

Reactie Architectenregister op ZBO Evaluatie 2019-2024

10 november 2025

Conform artikel 39 lid 1 van de Kaderwet zelfstandige bestuursorganen dient elke vijf jaar de doelmatigheid en de doeltreffendheid van een zelfstandig bestuursorgaan te worden beoordeeld. In de eerste helft van 2025 heeft Ecorys de evaluatie van Bureau Architectenregister over de periode 2019-2024 uitgevoerd.

Aanbevelingen per thema

Tijdens de zbo-evaluatie stond de vraag centraal of het Bureau Architectenregister (BA) op een doeltreffende en doelmatige wijze invulling heeft gegeven aan de te behalen doelen en gemaakte afspraken zoals die tussen het ministerie van OCW (eigenaar en opdrachtgever) en het Architectenregister zijn overeengekomen. De conclusies en aanbevelingen in het rapport zijn toegespitst op een viertal thema's: Positionering, Governance, Doeltreffendheid en Doelmatigheid. In Tabel 6.1 (pagina 67) van het Eindrapport vindt u een samenvattend overzicht van de conclusies en aanbevelingen per thema. Hieronder geven wij per aanbeveling onze reactie.

Positionering

Positionering	Missie, visie, wettelijke taken en activiteiten van BA sluiten in toenemende mate aan bij de ontwikkelingen in het veld. Tegelijkertijd is de adviesrol van BA richting ministeries nog onderbenut en kan de externe positionering van BA versterkt worden.	1. Versterk de externe positionering van BA 2. Trek een community manager aan
----------------------	---	--

1. Versterk de externe positionering van het BA.

We onderschrijven deze aanbeveling. We versterken op diverse manieren onze externe positionering en nemen de suggesties mee in gesprekken met stakeholders. Het uitdragen van het belang van de architectentitel en het uitwisselen van kennis doen we immers gezamenlijk, ieder vanuit zijn eigen rol en positie.

2. Trek een community manager aan.

Deze aanbeveling is reeds opgenomen in ons meerjarenplan. De werving van een community-manager staat gepland voor medio 2026.

Governance

Governance	De evaluatoren zien dat de governance van het Bureau Architectenregister (BA) zich in de evaluatieperiode aantoonbaar ontwikkeld heeft. Hiermee is zij doelmatiger en doeltreffender geworden. De wettelijke basis en rolverdeling tussen het ministerie van OCW (als eigenaar en opdrachtgever) en BA (als opdrachtnemer) zijn helder en worden in de praktijk goed toegepast. De driehoeksoverleggen functioneren effectief en worden door beide partijen als constructief ervaren.	3. Versterk de beleidsmatige verbinding met OCW.
-------------------	---	---

3. Versterk de beleidsmatige verbinding met OCW.

We verwelkomen deze aanbeveling en dit is reeds onderwerp van gesprek met het ministerie van OCW. We zien daarnaast ook kansen in het versterken van de beleidsmatige verbinding met de ministeries van VRO en LVVN en met het Atelier Rijksbouwmeester.

Doeltreffendheid

Doeltreffendheid	BA heeft in de evaluatieperiode overwegend doeltreffend gefunctioneerd in het uitvoeren van haar wettelijke en niet-wettelijke taken. De kernverantwoordelijkheden – zoals het beheren van het architectenregister, het erkennen van beroepskwalificaties, het vaststellen en uitvoeren van regelingen en het betrekken van het veld – zijn zorgvuldig en professioneel uitgevoerd.	4. Borg tijdelijke functies en investeringen in het kader van de WAU-gelden structureel. 5. Zet (verder) in op het uitdragen van de meerwaarde van de architectentitel. 6. Geef nader invulling aan het concept 'een leven lang leren' en verken welke rol en verantwoordelijkheid wenselijk is voor BA op het gebied van bij- en nascholing. 7. Onderzoek de mogelijkheid voor herijking van de examenregeling, creëer een duidelijke processturing. 8. Verken samen met het veld de mogelijkheden om de beroepservaringperiode en bij- en nascholing bij een aparte organisatie te beleggen.
-------------------------	---	---

4. Borg tijdelijke functies en investeringen in het kader van WaU-gelden (Rijksbreed programma Werk aan Uitvoering) structureel.

Deze aanbeveling zien wij als een steun in de rug. Het Rijksbrede programma Werk aan uitvoering (WaU) is opgezet met als doel de publieke dienstverlening en uitvoering van beleid duurzaam te verbeteren. Middels onze strategie en meerjarenplan werken we actief aan drie hoofdpijlers: het bevorderen van het vakmanschap van ruimtelijk ontwerpers, het vergroten en uitdragen van kennis over de meerwaarde van de architectentitel en het bouwen aan een vitale en toekomstbestendige publieke organisatie. De middelen van WaU worden ingezet om de kern van de langetermijnbeweging te ondersteunen en de fysieke en digitale dienstverlening te versterken. Het structureel borgen van de essentiële functies en noodzakelijke investeringen is onontbeerlijk om onze doelen en dienstverlening blijvend waar te maken.

5. Zet (verder) in op het uitdragen van de meerwaarde van de architectentitel.

Het vergroten en uitdragen van kennis over de inzet en waarde van geregistreerde ruimtelijke ontwerpers is één van de drie pijlers van onze strategie. Op dit moment wordt een programmanager geworven die aan deze pijler uitvoering gaat geven. Daarnaast versterken we onze internationale positie en ons internationale netwerk.

6. Geef nadere invulling aan het concept een ‘leven lang leren’ en verken welke rol en verantwoordelijkheid wenselijk is voor BA op het gebied van bij- en nascholing.

Het Architectenregister heeft een signalerende en stimulerende rol in het stevig op de agenda zetten van het concept ‘Een leven lang leren’ binnen de sector. Maar het Architectenregister is niet als enige aan zet. Een leven lang leren is allereerst de verantwoordelijkheid van ingeschreven ruimtelijk ontwerpers zelf. En daarnaast een gezamenlijke verantwoordelijkheid van het veld. Tijdens de bijeenkomst met het onderwijsveld en de beroepsverenigingen hebben we gemerkt dat dit thema breed leeft. We gaan hier dan ook graag samen met het veld mee aan de slag. Daarnaast wordt de huidige regeling Bij- en nascholing geëvalueerd.

7. Onderzoek de mogelijkheid voor herijking van de examenregeling, creëer een duidelijke processturing.

Samen met onze commissies stellen we een ontwikkelplan op dat we samen gaan uitvoeren. Herijking van de criteria van de examenregeling vindt plaats in het kader van de evaluatie van de eindtermen van al onze regelingen. Deze evaluatie is inmiddels gestart.

8. Verken samen met het veld de mogelijkheden om de beroepservaringsperiode en bij- en nascholing bij een aparte organisatie te beleggen.

Hoewel wij veel aandacht besteden aan de onafhankelijkheid van de zelfstandige route van de Beroepservaringsperiode en de daarbij horende interne rolverdeling, zullen wij alternatieve organisatievormen onderzoeken. Wij nemen dit mee in de gesprekken die wij gaan voeren met onze stakeholders naar aanleiding van dit rapport. Met de huidige werving van een manager voor de zelfstandige route van de Beroepservaringsperiode grijpen we alvast de mogelijkheid aan om de route nog zelfstandiger te positioneren.

Parallel aan dit traject onderzoeken we hoe we bij- en nascholing steviger op de agenda krijgen (zie aanbeveling 6) en verkennen we met het veld of een aparte

entiteit of samenwerkingsverband voor bij- en nascholing wenselijk is en effectief kan zijn.

Doelmatigheid

Doelmatigheid	Op basis van de uitgevoerde analyse concluderen wij dat BA in de evaluatieperiode overwegend doelmatig heeft gefunctioneerd. De organisatie heeft met beperkte personele capaciteit en middelen een breed en complex takenpakket uitgevoerd, waarbij zij aantoonbaar heeft geïnvesteerd in het verbeteren van haar efficiëntie, financiële stabiliteit en bedrijfsvoering. Overigens is door het ontbreken van een tijdschrijfsysteem voor de interne ureninzet van medewerkers het lastig om de productiviteit van BA kwantitatief te onderbouwen. Hoewel outputcijfers en stakeholderwaardering positief zijn, ontbreekt een exacte koppeling tussen inzet en resultaat.	9. Blijf investeren in digitalisering en procesoptimalisatie. 10. Stroomlijn de werklast over het jaar heen. 11. Vergroot kostendekkendheid van dienstverlening Structureer en prioriteer de inzet van middelen. 12. Structureer en prioriteer de inzet van middelen.
-----------------------------	--	---

9. Blijf investeren in digitalisering en procesoptimalisatie.

Vanzelfsprekend blijven wij investeren in digitalisering en het verbeteren van onze processen om de dienstverlening te versterken. Ook het voldoen aan (nieuwe) wet- en regelgeving (compliance) is belangrijk. Een en ander kost tijd en geld. Hoewel we hier meerjarig (tijdelijke) middelen voor hebben gekregen, hebben we hier ook een inhaalslag moeten maken (bijvoorbeeld implementatie van de Archiefwet). Om structureel de juiste investeringen te kunnen blijven doen, zetten we in op een goede risico-analyse en een gezond financieel meerjarenbeleid.

