaan zo niet verloren voor ons bedrijf.'

Veel mensen werken lang bij Witteveen+Bos. Dat heeft niet alleen te maken met de ontwikkelings- >

Om algemeen directeur te worden, heb ik vooral mijn eigen vooroordelen moeten overwinnen

mogelijkheden. Ook de eigendomsstructuur speelt een rol. Karin: 'Iedereen met een contract voor onbepaalde tijd mag aandelen kopen, 80% doet dat ook. Medewerkers die zelf aandelen hebben, gaan ondernemen binnen het eigen bedrijf, er gaat een stimulans van uit en mensen voelen zich nog meer verbonden.' Diederik werkt nu 21 jaar en Karin al 30 bij Witteveen+Bos.

DUURZAAMHEID, DIGITALE ONTWIKKELING EN DIVERSITEIT

Karin: 'Om algemeen directeur te worden, heb ik vooral mijn eigen vooroordelen moeten overwinnen, ik was bang dat ik geen goede moeder zou kunnen zijn met deze baan. In 2012 heb ik 5 dagen lang bij Annette Raaijmakers een management training gevolgd, met veel psychotherapie, waarin je leert omgaan met je eigen belemmerende overtuigingen en leert bewuste keuzes te maken en daar echt voor te gaan. Dat heeft me enorm geholpen om deze stap te nemen.'

Toen Karin in 2013 aantrad als algemeen directeur stelde ze zichzelf drie ontwikkelingsdoelen: Duurzaamheid, Digitale ontwikkeling en Diversiteit. 'Ik stop op mijn 55e als directeur, in 2020, en vorig jaar maakte ik een tussenbalans op. In de eerste twee doelen hebben we een enorme slag gemaakt'. Dat leverde Karin zelfs de CEO of the Year Award 2018 van The Association for Consultancy and Engineering op. Maar diversiteit bleef nog wat achter. Vorig jaar hebben we onze arbeidsvoorwaarden aantrekkelijker gemaakt, met meer vrijheid qua weekindeling, uren, thuiswerk. Dat geldt voor iedereen, maar is zeker voor vrouwen in een bepaalde periode van hun leven een pluspunt. Daarnaast werken we nu aan een concrete eigen visie op diversiteit en shared impact, niet alleen voor vrouwen maar voor iedereen. Die visie werken we uit in onze manier van werving, benoemingen, teamsamenstelling en dergelijke.'

En na 2020? 'Ik ga me binnen Witteveen+Bos storten op 2 projecten: Een leven lang leren, i.s.m. universiteiten en hogescholen, oftewel de PLUSschool verder ontwikkelen; en ons bedrijf pro-actiever maken, we gaan zelf het initiatief nemen, belegbare posities bedenken en daarmee de markt op.' JK ✘



- Benut je vrouwelijke kwaliteiten
- Bespreek snel dingen waar je tegenaan loopt, wacht niet tot het exit-gesprek
- Spreek je ambities uit
- Zoek uit wat je echt zelf wilt, benut hulp van derden



MUST READS

VOOR VROUWEN MET AMBITIE



Verdrink geen dooie eend. De kunst van beminnelijke doeltreffendheid
Marry de Gaay Fortman



Volledig vrij, gids voor bewust zijn
Annette Raaijmakers



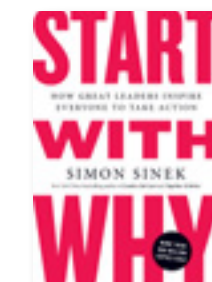
Mevrouw De Minister, het persoonlijke verhaal van de machtigste vrouw van de VS
Madeleine Albright



Durf te leiden
Brené Brown



Lean in, women, work and the will to lead
Sheryl Sandberg



Start with why, how great leaders inspire everyone to take action
Simon Sinek



Dit boek gaat niet over mode, de kracht van kleren
Cécile Narinx, Marjé van Regenmortel en Merel Bem



Wolf, dertien essays over de vrouw
Maartje Laterveer



Stratego voor vrouwen, ontwikkel je strategie en speel het spel.
Monique Buhrs



Vrouw in zaken, daar kunnen mannen nog wat van leren
Sheila Struyck



F*ck die onzekerheid, nooit meer (onterecht) bang om door de mand te vallen
Vreneli Stadelmaier



The 7 habits of highly effective people
Stephen R. Covey

EEFJE VOOGD MAKELAARDIJ

IEDERE OCHTEND DENK IK: LEUK, IK MAG WEER NAAR HET CLUBHUIS!

Sinds twaalf jaar runt ze haar eigen kantoor Eefje Voogd Makelaardij, dat in 2015 werd uitgeroepen tot Nieuwbouwmakelaar van het jaar. Een jaar later werd ze Vastgoedvrouw van het jaar en nu is ze bestuurslid van Amsterdam Woont.

Ze verhuisde 23 keer en kent nog net niet iedere stoep-
tegel in Amsterdam. Waar Eefje Voogd het fijnst woon-
de? 'Misschien wel in het kleine flatje in De Bijlmer waar
ik opgroeide. De mooie herinneringen aan een huis we-
gen vaak zwaarder dan de plek waar het staat.' Een
snuffelstage op haar vijftiende gaf het startsein aan haar
carrière. 'Ik liep stage bij een van de eerste vrouwelijke
makelaars van Amsterdam en ben nooit meer uit het vak
weggegaan. Terwijl ik nog op school zat, werkte ik halve
dagen als receptioniste bij een makelaar en daarna ben ik
doorgegroeid. Vooral het sociale aspect van het vak sprak
me aan, het klantcontact. Je bent met iemands primaire
levensbehoefte bezig. Het is spannend om een huis te
kopen, maar het moet vooral een feest zijn.'

In de loop der jaren is door de digitalisering dat menselij-
ke klantcontact schaarser geworden. 'Onze rol is anders
geworden. Vroeger was een makelaar een tipgever naar
klanten toe, internet is daarvoor in de plaats gekomen.
Ik omarm de digitalisering, maar we kunnen als kantoor
juist het verschil maken door die menselijke toegevoegde
waarde. Door empathisch te zijn, superservice te verlenen
en door passie en creativiteit.' Deze kernwaarden sleep-

ten Eefje's bedrijf door de crisis, die een jaar na de start
ervan toesloeg. 'Ik heb er slapeloze nachten van gehad,
maar we zijn heel anticyclisch tegen de crisis in gegroeid.
In de crisis is ook veel moois ontstaan. We keken naar
wat de consument nu echt wilde, volgden trends op
straat en spraken erover met mensen. En we kwamen
met creatieve ideeën om projecten te branden en te po-
sitioneren. Toen moest je klanten zien te vinden. Nu is de
uitdaging: hoe krijg je de beste klant aan tafel?'

Mooi werk kun je krijgen door hard te werken, enthousiast
te zijn en je creativiteit te tonen, 'maar het moet je ook ge-
gund worden. In die begintijd zeiden ontwikkelaars: waar
jij gaat, gaan wij ook. Daar ben ik heel dankbaar voor.'
Groei betekent ook 'nee' leren zeggen. 'Om de kwaliteit
hoog te houden, moet je soms 'nee' zeggen tegen bij-
voorbeeld lage tarieven. Dat is voor iemand die graag ser-
vice verleent best moeilijk.' Eefje noemt zichzelf 'best wel
een controlfreak'. 'Loslaten en delegeren hoort ook bij het
ondernemen. Boekhouden heb ik nooit leuk gevonden;
dus dat heb ik direct uit handen gegeven. Op kantoor zijn
de lijnen kort en daardoor zit ik er bovenop. Toch is de
balans tussen werk en privé soms moeilijk te vinden. Ik
check altijd mijn mail, ook op vakantie. Ik vind dat niet
meer dan normaal; met grote projecten zijn grote belan-
gen gemoeid.' Na 36 jaar is Eefje nog even bevlogen over
het vak. 'Makelaardij is keihard werken en nooit hetzelfde;
misschien denk ik daarom nog steeds iedere ochtend:
leuk, ik mag weer naar het clubhuis!' JvZ ✖

**Ontwikkelaars zeiden:
waar jij gaat, gaan
wij ook. Daar ben ik
heel dankbaar voor.**

LIA DE BRUYN & NATHAL BAKKER OVER HET BOUWNETWERK

DE DREMPEL OM KENNIS TE DELEN IS LAAG

De bijeenkomsten van het Bouwnetwerk zijn er om te inspireren en van elkaar te leren. Daar weten interieurarchitect en mede-eigenaar van Raad-Huis Makelaardij Nathal Bakker en conceptontwikkelaar en interieurarchitect Lia de Bruyn alles van.

Nathal steekt direct van wal: 'Hoe vaker je komt, hoe waardevoller het netwerk wordt en hoe meer je eruit haalt. We hebben zo'n acht bijeenkomsten per jaar, inclusief een meerdaagse excursie waarbij je echt met elkaar de diepte in kunt gaan.' Bij de excursie naar Antwerpen in september 2017 raakte ze tijdens een wandeling met Lia in gesprek over het aankopen van vastgoed. Lia koopt sinds 2010 panden aan en geeft sinds enkele jaren de workshop 'Vastgoed tips en uitgangspunten voor de startende vastgoedbelegger'. Nathal: 'Ik vertelde Lia dat ik speelde met de gedachte om ook te investeren in vastgoed, maar wel mijn twijfels had. Lia zei toen – en dat vergeet ik nooit meer – 'Volgens mij heb jij last van belemmerende overtuigingen; je moet het gewoon doen!' Dat vond ik niet zo leuk om te horen, maar het zette me wel aan het denken. Ik kwam tot de conclusie dat Lia gelijk had: van nature wil ik het liefst alles berekenen en zeker weten dat het goed komt. En dat is helemaal niet verkeerd, maar soms moet je ook een volgende stap durven nemen.' Het gesprek was het duwtje dat Nathal nodig had, sterker nog, amper twee maanden later had ze al twee panden gekocht. Lia: 'Nathal vertelde me dit tijdens de nieuwjaarsbijeenkomst en ik was apetrots. Ik vind het knap als iemand zijn per-

soonlijke grenzen verlegt en de volgende stap neemt om te groeien als mens. Het is mooi dat ons gesprek haar in beweging heeft gebracht. Dat vind ik ook het leuke aan het netwerk: als je met een vraag zit, kun je bij elkaar aankloppen. Er heerst een wij-gevoel, de drempel om kennis met elkaar te delen is daarom laag.'

Nathal volgde daarna de workshop bij Lia om haar kennis te verdiepen en te kijken of ze op de goede weg zat. Lia doet dit jaar op haar beurt mee aan het mentorprogramma van het Bouwnetwerk. Nathal: 'Met dit programma proberen we je aan een mentor te koppelen die zo goed mogelijk bij jouw vraag aansluit en waarmee je weer een stapje verder groeit. Lia gaf aan meer te willen leren van een ervaren projectontwikkelaar die ervaring heeft met complexe projecten, want in die fase zit zij nu. En dus gaan we op zoek naar een zo goed mogelijke match.'

Over matches gesproken, onlangs organiseerde het Bouwnetwerk de workshop 'Zakelijk flirten'. Lia: 'Dat was leuk! Want naast het feit dat we zakelijk werkzaam zijn, hebben we natuurlijk ook met emoties van mensen te maken. Zo leerde ik dat de richting waarin je benen staan in een gesprek aangeeft waar je met je aandacht bent. Dat je daarmee kunt spelen en verbondenheid kunt creëren tussen jou en je gesprekspartner. Zo had ik er nooit naar gekeken en deze tip neem ik dan ook mee in het dagelijks bestaan. Dat maakt het netwerk voor mij zo inspirerend; ik kom er altijd opgeladen en vol inspiratie vandaan.' JvZ ✖

**Hoe vaker je komt,
hoe meer je uit het
Bouwnetwerk haalt**

ANTOINETTE VAN HEIJNINGEN EN JOKE GELDHOF WATERTORENBERAAD



NAAR EEN INTEGRALE INCLUSIEVE STEDEN- BOUW

Zo'n vier keer per jaar komt in de watertoren van Dordrecht een bijzonder gezelschap samen. Dat zogeheten Watertorenberaad bestaat uit vertegenwoordigers van bijna alle disciplines uit de bouw, maar ook overheden, woningcorporaties en adviseurs. Onderwerp van de bijeenkomsten: gebiedsontwikkeling. Hoe kan het efficiënter, hoe kan het beter, welke kant moet het op?