10. Stroomlijn de werklast over het jaar heen

Er is al stevig ingezet op het verbeteren van een aantal processen (zoals het facturatieproces) en het prioriteren van werk op piekmomenten en dit werpt zijn

vruchten af in de ervaren werkdruk. Verdere spreiding van werkzaamheden lijkt niet haalbaar onder meer omdat we te maken hebben met wettelijke termijnen voor begroting, jaarrekening en jaarverslag. Wel zetten we de komende tijd in op strategische personeelsplanning en duurzame HR-ontwikkeling.

11. Vergroot kostendekkendheid van dienstverlening.

In het rapport is te lezen dat we met beperkte personele capaciteit en middelen een breed en complex takenpakket uitvoeren en aantoonbaar hebben geïnvesteerd in het verbeteren van de efficiëntie, financiële stabiliteit en bedrijfsvoering. Mede gezien de stijgende kosten van onder andere personeel en ICT is dit niet vol te houden. We hebben dit jaar een nieuw kostprijsmodel ontwikkeld en werken sinds een paar jaar toe naar kostendekkende tarieven, structurele indexaties en daarmee een gezonde financiering van onze werkzaamheden. Tegelijkertijd blijven we ons inzetten om kosten waar mogelijk te beperken.

12. Structureer en prioriteer de inzet van middelen.

Dit is een vanzelfsprekende en noodzakelijke opgave voor een publieke organisatie. We doen dit onder meer door het up-to-date houden van onze risicoanalyse en door het jaarlijks bijstellen van onze meerjarenbegroting. Wij geven op dit moment prioriteit aan de structurele borging van functies. Daarnaast zetten wij in op strategisch personeelsmanagement en een opleidingsplan. Dit plan ondersteunt ons bij het gericht inzetten, werven en ontwikkelen van capaciteit, zodat we middelen en menskracht duurzaam kunnen afstemmen op het brede en complexe takenpakket.



Answering
tomorrow's
challenges
today

Evaluatie zelfstandig bestuursorgaan Bureau Architectenregister

Eindrapport

In opdracht van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

Rotterdam, 30 juli 2025

Evaluatie zelfstandig bestuursorgaan Bureau Architectenregister

Eindrapport

In opdracht voor het ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

Rotterdam, 30 juli 2025

Auteurs:

Michel Briene

Vincent de Kwaasteniet

Bea Weber

Sjoerd Buizert

Elvira Meurs

Inhoudsopgave

Samenvatting	5
1 Inleiding	8
1.1 Achtergrond en doel	8
1.2 Doel van de evaluatie en onderzoeksvragen	8
1.3 Methodiek	9
1.4 Leeswijzer	10
2 Het Bureau Architectenregister in perspectief	11
2.1 De doelstellingen van BA in het kort	11
2.2 Relevante ontwikkelingen	11
2.3 Missie, visie, strategie en uitvoering	15
3 Governance	18
3.1 Wettelijk kader	18
3.2 Interne governance	22
3.3 Externe governance	26
3.4 Functioneren	32
3.5 Conclusies governance	33
4 Doeltreffendheid	35
4.1 Het beheer van het architectenregister	35
4.2 Werkzaamheden als bevoegde autoriteit	37
4.3 Werkzaamheden voor vaststellen regelingen van Wet op de architectentitel	40
4.4 Overige wettelijke taken en bevoegdheden	47
4.5 Niet-wettelijke taken	48
4.6 Opvolging aanbevelingen uit de vorige evaluatie	50
4.7 Uitdagingen richting de toekomst	51
4.8 Conclusie doeltreffendheid	52
5 Doelmatigheid	56
5.1 Bedrijfsresultaat en balansoverzicht evaluatieperiode	56
5.2 Baten evaluatieperiode	57
5.3 Kosten evaluatieperiode	58
5.4 Productiviteit	62
5.5 Conclusies doelmatigheid	64
6 Conclusies en aanbevelingen	67
6.1 Positionering	68
6.2 Governance	70
6.3 Doeltreffendheid	70
6.4 Doelmatigheid	73
Bijlagen	75
Bijlage 1 – Geraadpleegde documenten	75
Bijlage 2 – Gesproken stakeholders	78
Bijlage 3 – Overzicht onderwijsinstellingen	80

Bijlage 4 - Tijdlijn relevante ontwikkelingen.....	81
Bijlage 5 - Opvolging aanbevelingen voorgaande evaluatie.....	83
Bijlage 6 – Overzicht baten en lasten evaluatieperiode	90
Bijlage 7 – Taken en verantwoordelijkheden volgens de wet	92
Bijlage 8 – Taken en verantwoordelijkheden in de praktijk.....	94

Samenvatting

Achtergrond, doel en werkwijze van de evaluatie

Het Bureau Architectenregister (hierna: BA) is in 1988 opgericht als stichting. Sinds 2011 heeft BA de status van een publiekrechtelijk zelfstandig bestuursorgaan (zbo) en valt sinds 2018 onder het ministerie van OCW. BA is verantwoordelijk voor de uitvoering van de Wet op de architectentitel en beheert het architectenregister. In het register staan circa 14.000 interieurarchitecten, architecten, tuin- en landschapsarchitecten en stedenbouwkundigen ingeschreven. Voorliggend rapport bevat de resultaten van de uitgevoerde evaluatie van BA.

De verplichting tot het uitvoeren van deze evaluatie ligt vast in artikel 39, eerste lid van de Kadervet zelfstandige bestuursorganen (zbo's). Hierin is vastgelegd dat iedere vijf jaar een verslag moet worden gemaakt over de doeltreffendheid en doelmatigheid van het functioneren van een zbo (zie box tekst). De meest recente evaluatie van BA dateert uit 2019. Aangezien deze evaluatie ruim vijf jaar oud is, wenst het ministerie van OCW de doeltreffendheid en doelmatigheid van BA opnieuw te evalueren. De evaluatieperiode voor de voorliggende evaluatie is van 2019 tot en met 2024.

Als onderdeel van voorliggende evaluatie hebben we een deskstudie uitgevoerd, interviews gehouden en een validatiesessie georganiseerd.

Doeltreffendheid en doelmatigheid

Doeltreffendheid gaat over de vraag of BA op effectieve wijze invulling heeft gegeven aan de te behalen doelen en gemaakte afspraken zoals die tussen het ministerie van OCW (eigenaar en opdrachtgever) en BA (opdrachtnemer) zijn overeengekomen. Naast de doeltreffendheid is onderzocht of de activiteiten op een doelmatige wijze zijn uitgevoerd (dat wil zeggen: een optimale output realiseren tegen een zo laag mogelijke inzet van middelen en met zo min mogelijk ongewenste neveneffecten).

Belangrijkste conclusies en aanbevelingen

In navolgende tabel zijn de belangrijkste conclusies op de onderzoeksvragen weergegeven. Naast de samenvatting en de aanbevelingen is in de tabel ook weergegeven waar deze desbetreffende passages in het rapport te vinden zijn.

Thema	Onderzoeksvragen	Samenvatting van de conclusies	Aanbevelingen (hoofdstuk 6)
Positionering	- In hoeverre sluiten de missie, visie, wettelijke taken en activiteiten van BA aan bij ontwikkelingen in het veld? - Met welke toekomstige uitdagingen dient BA rekening te houden?	Vanuit hoofdstuk 2 blijkt dat de missie, visie, wettelijke taken en activiteiten van BA in toenemende mate aansluiten bij de ontwikkelingen in het veld. Tegelijkertijd is de adviesrol van BA richting ministeries nog onderbenut en kan de externe positionering van BA versterkt worden.	1. Versterk de externe positionering van BA 2. Trek een community manager aan
Governance	- In hoeverre functioneerde de governance structuur van BA doelmatig en doeltreffend in de evaluatieperiode? - In hoeverre functioneerde de driehoek eigenaar-opdrachtgever-opdrachtnemer doelmatig en doeltreffend gedurende de evaluatieperiode, gegeven de rolverdeling zoals in de circulaire 'Governance ten aanzien van zbo's'?	De evaluatoren zien in hoofdstuk 3 dat de governance van het Bureau Architectenregister (BA) zich in de evaluatieperiode aantoonbaar ontwikkeld heeft. Hiermee is zij doelmatiger en doeltreffender geworden. De wettelijke basis en rolverdeling tussen het ministerie van OCW (als eigenaar en opdrachtgever) en BA (als opdrachtnemer) zijn helder en worden in de praktijk goed toegepast. De driehoeksoverleggen functioneren effectief en worden door beide partijen als constructief ervaren.	3. Versterk de beleidsmatige verbinding met OCW.
Doeltreffendheid	- In hoeverre heeft BA de evaluatieperiode doeltreffend gefunctioneerd? - Wat waren obstakels en/of succesfactoren in het al dan niet vergroten van de doeltreffendheid?	Hoofdstuk 4 gaat in op de doeltreffendheid. BA heeft in de evaluatieperiode overwegend doeltreffend gefunctioneerd in het uitvoeren van haar wettelijke en niet-wettelijke taken. De kernverantwoordelijkheden – zoals het beheren van het architectenregister, het erkennen van beroepskwalificaties, het vaststellen van regelingen en het betrekken van het veld – zijn zorgvuldig en professioneel uitgevoerd. BA staat voor de uitdaging om haar brede takenpakket uit te voeren met beperkte capaciteit, wat de zichtbaarheid, kennisborging en beleidsmatige slagkracht beperkt. Daarnaast is het vergroten van de maatschappelijke meerwaarde van de architectentitel essentieel, evenals het actiever stimuleren van bij- en nascholing binnen de sector. Ook vraagt de actualisatie van de examenregeling en het harmoniseren van beoordelingssystemen om aandacht, net als de discussie over de uitvoeringsrol van BA binnen de BEP.	4. Borg tijdelijke functies en investeringen in het kader van de WAU-gelden structureel. 5. Zet (verder) in op het uitdragen van de meerwaarde van de architectentitel. 6. Geef nader invulling aan het concept 'een leven lang leren' en verken welke rol en verantwoordelijkheid wenselijk is voor BA op het gebied van bij- en nascholing. 7. Onderzoek de mogelijkheid voor herijking van de examenregeling, creëer een duidelijke processturing. 8. Verken samen met het veld de mogelijkheden om de beroepservaring periode en bij- en nascholing bij een aparte organisatie te beleggen.
Doelmatigheid	- In hoeverre heeft BA de evaluatieperiode doelmatig gefunctioneerd? - Wat waren obstakels en/of succesfactoren in het al dan niet vergroten van de doelmatigheid?	Op basis van de uitgevoerde analyse in hoofdstuk 5 concluderen wij dat BA in de evaluatieperiode overwegend doelmatig heeft gefunctioneerd. De organisatie heeft met beperkte personele capaciteit en middelen een breed en complex	9. Blijf investeren in digitalisering en procesoptimalisatie 10. Stroomlijn de werklust over het jaar heen.

Thema	Onderzoeksvragen	Samenvatting van de conclusies	Aanbevelingen (hoofdstuk 6)
		takenpakket uitgevoerd, waarbij zij aantoonbaar heeft geïnvesteerd in het verbeteren van haar efficiëntie, financiële stabiliteit en bedrijfsvoering. Overigens is door het ontbreken van een tijdschrijfsysteem het lastig om de productiviteit van BA kwantitatief te onderbouwen. Hoewel outputcijfers en stakeholderwaardering positief zijn, ontbreekt een exacte koppeling tussen inzet en resultaat. Verdere verbetering van de doelmatigheid ligt met name in het blijven inzetten op digitalisering (aanbeveling 9), het spreiden van werkdruk, het structureel borgen van tijdelijke functies na afloop van de WaU-periode en het versterken van de kostendekkendheid van specifieke trajecten zoals de BEP.	11. Vergroot kostendekkendheid van dienstverlening 12. Structureer en prioriteer de inzet van middelen.
Functioneren	- In hoeverre is de interne organisatie en bedrijfsvoering adequaat ingericht? - Hoe worden aanvragen voor registratie behandeld en beoordeeld? - Hoe verloopt het registratieproces? In welke mate is dit conform AVG? - Hoe functioneert de bestuurlijke inrichting en de overige maatschappelijke dienstverlening? - Hoe oordelen stakeholders over het functioneren van BA, zowel in termen van doelmatigheid als in termen van doeltreffendheid?	In hoofdstuk 4 wordt ingegaan op de werkwijze van het BA omtrent registraties en beoordelingen en de overige maatschappelijke dienstverlening. In de evaluatieperiode heeft BA haar interne organisatie versterkt door digitalisering, procesverbetering en een aangepaste bestuurlijke structuur, waaronder de invoering van het JOIN-systeem en een verschuiving naar een toezichhoudend bestuur. De organisatie heeft expliciet geïnvesteerd in privacygevoelige processen, waaronder het verwerken van persoonsgegevens en het digitaliseren van het fysieke en historische archief, conform de AVG-richtlijnen. Hoofdstuk 3 gaat specifiek in op de bestuurlijke inrichting. Stakeholders waarderen de zorgvuldige en transparante werkwijze van BA, met name bij registratie en de beoordeling van beroepskwalificaties..	Aanbevelingen op het gebied van het functioneren zijn meegenomen in de voorgaande hoofdstukken.
Vorige evaluatie	Op welke wijze zijn de aanbevelingen uit de vorige evaluatie opgevolgd? Wat zijn de redenen waarom bepaalde aanbevelingen eventueel niet of ten dele zijn opgevolgd?	BA heeft de meeste aanbevelingen uit de vorige evaluatie voortvarend opgepakt, met aandachtspunten op het gebied van kostentransparantie en structurele borging van rollen en verantwoordelijkheden (zie Bijlage 6 voor een totaaloverzicht van de aanbevelingen uit het voorgaande evaluatierapport en de opvolging). Hieruit blijkt dat kostprijs van diensten en producten in beeld gebracht moet worden.	Het in beeld brengen van de kostprijs van diensten is nog steeds van belang en wordt meegenomen onder aanbeveling 11.

1 Inleiding

1.1 Achtergrond en doel

Het Bureau Architectenregister (hierna: BA) is in 1988 opgericht als stichting. Sinds 2011 heeft BA de status van een publiekrechtelijk zelfstandig bestuursorgaan (zbo) en valt sinds 2018 onder het ministerie van OCW. BA is verantwoordelijk voor de uitvoering van de Wet op de architectentitel en beheert het architectenregister. In het register staan circa 14.000 interieurarchitecten¹, architecten, tuin- en landschapsarchitecten en stedenbouwkundigen ingeschreven. Voorliggend rapport bevat de resultaten van de uitgevoerde evaluatie van BA.

De verplichting tot het uitvoeren van deze evaluatie ligt vast in artikel 39, eerste lid van de Kaderwet zelfstandige bestuursorganen (zbo's).² Hierin is vastgelegd dat iedere vijf jaar een verslag moet worden gemaakt over de doeltreffendheid en doelmatigheid van het functioneren van een zbo. De meest recente evaluatie van BA dateert uit 2019. Gezien deze evaluatie ruim vijf jaar oud is, wenst het ministerie van OCW de doeltreffendheid en doelmatigheid van BA opnieuw te evalueren. De evaluatieperiode voor voorliggende evaluatie is 2019 tot en met 2024.

1.2 Doel van de evaluatie en onderzoeksvragen

De centrale onderzoeksvraag van deze zbo-evaluatie is of BA op een doeltreffende en doelmatige wijze invulling heeft gegeven aan de te behalen doelen en gemaakte afspraken zoals die tussen OCW (eigenaar en opdrachtgever) en BA zijn overeengekomen. De evaluatie kijkt terug, maar er wordt ook vooruit gekeken naar de vraagstukken waar BA nu en in de toekomst mee te maken heeft. In tabel 1.1 zijn de onderzoeksvragen opgenomen.

Tabel 1.1 Onderzoeksvragen evaluatieonderzoek

Thema	Onderzoeksvragen
Positionering	- In hoeverre sluiten de missie, visie, wettelijke taken en activiteiten van BA aan bij ontwikkelingen in het veld? - Met welke toekomstige uitdagingen dient BA rekening te houden?
Doeltreffendheid	- In hoeverre heeft BA de evaluatieperiode doeltreffend gefunctioneerd? - Wat waren obstakels en/of succesfactoren in het al dan niet vergroten van de doeltreffendheid?
Doelmatigheid	- In hoeverre heeft BA de evaluatieperiode doelmatig gefunctioneerd? - Wat waren obstakels en/of succesfactoren in het al dan niet vergroten van de doelmatigheid?
Functioneren	- In hoeverre is de interne organisatie en bedrijfsvoering adequaat ingericht? d) Hoe worden aanvragen voor registratie behandeld en beoordeeld? e) Hoe verloopt het registratieproces? In welke mate is dit conform AVG?

¹ Dit aantal behelst de 'niet doorgehaalde' inschrijvingen. Het totaal aantal inschrijvingen ligt hoger.

² Wetten.nl. *Kaderwet zelfstandige bestuursorganen - BWBR0020495*. (2021, 1 juli). Geraadpleegd op 18 december 2024 van: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0020495/2021-07-01>

Thema	Onderzoeksvragen
	f) Hoe functioneert de bestuurlijke inrichting en de overige maatschappelijke dienstverlening? Hoe oordelen stakeholders over het functioneren van BA, zowel in termen van doelmatigheid als in termen van doeltreffendheid?
Governance	- In hoeverre functioneerde de governance structuur van BA doelmatig en doeltreffend in de evaluatieperiode? - In hoeverre functioneerde de driehoek eigenaar-opdrachtgever-opdrachtnemer doelmatig en doeltreffend gedurende de evaluatieperiode, gegeven de rolverdeling zoals in de circulaire 'Governance ten aanzien van zbo's'?
Vorige evaluatie	Op welke wijze zijn de aanbevelingen uit de vorige evaluatie opgevolgd? Wat zijn de redenen waarom bepaalde aanbevelingen eventueel niet of ten dele zijn opgevolgd?