Iedereen in de bouwsector weet van het bestaan van het Watertorenberaad. Toch hoor je er nauwelijks iets over in de media. Joke Geldhof, gedeputeerde van de provincie Noord-Holland (ruimtelijke ordening en wonen) en sinds 2011 lid: 'De mensen uit deze sector treffen elkaar zelden aan één tafel. Dit overleg heeft echt toegevoegde waarde. Wat tijdens het Watertorenberaad wordt gezegd, blijft binnen de muren van de watertoren. De focus ligt op de inhoud, niet op de afzonderlijke belangen. Daardoor kunnen discussies de diepte in gaan.' Antoinette van Heijningen (adviesbureau Urbancore) was in 2008 één van de oprichters van het beraad. 'Bedrijven en projecten, alles viel om destijds. We zijn met een aantal mensen bij elkaar gaan zitten vanuit de gedachte: laten we onze netwerken bij elkaar leggen en kijken of we de zaak vlot kunnen trekken.'

NIEUWE OPGAVEN VOOR DE STAD

Nu de markt weer is aangetrokken, liggen er nieuwe opgaven op tafel. Joke: 'Het klimaatakkoord van Parijs, de verdichting van onze steden, de transformatie van naoorlogse wijken, verduurzaming, energietransitie, de veranderende detailhandel, goede publieke ruimte: dat zijn opgaven die om een integrale aanpak vragen. De gesprekken die we daar binnen het Watertorenberaad over hebben, voeden mij. Dat neem ik weer mee in mijn overleggen met andere gesprekspartners. Andersom hebben anderen ook veel aan mijn ervaringen in Noord-Holland.'

Het beraad is een gemengd gezelschap en dat komt de toon en de inhoud van de discussies ten goede, vindt Antoinette. 'Zowel Joke als ik zitten vaak met uitsluitend mannen aan tafel. Binnen het Watertorenberaad merk je dat de discussies anders zijn, het gaat niet alleen over geld en stenen. Er is aandacht voor menselijke aspecten, we zoeken de integrale aanpak.'

BOUWEN AAN EEN SAMENLEVING

Beiden benadrukken dat het 'natuurlijk niet zo zwart-wit is', maar constateren dat de stedenbouwkundige opgaven van deze tijd vragen om 'vrouwelijke eigenschappen'. Joke: 'Teamwork. Bedenken: als ik dit doe, wat betekent dat dan voor de rest?' Antoinette: 'In z'n algemeenheid kun je stellen dat vrouwen meer oog hebben voor het bouwen aan een samenleving.' Welke ontwikkeling achten zij noodzakelijk voor de stedenbouw? Joke: 'De grootste opgave zit in de bestaande stad: revitaliseren, transformeren en verdichten. Steeds de ellende achterlaten in verpauperende omgevingen en elders weer opnieuw beginnen, is geen oplossing.' De kracht van het Watertorenberaad is 'dat we niet alleen anders denken en praten, maar ook doen', zegt Antoinette. In pilots wordt getest of bedachte theorieën werken. Tijdens werkconferenties delen de leden van het Watertorenberaad hun kennis en opvattingen. 'Zodat iedereen die in de gebiedsontwikkeling werkt, handvatten krijgt om efficiënter te werken en mee te gaan met de veranderende omstandigheden.' Ze verwijzen naar Panorama Nederland, dat onlangs werd gepresenteerd door het College van Rijksadviseurs. 'Dat bepleit samenwerking, opgaves met elkaar verbinden. Daar zijn wij als Watertorenberaad ook voortdurend mee bezig.' AvV ✦

De focus ligt op de inhoud, niet op de afzonderlijke belangen



Binckhorst, Den Haag september 2011



ZOHO Rotterdam, mei 2017



Citytour Eindhoven, mei 2016



Tallinn, september 2007



Arnhem-Nijmegen, september 2014



Berlijn, september 2016

WAAR KUNNEN WE JE VOOR BELLEN?



HILDEGARD WINNUBST-ASSIES
directeur @ UrbanRetail

Je mag me bellen om een nieuwe hotspot te bezoeken waar ze goede cappuccino hebben om daar vervolgens te sparren en ideeën uitwisselen over de gebruikers- en belevingswaarde, citymaking en citymarketing.



BIRGIT HOPFF
partner @ Stadsruim

Je kan me bellen voor complexe opgaves in de ruimtelijke sector, proces- en projectmanagement in de gebiedsontwikkeling, een circulaire aanpak voor een campus of met me sparren over verrassende oplossingen voor nieuwe vraagstukken.



SARA CARIS
architect @ Studio Caris

Jullie mogen mij bellen voor het (interieur)design van commercieel vastgoed. Ik werk voor mkb, franchiseorganisaties en multinationals in retail, horeca, leisure en kantooromgevingen. Ik creëer bijzondere plekken die commercieel succesvol zijn en waar klanten en personeel graag verblijven.



DANIËLLE VAN STEEG
adviseur @ Twynstra Gudde

Je mag me bellen voor samenwerkingsvraagstukken in de ruimtelijke ontwikkeling.



CORINNE SCHRAUWEN
associate @ Marc Koehler Architects

Je kan me bellen voor elke uitdaging die vraagt om zakelijk inzicht in een creatieve omgeving.



FRANCIEN VAN DESSEL
klantmanager @ Van der Tol hovenier

Jullie mogen me bellen voor een leuke opdracht om de stad te vergroenen.

**Wij blijven
gebouwen ontwerpen
die ontroeren**

LIESBETH VAN DER POL DOK ARCHITECTEN

OVERTREF DE MEESTER!