1.3 Methodiek

Begrippenkader

De begrippen doeltreffendheid en doelmatigheid staan centraal in dit zbo-onderzoek.³ Doeltreffendheid gaat over de vraag of BA op effectieve wijze invulling heeft gegeven aan de te behalen doelen en gemaakte afspraken zoals die tussen het ministerie van OCW (eigenaar en opdrachtgever) en BA (opdrachtnemer) zijn overeengekomen. Naast de doeltreffendheid is onderzocht of de activiteiten op een doelmatige wijze zijn uitgevoerd (dat wil zeggen: een optimale output realiseren tegen een zo laag mogelijke inzet van middelen en met zo min mogelijk ongewenste neveneffecten). Daarnaast is onderzocht of de aanbevelingen uit de laatste evaluatie hebben geleid tot wijzigingen in het functioneren van BA. Tot slot is de governance van BA onderzocht. Dit geldt voor de interne governance die gericht is op de besturing en voor de externe governance die gericht is op de verhoudingen tussen het ministerie van OCW en BA en de verbindingen met de sector.

Informatieverzameling

Als onderdeel van voorliggende evaluatie hebben we een deskstudie uitgevoerd, interviews gehouden en een validatiesessie georganiseerd.

- De **deskstudie** is gebruikt om een beeld te krijgen van de organisatie van BA, haar taken en de bredere (beleids)context waarin de organisatie opereert. Daarnaast is de deskstudie gebruikt om inzicht te krijgen in de kengetallen over BA zoals het aantal ingeschrevenen in het register, het aantal examenregistraties en geslaagden en kengetallen over personele en materiële kosten. In bijlage 1 is een lijst opgenomen met geraadpleegde documenten.
- Om inzicht te krijgen in de doeltreffendheid en doelmatigheid van BA zijn **interviews** gehouden met partijen die betrokken zijn bij de taken en het werk van BA. In de periode van februari 2025 tot en met mei 2025 is gesproken met diverse stakeholders uit de volgende groepen⁴:
 - Interne stakeholders**: zoals het bestuur, directie, Raad van Advies en medewerkers;
 - Stakeholders waar BA het voor doet**: (potentiële) opdrachtgevers van architecten én burgers als gebruikers van gebouwde omgeving en landschap;

³ Ministerie van BZK & Ministerie van FIN. (2020, 19 mei). *Handleiding evaluaties ZBO's*. Geraadpleegd op 28 januari 2025 van: <https://www.kennisopenbaarbestuur.nl/binaries/kennisbankopenbaarbestuur/documenten/rapporten/2020/05/20/handleiding-evaluaties-zbos/2020-05-19+Handleiding+evaluatie+zbo%27s.pdf>

⁴ Architectenregister (z.d.). *Wie wij zijn: Belanghebbenden*. Geraadpleegd op 17 juni 2025 van: <https://www.architectenregister.nl/wie-wij-zijn/belanghebbenden>

- [Stakeholders die BA faciliteert of reglementeert](#): (toekomstig) ingeschrevenen, onderwijsinstellingen (universiteiten, academies en hogescholen), aanbieders van de beroepservaringperiode (PEP, BEP) en aanbieders van scholingsmodules;
- [Stakeholders waar BA samen mee optrekt](#): organisaties in binnen- en buitenland.
Een volledige lijst met gesproken organisaties is te vinden in Bijlage 2.
- In de [validatiesessie](#) zijn de conceptonderzoeksresultaten en conclusies besproken met de begeleidingsgroep. Hierbij was ruimte voor de aanwezigen om op de resultaten en conclusies te reflecteren, zodat feitelijke onjuistheden uit het rapport gehaald konden worden.

1.4 Leeswijzer

- In [hoofdstuk 2](#) wordt kort ingegaan op een aantal relevante aspecten om de voorliggende evaluatie van BA in het juiste perspectief te plaatsen.
- In [hoofdstuk 3](#) wordt ingegaan op de wijze waarop BA als organisatie wordt aangestuurd (de governance). Hierbij wordt de verhouding geduid tussen het ministerie van OCW als eigenaar en opdrachtgever en BA als opdrachtnemer.
- In [hoofdstuk 4](#) wordt de mate van doeltreffendheid van BA uiteengezet. Hierbij wordt ingegaan op de wijze waarop invulling wordt gegeven aan de gemaakte afspraken en wettelijke taken.
- Vervolgens beschrijft [hoofdstuk 5](#) de doelmatigheid van BA bij het uitvoeren van de wettelijke taken.
- Tot slot komen in [hoofdstuk 6](#) de conclusies en aanbevelingen aan de orde.

Het rapport wordt voorafgegaan door een [samenvatting](#). In de [bijlagen](#) zijn nadere detaileringen opgenomen waaronder een overzicht van de geraadpleegde bronnen en een overzicht van de wijze waarop de aanbevelingen uit de vorige evaluatie zijn opgevolgd.

2 Het Bureau Architectenregister in perspectief

2.1 De doelstellingen van BA in het kort

Het Bureau Architectenregister (hierna: BA) is verantwoordelijk voor de uitvoering van de Wet op de architectentitel en beheert het architectenregister. De drie doelstellingen van de Wet op de architectentitel zijn:

- Het waarborgen van een vakbekwame beroepsuitoefening van interieurarchitecten, architecten, tuin- en landschapsarchitecten en stedenbouwkundigen en daarmee de bevordering van de kwaliteit van het landschap en de gebouwde omgeving;
- Het implementeren van Europese richtlijnen voor de vier titels;
- Bescherming van de consument.

Sinds 2011 heeft BA de status van een publiekrechtelijk zelfstandig bestuursorgaan (zbo) en valt sinds 2018 onder het ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap (hierna: OCW). In hoofdstuk 4 wordt het wettelijk kader en de governance van het bureau verder besproken.

2.2 Relevante ontwikkelingen

Deze paragraaf beschrijft de belangrijkste organisatorische, bestuurlijke en operationele ontwikkelingen die BA hebben gevormd tijdens de evaluatieperiode van 2019 tot en met 2024. De nadruk ligt op veranderingen die van invloed zijn geweest op de positionering, werkwijze en toekomstbestendigheid van de organisatie.

2.2.1 Organisatorische ontwikkelingen

Herpositionering vanaf 2018

De verantwoordelijkheden voor BA zijn in maart 2018 overgegaan van het ministerie van BZK naar het ministerie van OCW. Het opdrachtgeverschap voor de bescherming van de titel tuin- en landschapsarchitect is bij het ministerie van LNVN belegd. Deze overgang van BZK naar OCW in 2018, markeerde vanaf dan een belangrijke herpositionering tijdens de evaluatieperiode, waarbij niet alleen de inhoudelijke aansturing, maar ook het eigenaarschap en het financieringsmodel ingrijpend veranderden.

Enerzijds bood de positionering bij OCW betere aansluiting bij het onderwijskundige fundament van de wet en daarmee bij het primaire beoordelingskader voor inschrijving. Anderzijds betekende de overname dat er binnen OCW een passende positionering moest worden gevonden voor BA, als zbo met een beperkte schaal en wettelijk verankerde taken. De transitieperiode waarin deze organisatorische inbedding werd gerealiseerd, had invloed op de uitvoeringskracht en het functioneren van BA. In navolgende tekst box is hiervan een voorbeeld opgenomen.

Er is nog een onopgeloste kwestie van het WW-risicodragerschap bij het BA. Hoewel bij de transitie is toegezegd dat dit opgelost zou worden, is BA nog altijd genoodzaakt een reserve van circa één miljoen euro aan te houden⁵. Dit belemmert de doelmatige inzet van middelen. In het bestuurlijk overleg met OCW in 2021⁶ is aangegeven dat het ministerie dit pragmatisch wil benaderen, maar structurele duidelijkheid ontbreekt tot op heden.

Versterking van BA als zelfstandige organisatie vanaf 2021

Na de overgang van BA naar het ministerie van OCW kwam een verkenning op gang naar mogelijke samenwerking of taakoverdracht aan uitvoeringsorganisaties van het Rijk. In de jaren die volgden is onderzocht of (delen van) de registertaken van BA konden worden ondergebracht bij DUO, en eerder ook bij het CIBG. Deze trajecten hebben meerdere jaren in beslag genomen. Het doel van deze verkenningen was te bezien of door (gedeeltelijke) integratie van taken in een grotere uitvoeringsorganisatie schaalvoordelen konden worden behaald en of de doelmatigheid van de uitvoering kon worden vergroot. Gaandeweg werd echter duidelijk dat de specifieke aard van de registertaken, de noodzakelijke vakinhoudelijke deskundigheid en de mate van maatwerk die de uitvoering vraagt, moeilijk te integreren waren in de gestandaardiseerde werkprocessen van DUO of CIBG. Bovendien zou een overdracht aanzienlijke investeringen en wijzigingen in ICT, governance en juridische structuur vereisen.

Mede op basis van deze overwegingen is in 2021, in goed overleg tussen BA en OCW, besloten om af te zien van uitbesteding of fusie⁷. In plaats daarvan is gekozen voor versterking van BA als zelfstandige organisatie, met extra ondersteuning van OCW. De langdurige zoektocht naar mogelijke overdracht en de bijbehorende onzekerheid hebben invloed gehad op de doeltreffendheid en doelmatigheid van BA. Gedurende deze periode bevond de organisatie zich in een 'tussenfase', waarin lange termijn besluiten over onder meer ICT, formatie en procesinrichting werden uitgesteld.

Bestuurlijke hervorming binnen eigen organisatie

In de evaluatieperiode heeft BA een belangrijke bestuurlijke hervorming ondergaan. Waar het eerdere bestuur actief betrokken was bij zowel beleidsmatige als operationele werkzaamheden, is vanaf het aantreden van het nieuwe bestuur, eind 2018, ingezet op een duidelijke rol-scheiding tussen bestuur en directie. Het vorige bestuur vervulde daarmee een hybride rol (deels uitvoerend en beleidsvoorbereidend) en was sterk verweven met de dagelijkse gang van zaken binnen de organisatie. Deze inzet ging gepaard met een relatief hoog aantal uren en bijbehorende vergoeding. Met de benoeming van een nieuw bestuur in december 2018 (voorzitter) en januari 2019 (leden) is, mede op basis van het door de minister van OCW vastgestelde bestuursreglement, bewust gekozen voor een ander bestuursmodel. Het huidige bestuur vervult sindsdien een meer op afstand opererende, toezichthoudende en strategisch adviserende rol. De dagelijkse aansturing van de organisatie is nadrukkelijk belegd bij de directeur, die formeel eindverantwoordelijk is voor het functioneren van het werkapparaat.

Deze verschuiving in bestuursmodel betekent ook een wijziging in werkwijze, tijdsbesteding en bezoldiging. Daarmee draagt deze ontwikkeling niet alleen bij aan een betere governance, maar heeft zij ook invloed gehad op de doelmatigheid van de organisatie, onder andere door het duidelijker beleggen van taken, aangepaste besluitvorming en rolverdeling.

⁵ Bureau Architectenregister. (2021, 17 september). Notitie Architectenregister met hernieuwde steun zelfstandig door.

⁶ Bureau Architectenregister. (2021, 8 december). Verslag bestuurlijk overleg met OCW.

⁷ Architectenregister. (2023). Jaarverslag 2022 (p. 22).

Verhoging structurele middelen vanuit OCW

Eind 2022 gaf OCW aan dat extra structurele bekostiging kon worden toegezegd en begin 2023 vond een bijeenkomst plaats om tot een sluitende meerjarenbegroting te komen. Het ministerie verhoogde per 2023 de structurele bijdrage aan BA voor de uitvoering van de wettelijke taken.

Extra middelen uit kabinetsprogramma Werken aan Uitvoering

Het kabinetsprogramma Werk aan Uitvoering (WaU) is een rijksbreed programma om de publieke dienstverlening structureel te verbeteren⁸. Hiervoor zijn middelen uitgetrokken voor de periode 2021-2031. In eerste instantie kreeg BA minder middelen toegekend dan verwacht. Na overleg en inzet van zowel BA als het ministerie van OCW is dit vanaf 2023 deels aangevuld met extra financiële middelen voor de periode tot en met 2028, met de toezegging dat daarna opnieuw wordt gekeken naar de beschikbare middelen tot 2031.

In 2022 werd het bestedingsplan van BA goedgekeurd door de ministeries van OCW en Financiën. In drie samenhangende doelstellingen richt dit plan zich op het verbeteren van de publieke dienstverlening, het vergroten van de maatschappelijke meerwaarde van BA en het versterken van BA als aantrekkelijke werkgever.⁹ In het herziene voorstel van oktober 2023 is dit plan aangepast op het uiteindelijk daadwerkelijk beschikbare budget. Het WAU-bestedingsplan sluit aan bij het Uitvoeringsplan 2023-2027 (zie paragraaf 2.3.2 voor een verdere toelichting).

De inzet van WaU-middelen biedt BA ruimte om deze maatschappelijke ambities tijdelijk te versnellen. Structurele financiering voor activiteiten die doorlopen na 2031 zal deels worden opgevangen binnen de eigen begroting (bijvoorbeeld via herschikking), of – in het geval van communitymanagement – via een gezamenlijke bijdrage vanuit de ontwerpsector.

Bovendien levert het BA met dit bestedingsplan een bijdrage aan de bredere doelstellingen van WaU: het versterken van publieke waarden in de praktijk, het verbeteren van digitale dienstverlening, en het verbinden van sectoren rondom grote maatschappelijke opgaven. Daarnaast wordt middels het bestedingsplan bijgedragen aan het versterken van de kwaliteit van de ruimtelijk ontwerpsector als geheel en aan het verbinden van deze sector met kennisinstellingen, opdrachtgevers en overheid (uitvoering en beleid).

2.2.2 Andere ontwikkelingen in de evaluatieperiode

Aanschaf en doorontwikkeling zaakvolgsysteem JOIN

In het kader van het efficiënter inrichten en digitaliseren van processen en digitalisering van het archief, heeft BA in de evaluatieperiode het zaakvolgsysteem JOIN aangeschaft. Deze nieuwe ICT-infrastructuur, geïmplementeerd in 2020, omvat een zaakstelsel dat een koppeling heeft met een betaalsysteem en een koppeling met een portaal. Het systeem is niet alleen ingericht voor de bedrijfsvoering, maar vooral voor het optimaliseren van de dienstverleningsprocessen. De ingebruikname van het nieuwe systeem betekende een professionaliseringsslag voor BA. Hoewel de implementatie de nodige hobbels met zich meebracht, zorgde het nieuwe systeem voor betere controleerbaarheid, continuïteit en

⁸ Werken aan Uitvoering. (z.d.). <https://www.werkaanuitvoering.nl/>

⁹ Bureau Architectenregister. (2023, 8 oktober). Herzien bestedingsvoorstel Architectenregister.

kwaliteit. Met behulp van JOIN beoogt BA te voldoen aan nieuwe regels op het gebied van informatiebeheer, cyberbeveiliging en bescherming van persoonsgegevens.

Coronavirus

Het coronavirus werd begin 2020 in Nederland geconstateerd, gevolgd door lockdowns en vaccinaties vanaf 2021, wat leidde tot een afname van ernstige ziektegevallen en versoepeling van maatregelen. Net als veel andere bedrijven en instellingen schakelde BA, inclusief de beroepservaring, over naar het digitaal verlenen van diensten. Mede vanwege corona is het aantal gesprekken in het kader van de Beroepservaringsperiode in 2020 en 2021 teruggelopen. Vanaf 2022 liep het aantal starters weer op¹⁰.

Digitalisering en digitale veiligheid

Tijdens de evaluatieperiode heeft BA in toenemende mate ingezet op digitalisering en digitale veiligheid. De organisatie ziet namelijk de veiligheid van data en ICT-systemen als groeiend risico vanwege de grote afhankelijkheid van ICT. De implementatie van JOIN vormde een belangrijke component om de digitale veiligheid te vergroten. Aanvankelijk werd bij de implementatie van JOIN alleen het actieve registerbestand (de niet doorgehaalde inschrijvingen) gedigitaliseerd en gemigreerd naar het nieuwe systeem. In 2023 begon BA met een groot-schalige operatie om ook het fysieke archief te digitaliseren. Daarbij werd het PIOFACH-archief in 2024 overgedragen aan het Nationaal Archief, conform de richtlijnen van de Archiefwet. Tegelijkertijd startten de voorbereidingen voor het digitaliseren van de historische, doorgehaalde inschrijvingen. In 2025 wordt het historische registerarchief gedigitaliseerd en migreren deze gedigitaliseerde gegevens naar het actuele digitale register. Gedurende de evaluatieperiode heeft het Architectenregister geen datalekken gehad, en eventuele ICT-risico's werden direct aangepakt in samenwerking met de ICT-dienstverleners.

Verhuizing

In 2021 werd BA opgeschrikt door een incident op haar kantoor, waarbij het plafond op de eerste verdieping naar beneden kwam. Dit incident bracht de fysieke staat van het pand, de hoge huurkosten en de omvang van het gebouw ter discussie. Begin 2023 werd het huurcontract voor het pand aan de Nassauplein 24 (waar BA circa 40 jaar gevestigd is) onverwachts opgezegd, wat betekende dat onder tijdsdruk gezocht moest worden naar nieuwe huisvesting. BA besloot om een nieuw huurcontract te ondertekenen voor een pand aan de Nassaulaan 9. Begin 2024 verhuisde BA naar deze nieuwe locatie. De verhuizing had aanzienlijke impact op de organisatie. Het zoeken naar een nieuw pand en de werkzaamheden die daarmee gepaard gaan, kwamen bovenop de reguliere werkzaamheden en zorgde voor onzekerheid. Medewerkers moesten zich aanpassen aan een nieuwe werkomgeving en tijdelijke hybride werkvormen. Tegelijkertijd bood de nieuwe locatie de kans om de huisvesting beter af te stemmen op de missie en visie en op de schaal en werkwijze van BA. De nieuwe locatie draagt bij aan de bedrijfsvoering, dienstverlening en heeft een professionelere uitstraling die aansluit bij de ambities van BA.

¹⁰ Architectenregister. (2024). Jaarverslag 2023 (p. 28).

2.3 Missie, visie, strategie en uitvoering

2.3.1 Missie, visie, strategie en kernwaarden

In de missie, visie en strategie sluit BA expliciet aan bij de doelstellingen van de Wet op de architectentitel. Hiermee wil de organisatie doeltreffender opereren. Tegelijkertijd is de focus verbreed naar een breder veld van belanghebbenden. Waar voorheen vooral de ruimtelijk ontwerper als primaire doelgroep werd gezien, richt BA zich nu ook op opdrachtgevers en burgers. Deze koerswijziging markeert de transformatie van een beroepsregister dat zich vooral op de vak gemeenschap richtte, naar een publiekgerichte organisatie die de maatschappelijke waarde van de Wet op de architectentitel centraal stelt.