In de afgelopen 10 jaar ontvangt architect Liesbeth van der Pol het Bouwnetwerk twee maal: een keer in haar Atelier Rijksbouwmeester in Den Haag, en een keer in het Scheepvaartmuseum in Amsterdam, vlak na de verbouwing naar haar ontwerp. 'Bouwnetwerk ervaar ik als een club van betrokken professionals, met een heel goede sfeer. Ik vond het fijn jullie te ontvangen en mijn ervaringen met jullie te delen.' In het Scheepvaartmuseum vertelde ze inspirerend over alle perikelen rond het project – door de crisis was er ineens 8 miljoen minder voor de verbouwing – en over haar ingrepen: 'Het 17e eeuwse ontwerp van architect Daniël Stalpert was inspirerend en leidend, mijn rol was bescheiden, waarbij ik natuurlijk wel dacht: we gaan in de geest van de oorspronkelijke architect, maar dan iets beter. Kortom: beat the master!'

OPTIMISME

Aan de vooravond van de crisis treedt Liesbeth in 2008 aan als Rijksbouwmeester, een parttime functie, die ze combineert met haar eigen bureau Dok architecten. Na 200 jaar mannen is ze de eerste vrouwelijke Rijksbouwmeester. Hoe komt ze aan deze eervolle functie? 'Ik had voorheen weinig voor de Rijksgebouwendienst gedaan en de verbouwing van het Scheepvaartmuseum moest nog beginnen. Dat ik voor deze functie werd gevraagd, heb ik voor een groot deel te danken aan mijn optimisme. Bij complexe projecten heb ik een heel lange adem en weet moeilijkheden om te buigen in iets positiefs, ik denk dat dat een essentiële kwaliteit is voor de rol van Rijksbouwmeester.'

Met die kwaliteiten weet ze de crisis te overleven, zij het met een afgeslankt bureau. Enkele bijzondere opdrachten

volgen, van 2014 tot 2017 bewaakt Liesbeth als supervisor van Schiphol de ruimtelijke kwaliteit op alle niveaus, van interieur tot stedenbouw. Aansluitend maakt Dok architecten een voorontwerp voor de renovatie van het noordelijk deel van het Haagse Binnenhof, met o.a. voorstellen voor een betere toegankelijkheid en herschikking van diverse functies.

MEER RELATIVEREN

Onderwijl gaat het 'gewone' architectenwerk door. Sinds 2017 is Dok gevestigd bovenin Kraanspoor in Amsterdam Noord. Van de 20 medewerkers bij dok is ruim de helft vrouw. 'Dat is niet een vastgelegde bedrijfsstrategie, maar ik vind diversiteit in ons team wel belangrijk.'

Die overtuiging heeft ze van meet af aan, dus sinds de start van haar bureau in 1989, is er voor haar eigen praktijk niet veel veranderd wat betreft de positie van de vrouw. 'Ook binnen het Rijk werkten – toen ik als Rijksbouwmeester aantrad – al veel vrouwen op topposities, en nog steeds.' Desalniettemin erkent Liesbeth dat er wel degelijk verschillen bestaan in het functioneren van mannen en vrouwen. 'Veel vrouwen zijn onzeker over zichzelf. Daar zouden zij eens mee moeten ophouden. Vaak komen zij zich verontschuldigend binnen. Dat kan anders: Meer lachen en meer relativeren, daar lijken mannen makkelijker in. En wat mannen nog van vrouwen kunnen leren, is de openheid en vrijheid om mensen tegemoet te treden.'

Over de toekomst is Liesbeth optimistisch: 'Er verandert in wezen niet veel: Architectuur is onontkoombaar. We blijven warme nesten nodig hebben voor oude én jonge mensen! Wij blijven gebouwen ontwerpen die ontroeren.' JK ✕

EVA HEKKENBERG AM
**‘IK MOET ZORGEN DAT
 DIT MOOIE STUKJE
 AMSTERDAM ER KOMT’**

Vastgoedvrouw van het jaar 2018 Eva Hekkenberg is ontwikkelingsmanager bij AM en projectdirecteur van het Bajes Kwartier in Amsterdam. Welke uitdagingen komen er kijken bij de ontwikkeling van deze nieuwe groene, gezonde en energieneutrale stadswijk?

Twee jaar geleden schreef het Rijk de tender uit voor het voormalige Bijlmerbajescomplex. Eva Hekkenberg en haar collega, stedenbouwkundige Johan Snel, waren voor die tijd al bezig met een vooronderzoek. ‘Hoe ligt deze plek in de omgeving, wat is er voorhanden op het gebied van energiebronnen, ecologie en sociale cohesie? Dat leidde tot onze visie en plannen voor een energieneutrale stadswijk, waar de bewoners deel uitmaken van die duurzaamheid.’

Was Eva gewend om na het winnen van een tender door te gaan naar de volgende acquisitie, nu liep het anders: ze werd projectdirecteur van het Bajes Kwartier. ‘Omdat dit een omvangrijk project is met een enorm hoge duurzaamheidsambitie en in samenwerking met twee andere partijen, hebben we besloten het te ontwikkelen in een aparte entiteit. Ik ben verantwoordelijk voor alles wat met dit project te maken heeft: van planontwikkeling, sloop en hergebruik tot en met de nieuwbouw en de realisatie van de openbare ruimte.’

98% HERGEBRUIK

De hoge duurzaamheidsambitie blijkt uit het feit dat ze 98 procent van de Bijlmerbajes willen hergebruiken. ‘Het bijzondere is dat we het materiaal deels willen gaan hergebruiken in het gebied. Zo hebben we onder andere onderzoek gedaan of we van oude gevels nieuwe gevels kunnen maken, gevels kunnen gebruiken voor bestrating en van de gevangenisdeuren brugleuningen kunnen maken. Maar hergebruik is niet het hoofddoel, dat is de impact op het milieu. Van sommige hergebruiktoepassingen die we bedacht hadden, >

Beperking van de impact op het milieu is het hoofddoel bij het Bajes Kwartier



Amsterdam Bijlmerbajes, januari 2019



WAAR KUNNEN WE JE **VOOR BELLEN?**

bleek na onderzoek de impact op het milieu even groot als of zelfs groter dan gebruik van nieuwe materialen. Dan gaan we op zoek naar wat we nog meer met het materiaal kunnen doen. We zien dit project dan ook als een proeftuin op een aantal duurzaamheidsaspecten in de bouw.'