De koerswijziging heeft geleid tot drie stakeholdergroepen waarop BA zich focust:

1. Stakeholders waar BA het voor doet: (potentiële) opdrachtgevers van architecten én burgers als gebruikers van gebouwde omgeving en landschap;
2. Stakeholders die BA faciliteert of reglementeert: (toekomstig) ingeschrevenen, onderwijsinstellingen (universiteiten, academies en hogescholen), aanbieders van Beroepservaring (PEP, BEP) en aanbieders van scholingsmodules;
3. Stakeholders waar BA samen mee optrekt: organisaties in binnen- en buitenland.

De kern van de missie, visie en kernwaarden van BA zijn opgenomen in de navolgende tekst box:

Missie

Bevorderen van het vakmanschap van ruimtelijk ontwerpers om de kwaliteit van onze leefomgeving te verbeteren.

Visie

De kern van onze visie is de overtuiging dat geregistreerde ruimtelijke ontwerpers een grote verantwoordelijkheid hebben voor het bewaken en verbeteren van de ruimtelijke kwaliteit van onze leefomgeving. Een ingreep door hen in het landschap of in de gebouwde omgeving dient plaats te vinden met respect voor de cultuur en historie en gebruikmakend van de potentie voor de toekomst. Samen met hun opdrachtgever, gebruikers en andere disciplines werken ze aan een betere en gezondere leefomgeving voor mens, plant en dier. Daarbij de veiligheid borgend van bewoners en gebruikers van panden, steden en terreinen.

Ruimtelijk ontwerpers zijn daarnaast bij uitstek de beroepsgroep die met een integrale aanpak kan bijdragen aan oplossingen voor de grote transformatie-opgaven van deze tijd die allen met elkaar samenhangen (o.a. gevolgen van klimaatverandering, het tekort aan woonruimte, de stikstofproblematiek en het omschakelen naar een circulaire economie).

Geregistreerde ruimtelijke ontwerpers dienen inhoudelijke, technische en financiële expertise te combineren met ontwerpende, verbeeldende en verbindende krachten. Een unieke combinatie van vaardigheden waarmee zij in staat zijn om verleden, heden, toekomst en uiteenlopende belangen en ambities met elkaar te verbinden. Met een integrale aanpak en verbeelding van de toekomst kunnen zij uitdagingen en mogelijke oplossingen in beeld brengen en dragen ze zo bij aan het benodigde draagvlak voor veranderingen in onze leefomgeving. De ontwerper is niet alleen verbinder, maar wordt in sommige gevallen ook steeds meer facilitator van het proces van verandering.

De grote verantwoordelijkheid die komt met het dragen van de titel vraagt om voortdurende kennisontwikkeling van ruimtelijk ontwerpers. De opleidingen en beroepservaring periode leggen hiervoor de basis. Zij dienen van hoge kwaliteit te zijn en aan te sluiten bij de opgaven en behoeften van de maatschappij. Eenmaal geregistreerd in het Architectenregister dient de ruimtelijk ontwerper het vanzelfsprekend te vinden dat bij deze grote verantwoordelijkheid een leven lang leren hoort.

Kernwaarden

- **Onafhankelijk** - vanuit onze wettelijke verantwoordelijkheid doen wij ons werk onpartijdig, integer en transparant.
- **Verbindend** - wij zijn open en nieuwsgierig, geven ruimte aan de gevoelens, ideeën en belangen van anderen en brengen deze samen.
- **Ontwikkeling** - wij weten dat we werken binnen een veranderende omgeving, we passen ons aan, zijn positief, nemen initiatief en blijven leren.
- **Inclusief** - wij omarmen verschillen en creëren samen een omgeving waarin iedereen zich welkom voelt, erbij hoort en respectvol met elkaar omgaat.

Bron: Architectenregister (z.d.). *Wie wij zijn*. Geraadpleegd op 18 juni 2025 via: <https://www.architectenregister.nl/wie-wij-zijn/#missie>

2.3.2 Uitvoeringsplan Architectenregister 2023-2027

BA heeft na het herijken van haar missie, visie en kernwaarden het Uitvoeringsplan Architectenregister 2023-2027¹¹ opgesteld. In dit plan schetst BA hoe het vanuit de wet, missie, visie en strategie tot resultaten in 2027 wil komen. Concreet investeert BA in de volgende drie strategische lijnen met betrekking tot de periode 2023-2027:

1. Het bevorderen van het vakmanschap van ruimtelijke ontwerpers;
2. Het vergroten en uitdragen van kennis over de inzet van geregistreerde ruimtelijke ontwerpers en;
3. Het verder bouwen aan een vitale en toekomstbestendige organisatie die haar taken zorgvuldig en effectief uitvoert.

Figuur 2.1 Schematische weergave strategie Bureau Architectenregister



Bron: Jaarverslag 2024, Bureau Architectenregister

¹¹ Bureau Architectenregister. (2024). Uitvoeringsplan Architectenregister 2023-2027.

2.3.3 Bestedingsplan WaU

Daarnaast legt BA in dit plan de verbinding met de doelstellingen uit het bestedingsplan voor de WaU-middelen (Werken aan Uitvoering). De ministeries van OCW en Financiën hebben eind 2023 goedkeuring gegeven aan het aangepaste bestedingsplan van BA voor de WaU-middelen. Het WaU-bestedingsplan loopt tot en met 2031 en kent de volgende drie actielijnen:

1. Betere bescherming van (potentiële) opdrachtgevers en van de 'burger' als gebruiker van gebouwde omgeving en landschap, door het vergroten van kennis over (de inzet en waarde van) ingeschreven ruimtelijk ontwerpers;
2. Betere en toekomstbestendige publieke dienstverlening door het doorlichten van de processen en door inzet van extra medewerkers;
3. Vergroten van het vakmanschap van ingeschreven ruimtelijke ontwerpers en versterking van de ruimtelijke ontwerpsector door de ontwikkeling van een community 'Leven Lang Leren' en het inzetten van community management.

Per actielijn worden een aantal acties uitgevoerd. Zo is er voor actielijn één bijvoorbeeld een communicatiemedewerker ingehuurd en is voor actielijn twee een frontoffice medewerker in dienst genomen. Daarnaast zijn WaU-middelen gereserveerd voor het verbeteren van digitale processen (dit proces is inmiddels gestart) en het organiseren van extra activiteiten voor de community (binnen actielijn 3). In het najaar van 2025 wordt een nulmeting uitgevoerd over actielijn 1. Begin 2025 is de nulmeting voor actielijn 2 opgeleverd en inmiddels goedgekeurd door OCW. Ook staat er een nulmeting op het programma voor actielijn 3 in 2026. Na afloop van de WaU-periode in 2031, vervallen de WaU-middelen.

3 Governance

Dit hoofdstuk gaat in op de governance van BA en de verhouding tussen het ministerie van OCW als eigenaar en opdrachtgever en BA als opdrachtnemer. Om de analyse goed te kunnen duiden, starten we dit hoofdstuk met de wettelijke grondslag van BA, die ingaat op de positie, rollen en taken van zbo's vanuit de wet. Vervolgens gaan we in op de interne governance, bestaande uit het bestuur en de directeur, de Raad van Advies en de bedrijfsvoering. Daarna bespreken we de externe governance van BA en zetten we deze af tegen het wettelijk kader. Hieruit volgen uiteindelijk conclusies over de werking en inrichting van de governance van BA.

3.1 Wettelijk kader

3.1.1 *Wet op de architectentitel*

De wettelijke basis voor de Wet op de architectentitel ligt in Europese regelgeving, specifiek de Richtlijn 2005/36/EG betreffende de erkenning van beroepskwalificaties. Deze richtlijn is van fundamenteel belang en bepaalt onder meer hoe beroepsuitoefening en grensoverschrijdende erkenning binnen de EU worden vormgegeven. Naast deze richtlijn is ook de Algemene Wet Erkenning EU Beroepskwalificaties (AWEU) relevant (AWEU is implementatie van algemene erkenningstelsel van voornoemde richtlijn in Nederlandse wetgeving), evenals de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW).

Als zbo heeft BA daarnaast te maken met een breed scala aan rijksbrede wet- en regelgeving die de bestuurspraktijk mede bepaalt. Denk hierbij onder meer aan de Algemene wet bestuursrecht (Awb), de Comptabiliteitswet, de Archiefwet, de Wet open overheid (Woo), de Kaderwet zelfstandige bestuursorganen en richtlijnen voor informatiebeveiliging en privacy (zoals de AVG en Baseline Informatiebeveiliging Overheid – BIO). Deze wetten en regelingen vormen de kaders van BA en zijn van invloed op de doeltreffendheid en doelmatigheid van BA.

De Wet op de architectentitel geeft formeel het bestaansrecht: BA is opgericht om de doelstellingen uit de Wet op de architectentitel te realiseren, door middel van het uitvoeren van de wettelijke taken die in deze wet staan of uit de wet voortvloeien. Naast wettelijke taken voert BA ook niet wettelijke taken uit. Het vervolg van deze paragraaf gaat kort in op de doelstellingen uit de Wet op de architectentitel en op de wettelijke- en niet wettelijke taken.

Doelstellingen Wet op de architectentitel

De Wet op de architectentitel heeft de volgende doelstellingen:

- Het waarborgen van een vakbekwame beroepsuitoefening van architecten, stedenbouwkundigen, tuin- en landschapsarchitecten of interieurarchitecten en daarmee de bevordering van de kwaliteit van het landschap en de gebouwde omgeving;
- Het implementeren van Europese richtlijnen voor de vier titels;
- Bescherming van de consument (opdrachtgevers van ruimtelijke ontwerpers én burgers als gebruikers van het landschap en de gebouwde omgeving).

Wettelijke taken

Om de doelstellingen uit de wet te realiseren, voert BA wettelijke taken uit. In deze rapportage delen we de wettelijke taken in aan de hand van vier categorieën:^{12 13}

- Het beheer van het architectenregister;
- Werkzaamheden als bevoegde autoriteit;
- Werkzaamheden met betrekking tot (het vaststellen van een aantal) regelingen van de Wet op de architectentitel;
- Overige wettelijke taken en bevoegdheden.

Aanvullend voert BA ook een aantal niet wettelijke taken uit zoals het bevorderen van samenwerking in de ruimtelijke ontwerpsector en het coördineren van een periodiek onderzoek naar de stand van de architectuur.

3.1.2 Regelingen

Aanvullend op de Wet op de architectentitel zijn er een aantal regelingen, waarop de Wet op de architectentitel nader is uitgewerkt. Deze regelingen betreffen: Nadere regeling, Regeling Beroepserveringsperiode, Erkenningsregeling Beroepserveringsperiode, Examenregeling, Regeling bij- en nascholing, en Nadere eisen inschrijving in het architectenregister onder een andere titel. In de tekst box hieronder zijn deze nader uitgewerkt.

Nadere regeling

In de “Nadere regeling inrichting opleidingen architect, stedenbouwkundige, tuin- en landschapsarchitect en interieurarchitect”¹⁴ zijn voorschriften opgenomen waaraan de inrichting van een opleiding tot architect, stedenbouwkundige, tuin- en landschapsarchitect en interieurarchitect moet voldoen. De nadere regeling bevat eveneens een overzicht per discipline van actuele en oude geaccrediteerde opleidingen in Nederland die aan de betreffende voorschriften (worden geacht te) voldoen.

Regeling Beroepserveringsperiode

In de “Regeling Beroepserveringsperiode”¹⁵ staat beschreven hoe de beroepserveringsperiode moet leiden tot onder andere het vereiste kennisniveau, inzicht en vaardigheden. De regeling bevat eindtermen, het geheel aan kennis, inzicht en vaardigheden waarover de kandidaat aan het einde van de beroepserveringsperiode moet beschikken om als architect, stedenbouwkundige, tuin- en landschapsarchitect of interieurarchitect ingeschreven te worden in het architectenregister. In de regeling zijn voorschriften opgenomen over de samenstelling van een commissie beroepserveringsperiode, het begin, het verloop en het einde van de beroepserveringsperiode. Daarnaast zijn voorschriften opgenomen over het erkenningsproces van aanbieders van geïntegreerde programma's en beroepservering-modules. Binnen deze regeling heeft de Rijksbouwmeester een adviserende rol bij benoemingen. Bij het aanstellen van personen in deze regeling wordt de Rijksbouwmeester gevraagd om advies of commentaar. Deze inbreng dient als overweging bij de definitieve benoeming.

¹² Wetten.nl (2021). *Wet op de architectentitel - BWBR0004189*. Geraadpleegd op 18 december 2024 van: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0004189/2021-08-26>

¹³ Bureau Architectenregister. *Jaarverslag 2023*. Geraadpleegd op 19 december 2024 van: <https://www.architectenregister.nl/wie-wij-zijn/publicaties/jaarverslag-2023>

¹⁴ Wetten.nl (2016). *Regeling - Nadere regeling inrichting opleidingen architect, stedenbouwkundige, tuin- en landschapsarchitect en interieurarchitect - BWBR0019763*. Geraadpleegd op 9 juli 2025 van: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0019763/2016-09-02>

¹⁵ Staatscourant. (2012). *Regeling Beroepserveringsperiode*. Geraadpleegd op 9 juli 2025: <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stcrt-2012-26178.html>

Erkenningsregeling Beroepserveringsperiode

In de “Erkenningsregeling Beroepserveringsperiode”¹⁶ zijn voorwaarden en inhoudelijke vereisten opgenomen waaraan een aanbieder van een geïntegreerd beroepserveringsprogramma of beroepserveringsmodules aan moet voldoen om erkend te worden.

Examenregeling

In de “Examenregeling”¹⁷ zijn per discipline voorschriften opgenomen over de toelating tot en de omvang en inrichting van het examen, vrijstellingen en de examencommissie.

Nadere eisen inschrijving in het architectenregister onder een andere titel

In de regeling “Nadere eisen inschrijving in het Architectenregister onder een andere titel”¹⁸ staan voorschriften over het indienen van het verzoek en criteria per discipline voor de beoordeling.

Regeling bij- en nascholing

In de “Regeling bij- en nascholing architecten”¹⁹ staan richtlijnen over welke activiteiten als passende bij- en nascholing gelden, zoals cursussen, lezingen, workshops en excursies.

De minister is verantwoordelijk voor het vaststellen van de Nadere Regeling, terwijl BA zelf de overige regelingen opstelt. Wanneer BA een regeling wil wijzigen, kan op grond van artikel 7, tweede lid Wet op architectentitel, bekostiging worden aangevraagd bij de betrokken ministeries. Dit zijn het ministerie van OCW en het ministerie van LNV voor tuin- en landschapsarchitectuur. Na verlening van de bekostiging, geschiedt verantwoording via jaarrekening en jaarverslag. In de praktijk stemt BA aanpassingen van de regelingen vooraf af met de ministeries door middel van ambtelijke overleggen. Daarnaast heeft BA de wettelijke taak, conform artikel 4 eerste lid Wet op de architectentitel, om de beroepsorganisaties en ongeorganiseerden en voor een aantal regelingen ook de onderwijsinstellingen actief te betrekken bij herziening van regelingen. Door deze partijen te betrekken, zorgt BA ervoor dat de regelgeving goed aansluit op de praktijk, uitvoerbaar is en breed gedragen wordt.

Internationale wet- en regelgeving

BA moet zich houden aan Europese regelgeving ‘ter bevordering van het vrije verkeer van beroepsbeoefenaren binnen de Europese interne markt’²⁰. Deze richtlijn heeft als doel om het makkelijker te maken voor professionals om binnen de EU te werken. Door BA gebeurt dit onder andere door de wederzijdse erkenning van beroepskwalificaties.

De Wet op de architectentitel geeft voor de vier beschermde beroepstitels uitvoering aan de “Europese Richtlijn betreffende de erkenning van beroepskwalificaties”²¹. In deze richtlijn staan de minimale opleidingsvereisten beschreven voor de discipline architectuur. Daarnaast

¹⁶ Wetten.nl (2013).- *Regeling - Erkenningsregeling beroepserveringsperiode - BWBR0033701*. Geraadpleegd op 10 juli 2025 van: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0033701/2013-09-01>

¹⁷ Bureau Architectenregister (2012). *Examenregeling Wet op de architectentitel*. In *Staatscourant* (report Nr. 6483). Geraadpleegd op 10 juli 2025 van: <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stcrt-2012-6483.pdf>

¹⁸ Staatscourant (2012). *Staatscourant*, 6485 | *Overheid.nl* > *Officiële bekendmakingen*. Geraadpleegd op 10 juli 2025 van: <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stcrt-2012-6485.html>

¹⁹ Bureau Architectenregister & Minister van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer (2009). *Regeling bij- en nascholing architecten*. Geraadpleegd op 10 juli 2025 van: <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stcrt-2009-1051.pdf>

²⁰ Europese Unie. (2005). *Richtlijn 2005/36/EG betreffende de erkenning van beroepskwalificaties*. Geraadpleegd op 3 juni 2025 van: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32005L0036>

²¹ Europese Unie. (z.d.). *System for the recognition of professional qualifications*. Geraadpleegd op 3 juni 2025 van: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=LEGISSUM:c11020>

staat beschreven welke architectuurdiploma's voldoen aan deze vereisten en eventueel in combinatie met welk vereist aanvullende getuigschrift het recht geven op automatische erkenning en het recht ingeschreven te worden in het register. Als een opleidingstitel niet vermeld staat in de richtlijn of geldende verdragen (in geval van Zwitserland, Noorwegen, IJsland en Liechtenstein en in najaar 2025 waarschijnlijk ook Canada), dan dient een erkenningsverzoek afgewikkeld te worden volgens het algemene erkenningsstelsel van de Europese richtlijn. Dit algemene stelsel is voor Nederland uitgewerkt in de "Algemene wet erkenning EU-beroepskwalificaties"²². Deze wet is gebaseerd op Richtlijn 2005/36/EG, en regelt hoe BA aanvragen van architecten uit andere EU-lidstaten beoordeelt. Binnen dit kader worden Europese standaarden gehanteerd en worden kwalificaties in beginsel wederzijds erkend, mits deze voldoen aan de gestelde minimumnormen.