VASTHOUDEN AAN JE VISIE

Haar vermogen om altijd optimistisch te blijven, creatieve oplossingen te vinden en mensen te enthousiasmeren bij tenders, komt Eva in dit project goed van pas. 'De bouwsector is soms wat conservatief, dus dan is het een uitdaging iedereen mee te krijgen in ons enthousiasme. We werken met een enorm aantal partijen en de neuzen moeten wel dezelfde kant op wijzen. Soms willen wij sneller op duurzaamheidsgebied dan de buitenwereld aankan, maar we zien dat ook steeds meer partijen daar op inspelen. Belangrijk is dat je vast blijft houden aan je eigen ideeën en visie. We zijn met een klein groepje mensen gestart die iets wilden maken van deze plek en er een droombeeld bij hadden. Nu zitten we soms in een zaal met honderd man met verschillende meningen en

ideeën. Teruggrijpen op waarmee het ooit begonnen is, is dan het beste.'

BETEKENIS VOOR DE STAD

Vorig jaar werd Eva tot haar verrassing uitgeroepen tot Vastgoedvrouw van Amsterdam. 'We hadden net de tender gewonnen en leefden in een soort cocon, omdat we alleen maar het project bezig waren. Ik had helemaal niet door hoe de buitenwereld erover dacht en hoe je in de aandacht staat. Ik doe gewoon mijn werk, dacht ik nog. Maar ik merk nu hoeveel betekenis het project voor de stad heeft. Het brengt een grote verantwoordelijkheid met zich mee: ik moet zorgen dat dit mooie stukje Amsterdam er komt en het mag niet mislukken. Serious business, maar dat vind ik alleen maar leuk. We maken een nieuw stuk stad, hoe uniek is dat?' JvZ ✖

Belangrijk is dat je blijft vasthouden aan je eigen ideeën en visie



HANNEKE DIEPHUIS
partner @ Sense Vastgoed
Marketing en Personal Sales

Je mag me bellen voor advies rondom het ontwikkelen, vermarkten, verkopen en op maat maken van woningen.



ESTHER DE BRUIJN
eigenaar/directeur
@ Leap3D

Je kan me bellen voor de inmeting van bestaande gebouwen en andere objecten in 3D en deze om te zetten in een 3D (BIM) model. Of voor het opzetten van nieuwe bedrijven of onderdelen daarvan; en om mee te gaan als duikbuddy!



ANNEKE JONGERIUS
gebiedsmarketeer @ AM

Je mag me altijd bellen als je een fijne en prettige buurt wilt maken of gebieden een (nieuwe) identiteit geven. Met sociale cohesie en een aantrekkelijke openbaar ruimte die aansluit op de bestaande omgeving.



ASTRID BOUWMANS
Nederland Director
@ Turner & Townsend

Je kan mij bellen voor anything really – een luisterend oor, een vraag, koffie, thee & (grote mensen) limonade!



KATINKA FICK
zelfstandig interieur-architect @ Atelier K

Je kunt me altijd bellen met een vernieuwend idee of een inspirerende out-of-the-box discussie.



SUZANNE GROENEWOLD-STENGES
projectmanager
@ Rijksvastgoedbedrijf

Je mag mij bellen als je superblij bent met een persoonlijke (zakelijke) overwinning en je wilt het van de daken schreeuwen!

FRANÇOISE DECHESNE NO GIRLS NO GLORY

Je moet winkels inbedden in het stedelijke weefsel

Françoise Dechesne is werkzaam als toezichthouder en (interim)bestuurder in de vastgoedsector, o.a. bij woningcorporatie Portaal en The Urban Land Institute. Tot 1 maart 2019 was ze managing director van Multi Netherlands & Belgium, daarvoor CEO van MAB Development. In 2008 was ze Vastgoedvrouw van het jaar. Françoise was actief lid van het Bouwnetwerk tot 2007.

'Vind je het erg om vies te worden?' vraagt ze me. 'Hakken heb ik hier sowieso nooit meer aan!' We dalen een monumentale trap af en wringen ons langs steigers en afgeplakte wanden in het oude gebouw van ABN-AMRO aan de Rotterdamse Coolsingel. Vol trots vertelt Françoise Dechesne over haar FORUM-project terwijl we uitkijken over een bouwput.

Februari 2019, we zien het imponerende binnenstadproject FORUM met de nieuwe woontorens van OMA tussen de Coolsingel en de Lijnbaan in Rotterdam in aanbouw. Françoise is hier de baas, ze praat vol passie over haar vak, over het managen van een mannenteam, over haar vrouwelijke kijk op de zaken en hoe fijn het is om een boegbeeld te zijn van zo'n complex binnenstedelijk project.

Hoe is het haar gelukt op deze positie te komen? 'Ik kom uit een ondernemersgezin en ben opgegroeid in een gezin met drie broers. Ik was en ben nog steeds 'one of the guys'. Dat helpt.'

WINKELMEISJE

Retail is de rode draad in haar leven. 'Ik ben in mijn carrière overwegend een winkelmeisje maar hou overigens niet van shoppen.' Het vak is de afgelopen jaren veranderd. De retailers blijven haar klanten en ze bouwt nog steeds wat wenselijk is maar 'het begrijpen van consumenten-

gedrag is veel intensiever en belangrijker geworden. Wil je het als winkel in deze tijd redden dan moet je focussen op beleven, verblijven, gastvrijheid en zorgen dat je klant nooit teleurgesteld wordt. Het gaat om toegevoegde waarde en focus. Het goedkoopst zijn of voor het hoge segment gaan. Het maakt niet uit wat je kiest maar dat je kiest.'

Het veranderende gedrag is ook van invloed op de architectuur. 'Het gaat veel meer over inbedding in de stad. Winkels onderdeel laten zijn van het stedelijke weefsel. In steden met historische kernen zullen altijd ondernemers hun brood kunnen verdienen. Die steden hebben een toegevoegde waarde.' Aangenaam verrast is Françoise over Hoog Catharijne. Hoe het aansluit op het verkeersnetwerk, hoe het ruimte gecreëerd heeft in de oude binnenstad en hoe prettig het is er doorheen te lopen.

ZICHTBAAR ZIJN EN LEF HEBBEN

Ze vertelt met veel humor over haar positie in de bouwwereld, het gedogen van pin-upkalenders en dat je niet alleen voor de inhoud moet gaan maar het ook leuk moet vinden om te managen. 'Als je aan de top wil komen moet je beide kunnen. Je moet kunnen dealen met veranderingen en onzekerheden en goed kunnen relativeren. Zorg dat je zichtbaar bent. Maak keuzes, bluf en heb lef. Wij zijn anders gebakken. No girls, no glory!' CO ✖

ANKE MATIJSSSEN &

LETTY KIL: **WERKEN BIJ DEERNS VRAAGT MEER DAN TECHNISCH VERNUFT**

OVER MUURTJES EN DISCIPLINES HEEN KIJKEN

Toen Anke Matijssen (manager luchthavens) en Letty Kil (manager gezondheidszorg) bij Deerns binnenkwamen, wilden de collega's vooral weten of ze E of W waren. 'Was je opgeleid in de elektrotechniek of in de werktuigbouw, daar ging het vorige eeuw vooral om.' Tijden zijn veranderd. Onlangs kwam er in het team van Letty Kil een nieuwe collega bij, opgeleid in medical engineering. 'Het gaat bij installatieadvies steeds meer over voor wie je het maakt en welk doel bereikt moet worden. Je moet weten wat de primaire processen van je opdrachtgever zijn en je advies daarop aansluiten. Het gaat niet om de techniek, maar welke resultaten je bereikt met goede installaties.' Deerns is een internationaal opererend ingenieursbureau, dat onder andere werkt met toonaangevende architectenbureaus aan bijvoorbeeld luchthavens, musea, sportcomplexen, ziekenhuizen en state of the art kantoorgebouwen, smart buildings. Als Kil en Matijssen aan onbekenden vertellen dat ze bij een ingenieursbureau werken 'denken mensen dat we vooral bezig zijn met berekeningen, technische details en moeren, boutjes en leidingen. Dat is gelukkig niet zo.' Natuurlijk hebben de meeste medewerkers van Deerns affiniteit met techniek, maar van een groot ingenieursbureau wordt tegenwoordig wel wat meer verwacht dan technische kennis en advies, zeggen Kil en Matijssen. 'Als branche zitten we nu met hele andere mensen aan tafel dan vroeger. Waar je in het verleden als adviseur bij je opdrachtgevers vooral met technenuten overlegde, hebben veel >

Installatieadvies gaat vooral om wat techniek kan bijdragen aan optimalisatie van processen en aan een gezonde gebouwde omgeving

organisaties die technische taken inmiddels uitbesteed. Organisaties voeren veel meer de regie en inhoudelijke kennis wordt geïnsourcet. Dus moeten wij begrijpen wat een opdrachtgever doet, hoe de processen lopen en hoe we dat kunnen vertalen in installatietechnische oplossingen. We moeten bijvoorbeeld weten welke trends in een bepaalde branche leven, welke normen er nu en in de toekomst gelden. We moeten over muurtjes en disciplines heen kunnen kijken. Begrijpen welke effecten onze adviezen hebben op de primaire processen van onze opdrachtgevers. Kunnen beoordelen of een businesscase klopt. Wat wij ontwerpen, moet het primaire proces van onze opdrachtgevers ondersteunen. Om dat te kunnen, om aan zo'n tafel mee te kunnen praten, is vooral inlevingsvermogen nodig, het vermogen goed te kunnen luisteren en de juiste vragen weten te stellen.'

MULTIDISCIPLINAIRE EN DIVERSE TEAMS

Dat betekent dat je als ingenieursbureau een multidisciplinair team nodig hebt, zeggen beiden. 'De ingenieur die achter de computer techniek uitwerkt, heb je zeker nodig. Maar in een sterk team zijn meer kwaliteiten te vinden.' Vrouwen zijn in z'n algemeenheid vaak sterker in luisteren, communiceren en doorvragen, vinden ze. 'Waaróm willen jullie dit of dat. Dat moeten wij weten om de techniek goed voor elkaar te krijgen. Dus een gemengd team, dat bestaat uit mensen met verschillende vaardigheden waardoor je meer informatie boven tafel krijgt, is een grote pré.' Het valt in deze branche al niet mee om jongeren te vinden, vrouwen interesseren is nog ingewikkelder. Ze doen hun best. Matijssen geeft voorlichting en lezingen op technische universiteiten, Deerns laat in advertenties en op de site nadrukkelijk zien dat de installatiebranche diversiteit kent. 'We werken ook mee aan een initiatief als 'Girls-day' om meisjes op jonge leeftijd al te interesseren voor techniek.' Maar het beeld van de branche is níet sexy, realiseren Matijssen en Kil zich. Letty Kil: 'Jammer. Want

ik ben in mijn rol vooral bezig met mensen: klantwensen vertalen naar mooie oplossingen die leiden tot efficiëntere processen of een healing environment. Het gaat in mijn werk over architectuur, licht, gezondheid, duurzaamheid en beleving. Wat wij ontwerpen raakt en beïnvloedt veel verschillende aspecten.'

PROCES VAN DE KLANT VERBETEREN

De menselijke kant wordt steeds belangrijker, ook in deze sector. 'Wat voor talent mis je in je team, welke projectmanager past bij een bepaalde klant, hoe kun je het proces van een klant verbeteren?' Gaat dat laatste niet wat ver? Nee, zegt Anke Matijssen, en ze geeft een voorbeeld uit de praktijk: 'Een vliegveld wilde een extra bagageband, maar die moest om allerlei bestaande objecten en installaties heen worden gelegd. Toen hebben wij geadviseerd: verplaats juist de andere elementen en zorg dat die nieuwe band op juiste plaats ligt. Zo laat je zien dat je snapt waar het om draait voor een klant. En we weten hoe we dat technisch voor elkaar kunnen krijgen. Je denkt niet alleen over installatietechniek maar ook bouwkundig en organisatorisch. Je kijkt in hún keuken, denkt mee over hún proces. Dat maakt het vak interessanter en breder.'

SMART BUILDINGS

Waar ze aan de ene kant steeds meer focussen op de processen van de klant, zien ze aan de andere kant dat de rol van de techniek steeds groter wordt in projecten. 'Met techniek kun je het verschil maken, denk aan duurzaamheid. Bij smart buildings draait het om technisch gedreven processen. Hoe ondersteunt de techniek een gebouw? Hoe kunnen we slim omgaan met een overbelast energienet? Techniek wordt nóg belangrijker in gebouwen. Maar hoe rijm je dat met de architectuur en de gewenste (on) zichtbaarheid van die techniek? Daarvoor moet je als adviseur goed begrijpen wat een klant precies wil en doet. Je moet in een vroeg stadium om tafel en daar goed uit kunnen leggen wat je wilt weten en waarom.' AvV ✘

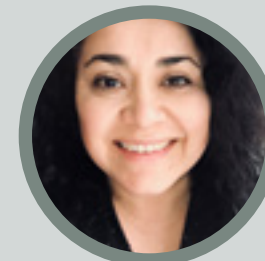
WAAR KUNNEN WE JE VOOR BELLEN?



ELS VERPOORTEN

**register makelaar-taxateur
@ Eefje Voogd Makelaardij**

Zakelijk mag je me bellen voor consultancy, verhuur en verkoop in de breedste zin van de woningmarkt. Privé voor een gezellige avond eten en drinken.



CASSANDRA SALVO

**directeur @ GARLIC
vastgoedmarketing**

Voor tenders, nieuwbouw, renovatie, transformatie, bewonerscommunicatie, aftersales enz. doen wij conceptontwikkeling, marktonderzoek, marketingplannen, alle grafische uitwerkingen, klanttevredenheidonderzoek...



STEPHANIE SAMSON

contractmanager, tenderstrategie @ Neuf & Associates

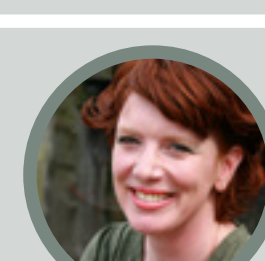
Je kunt mij bellen voor het managen van complexe contracten en strategische vraagstukken in de energie- en civiele sector.



HELMA BORN

**directeur advies
@ Procap**

Je kunt mij bellen over vraagstukken die raken aan de veerkracht van NL. Ik help graag bij ruimtelijke vragen en maatschappelijke relevante onderwerpen zoals verstedelijking, groei & krimp en verduurzaming.



ROELIENKE DE VRIES

**ontwerper @ Roelienke -
Kleurontwerp voor
corporatievastgoed**

Je mag me bellen als een professioneel kleurontwerp kan helpen om de uitstraling van bestaand vastgoed te verbeteren.



CAROLIEN OOMES

**partner @ Buitenom ontwerp
openbare ruimte**

Je kunt me bellen om geïnspireerd te worden, voor het ontwerpen van aantrekkelijke plekken in de stad, voor Placemaking, voor maatschappelijke projecten en voor advies over de menselijke schaal in gebiedsontwikkelingen. Wij ontwerpen voor en met mensen!

Dit jaar vieren wij dat Stichting Bouwnetwerk 35 jaar bestaat. Een reeks prachtige jaren waarin duidelijk is geworden dat vrouwen heel wat toe te voegen hebben aan de gebouwde omgeving in al haar facetten. Op geheel eigen wijze drukken zij hun stempel en zijn zij een verbindende factor in deze branche. Stichting Bouwnetwerk zorgt voor kennis, inspiratie, netwerk en niet in de laatste plaats voor plezier in ons vak! Voor wie na het lezen van dit boek nieuwsgierig is geworden een uitnodiging: kom langs en doe mee!

Het bestuur bedankt degenen die dit waardevolle naslagwerk mogelijk hebben gemaakt. Iedereen die een bijdrage heeft geleverd in de vorm van het delen van kennis, herinneringen, foto's of een mening.

In het bijzonder bedanken wij de bouwvrouwen die dit boek hebben geschreven en vormgegeven: de redactie bestaande uit Helma Born, Mariëtte Broesterhuizen, Jacqueline Knudsen, Carolien Oomes, Stephanie Samson en Anne Wagenmakers. Dank jullie wel en op naar de volgende 35 jaar!

**Namens het bestuur van
Stichting Bouwnetwerk
Nathal Bakker, voorzitter**

SPONSORS

SAMENSTELLING
BOUWNETWERK 2019

aannemer	4%
architect	19%
corporatie	3%
facilitymanager	1%
interieurarchitect	5%
jurist / advocaat	4%
media / communicatie	3%
onderwijs / onderzoeker	2%
overig	19%
projectontwikkelaar	4%
rijk / provincie / gemeente	9%
stedenbouwkundige	3%
technisch / zakelijk adviseur	22%
toeleverancier	1%

De categorie overig varieert van (bouw)fotoograaf tot wethouder, van bouwhistoricus tot kleuradviseur, van programmamanager tot ruimtelijk ontwerper en van projectmanager bij Universiteiten tot vastgoedmanager bij de Nederlandse Bank.

BOUW
NETWERK
2019

- * Annieta Alblas, OPPS bv
- * Hildegard Assies, UrbanRetail
- * Merel Bakker, BGSV bureau voor Stedebouw
- * Nathal Bakker, Raad-Huis bv
- * Jantien Van den Berg, APPM Management Consultants
- * Lieneke Eeltink, NLo bv
- * Evelien Fick, Fick-IT
- * Katinka Fick, Atelier K
- * Thessa Fonds, The Missing Link
- * Els Franken, alder shelter
- * Susane Galesloot, de Firma Stek
- * Leyla Godoy, Blossom Architecture
- * Suzanne Groenewold-Stengs, Rijksvastgoedbedrijf
- * Feyoena Grovestins, Archisto
- * Suzanne ter Harsmel, De Stadmaker
- * Lucia Hazenberg, Hazenberg Architecten HA
- * Antoinette van Heijningen, urbancore
- * Wanda Hendrickx, Terra Traiectum
- * Eva Hermans, De Nederlandsche Bank nv
- * Birgit Hopff, Stadsruim
- * Jonts van Iterson, Jonts Hospital Advice
- * Anneke Jongerius, AM
- * Saskia Könemann, Sight Advocaten bouw- en vastgoedrecht
- * Monique van Kampen, VanKampen proces- en projectmanagement
- * Janneke Kamstra, SURPLUS vastgoedadvies bv
- * Inger Döll, Rijksvastgoedbedrijf
- * Miriam Dallinga, Miriam Dallinga
- * Francien van Dessel, Van der Tol hovenier bv
- * Hanneke Diephuis, Sense Vastgoed Marketing en Personal Sales
- * Marlies van Diest, Bureau Marlies van Diest Ontwerp stad en landschap
- * Lieneke Eeltink, NLo bv
- * Evelien Fick, Fick-IT
- * Katinka Fick, Atelier K
- * Thessa Fonds, The Missing Link
- * Els Franken, alder shelter
- * Susane Galesloot, de Firma Stek
- * Leyla Godoy, Blossom Architecture
- * Suzanne Groenewold-Stengs, Rijksvastgoedbedrijf
- * Feyoena Grovestins, Archisto
- * Suzanne ter Harsmel, De Stadmaker
- * Lucia Hazenberg, Hazenberg Architecten HA
- * Antoinette van Heijningen, urbancore
- * Wanda Hendrickx, Terra Traiectum
- * Eva Hermans, De Nederlandsche Bank nv
- * Birgit Hopff, Stadsruim
- * Jonts van Iterson, Jonts Hospital Advice
- * Anneke Jongerius, AM
- * Saskia Könemann, Sight Advocaten bouw- en vastgoedrecht
- * Monique van Kampen, VanKampen proces- en projectmanagement
- * Janneke Kamstra, SURPLUS vastgoedadvies bv
- * Lizet Keyzers, Gemeente Bodegraven-Reeuwijk
- * Jacqueline Knudsen, Eisma Bouwmedia
- * Mascha Kramer, Bouwcompagnie
- * Lieke Kranendonk, Studio Lieke
- * Riëtte Laanbroek, Laanbroek Schoeman adviseurs
- * Marieke Lambrecht, Forbo Flooring bv
- * Anke van Leeuwen, Strukton Worksphere
- * Ariane Lelieveld, Studio Ariane Lelieveld
- * Lidewij Lenders, MAAtworks
- * Irma Lieverse, Woningstichting Eigen haard
- * Inez Ligtvoet, Regtop Ligtvoet Architecten
- * Heidi van Limburg Stirum, Nederlandse Kastelenstichting
- * Tessel Linders, Universiteit van Leiden
- * Ursula Looman, Mobilis
- * Monique de Loos, VU medisch centrum
- * Marleen Lubberding, W4Y Adviseurs bv
- * Titia Luiten, JHK Architecten
- * Petra Lutke Schipholt, Rijksvastgoedbedrijf
- * Ilse Mathijssen, MRO studio
- * Anke Matijssen, Deerns
- * Mariette Meulman, MBA BRE, Lymos bv
- * Real Estate Capital Advisors
- * Marjon Mors, SVP Architectuur en Stedenbouw
- * Martine Muller, Muller & van Eys Architectuur & Omgeving
- * Carolien Oomes, BUITENOM ontwerp openbare ruimte
- * Keti van Paassen, regiocontroller
- * Miranda Pals-Reiniers, Weebers Vastgoed Advocaten nv
- * Dorothee Pape, Studio Ninaber
- * Manon Pattinama, Studio Ninaber
- * Pattinama-Ahaus Architectuur
- * Hanneke Peeters, gemeente Nieuwegein
- * Anja Poot, gemeente Nieuwegein
- * Gabby Prevot - Brenninkmeijer, Gemeente Dordrecht
- * Liesbet Rabbinge, liesbet rabbinge
- * Mona Rademaker, Mona Rademaker Vastgoed
- * Claartje Rakestrav, Universiteit van Amsterdam
- * Joke Ras, Joke Ras
- * Petra Reijntjes, Sweco Nederland bv
- * Sandra Risseeuw, SA DESIGN architectuur
- * Fenne Roefs, Mijkse-naar wayfinding experts
- * Nadine Roos, HUNK-design
- * Cassandra Salvo, GARLIC vastgoedmarketing
- * Stephanie Samson, Neuf & Associates
- * Marieke Schopmeijer, Royal HaskoningDHV
- * Corinne Schrauwen, Marc Koehler Architects
- * Monique Schuttenbeld, Gemeente Zwolle
- * Dieuwertje Spaans, Staedion
- * Joyce van Sprundel, TAK architecten
- * Daniëlle van Steeg, Twynstra Guddé (Ruimte, Wonen & Economie)
- * Chantal van Tatenhove, Mitros Utrecht
- * Joyce van Tellingen, Ingenieursbureau Gemeente Amsterdam
- * Helma Ubels, Dillenburg08
- * Alena Ulasava, Social Infrastructure
- * Siëna Veelders, STIPO
- * Thera Verdam, Katholiek Primair Onderwijs Amersfoort e.o.
- * Anouk Vermeulen, AG architecten bv
- * Els Verpoorten, Eefje Voogd Makelaardij
- * Marleen Vink, IN architectuur
- * Wilma Visser, VDNDP bouwingenieurs
- * Bauke van de Vooren, Dura Vermeer
- * Caroline Vredereg, AM
- * Roelienke de Vries, Roelienke - Kleurontwerp voor corporatievastgoed
- * Anne Wagenmakers, Van der Heijden bouw en ontwikkeling
- * Carin van der Wal, VU
- * Chantal Weijers-Burger, BOAG Advies en Management
- * Riette van der Werff, DE WERFF architectuur
- * Hester Wessels, buro spin
- * Eva Westerveld, Eva Marketing
- * Janneke Wierikx, Mediation en Dialoog
- * Judith Willemsen, Gemeente Nieuwegein
- * Manon Witbraad, SVP Architectuur en Stedenbouw
- * Kattelijin Woutman, Ingenieursbureau Gemeente Groningen