Naast het algemene stelsel heeft BA ook te maken met aanvragen uit derde landen; landen waarmee geen EU-lidmaatschap of erkenningsverdrag bestaat. In deze gevallen is het algemene stelsel niet van toepassing. BA toetst dan aan de hand van de minimale Nederlandse opleidingsvereisten zoals opgenomen in de Wet op de architectentitel. Voor de beoordeling van kwalificaties op het gebied van architectuur wordt in dat kader expliciet getoetst aan de eisen uit artikel 46 van Richtlijn 2005/36/EG, waarin onder meer de duur en inhoud van de opleiding zijn vastgelegd.

Naast EU-wetgeving houdt BA ook rekening met internationale verdragen en overeenkomsten over de erkenning van beroepskwalificaties. Voor architecten met diploma's uit derde landen (landen buiten de EU/EER/Zwitserland waarmee geen erkenningsovereenkomst is gesloten), wordt getoetst aan de minimale nationale opleidingsvereisten (conform artikelen 9, 10, 11 en 12 eerste lid Wet op de architectentitel) en de beroepsbevoegdheid (conform artikel 12c uit de Wet op de architectentitel). Dit laatste gebeurt op basis van het internationaalrechtelijke beginsel van wederkerigheid. Voor wat betreft verdragen op het gebied van wederzijdse erkenning van beroepskwalificaties zijn de volgende ontwikkelingen relevant:

- EER-landen (Noorwegen, IJsland en Liechtenstein) en Zwitserland vallen onder het Europese erkenningsstelsel; architecten uit deze landen kunnen automatisch erkenning aanvragen volgens dezelfde richtlijnen als EU-burgers.
- Met Canada is door de Europese Unie een Mutual Recognition Agreement (MRA) gesloten. Dit verdrag is inmiddels door de EU geratificeerd. De ratificatie in Canada is nog in voorbereiding. Naar verwachting treedt de MRA in werking in het najaar van 2025, waarmee wederzijdse automatische erkenning van beroepskwalificaties in de architectuur van kracht wordt.
- Met het Verenigd Koninkrijk wordt momenteel nog onderhandeld over een erkenningsovereenkomst, sinds het land door de Brexit geen onderdeel meer uitmaakt van het Europese stelsel.

Perceptie van stakeholders

Uit gesprekken met stakeholders blijkt dat het wettelijke kader waarin BA opereert over het algemeen als helder wordt ervaren. De Raad van Advies benadrukt dat de Wet op de architectentitel het formele uitgangspunt vormt voor het handelen van BA. Bestuursleden geven aan dat de wettelijke taken van BA in de afgelopen jaren concreter zijn geworden, wat heeft bijgedragen aan een scherpere inrichting van de organisatie. Stakeholders beschouwen ook de zbo-constructie als passend voor BA. Deze vorm borgt de noodzakelijke onafhankelijkheid

²² Nederlandse overheid. (z.d.). *Algemene wet erkenning EU-beroepskwalificaties*. Geraadpleegd op 3 juni 2025 van: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0023066>

en sluit aan bij de verbreding van taken en de schaalvergroting die de organisatie heeft doorgemaakt.

Vanuit de gesprekken blijkt dat meerdere stakeholders wel uitdagingen zien in de uitvoering van de Wet op de architectentitel. Zo wordt gewezen op het vrijwillige karakter van bij- en nascholing. Volgens stakeholders werkt deze vrijblijvendheid op termijn belemmerend voor de waarde van de beschermde titel. Wanneer grote groepen professionals zich niet inschrijven in het register, of wanneer opdrachtgevers geen registratie eisen, verliest het register immers zijn functie als kwaliteitsinstrument. Enkele stakeholders pleiten dan ook voor een stevigere verankering van het register in regelgeving en praktijk, bijvoorbeeld door inschrijving verplicht te stellen voor iedereen die als architect werkzaam is. Er wordt ook voorgesteld om het bewijs van inschrijving bij het architectenregister verplicht te stellen bij vergunningsaanvragen, als middel om de kwaliteit van de gebouwde omgeving te waarborgen. Dit is belangrijk omdat niet alle opdrachtgevers eisen dat de opdracht wordt uitgevoerd door geregistreerde ruimtelijke ontwerpers.

3.2 Interne governance

3.2.1 Wijze waarop BA is georganiseerd

Organisatiemodel

Het hoogste orgaan binnen BA is het bestuur, bestaande uit een voorzitter en twee bestuursleden. Allen zijn door de minister van OCW benoemd. Het bestuur is verantwoordelijk voor de uitvoering van alle taken die bij of krachtens de Wet op de architectentitel en de Kaderwet zelfstandige bestuursorganen aan BA zijn opgedragen. Daarnaast houdt het bestuur toezicht op het functioneren van het bureau als geheel en laat zich daarbij leiden door de Code goed bestuur publieke dienstverleners²³.

Sinds 2021 heeft BA een nieuwe directeur. De directeur heeft de leiding over het werkapparaat en is verantwoordelijk voor de operationele uitvoering van de werkzaamheden. De directeur verricht privaatrechtelijke rechtshandelingen namens BA, zoals het aangaan, wijzigen of beëindigen van arbeidsovereenkomsten en voert betalingsopdrachten uit binnen de door het bestuur vastgestelde begroting. Indien deze begroting wordt overschreden of betalingen boven een bepaald bedrag plaatsvinden, is instemming van (en medeondertekening door) het bestuur vereist. De directeur voert zijn taken uit binnen de kaders van het bestuursreglement²⁴ en het directiestatuut²⁵, twee documenten die, naast de wetgeving, richtinggevend zijn voor de interne governance van BA. De directeur legt verantwoording af aan het bestuur, verstrekt alle informatie die het bestuur nodig acht voor zijn taakvervulling en laat zich bij de taakuitoefening leiden door de Code goed bestuur publieke dienstverleners²⁶.

In de evaluatieperiode heeft een verschuiving van taken en verantwoordelijkheden plaatsgevonden tussen het bestuur en de directeur. Het huidige bestuur heeft nadrukkelijk een toezichthoudende rol gekregen in plaats van een uitvoerende rol. Zodoende heeft het bestuur nu

²³ Ministerie van BZK (2009). *Nederlandse code voor goed openbaar bestuur: Beginselen van deugdelijk overheidsbestuur*. Geraadpleegd op 3 juni 2025 van: <https://open.overheid.nl/documenten/ronl-14f934ce872de4f25b0184683f5053aa717064c0/pdf>

²⁴ Bestuursreglement van het bureau architectenregister (2020, januari 1). Bureau Architectenregister.

²⁵ Directiestatuut van het bureau architectenregister (2020, januari 1). Bureau Architectenregister.

²⁶ Ministerie van BZK (2009, juni). *Nederlandse code voor goed openbaar bestuur: Beginselen van deugdelijk overheidsbestuur*. Geraadpleegd op 3 juni 2025 van: <https://open.overheid.nl/documenten/ronl-14f934ce872de4f25b0184683f5053aa717064c0/pdf>

een minder strategische en beleidsmatige inbreng. De bezoldiging van het bestuur is hierop eveneens aangepast. De directeur heeft in het kader van deze verschuiving een grotere rol toebedeeld gekregen en biedt nu deze strategische en beleidsmatige inbreng aan de organisatie. BA is zich bewust van de grote verantwoordelijkheid die het bestuur draagt en heeft daarom in 2024 een verkenning aangekondigd naar een model met een Raad van Toezicht en een directeur-bestuurder.

Daarnaast is in de evaluatieperiode een Raad van Advies ingericht, gezien de noodzaak tot versterking en professionalisering van BA. De Raad van Advies bestaat uit vijf onafhankelijke leden. De leden zijn afkomstig uit diverse disciplines, zowel binnen als buiten de sector. Zij brengen ervaring mee vanuit onder meer gemeentelijke organisaties, consultancy en projectontwikkeling en beschikken over deskundigheid op het gebied van financiën, bestuur, hoger onderwijs en communicatie. De Raad van Advies geeft de directeur en het bestuur gevraagd en ongevraagd advies gericht op strategische ontwikkelingen, de maatschappelijke positionering van BA en het functioneren van de organisatie. Een concreet voorbeeld is dat de Raad heeft bijgedragen aan de vertaling van de nieuwe missie en visie naar een passende positionering van BA binnen het bredere werkveld.

Werkorganisatie

De dagelijkse activiteiten van BA worden uitgevoerd door een team van vaste en tijdelijke medewerkers. De medewerkers zijn verantwoordelijk voor het beleid, de bedrijfsvoering, inschrijvingen in het register, verwerking van registermutaties, samenwerking met externe partners en communicatie. Er werkten in 2024 in totaal 10 fte bij BA. Dit is een klein aantal in vergelijking met andere (kleine) zbo's van het ministerie van OCW, zoals het Filmfonds (53 fte) en het College voor Toetsen en Examen (70 fte).²⁷

Een belangrijk kenmerk van de werkorganisatie is de brede inzet van externe dienstverleners, die BA ondersteunen bij de uitvoering van de PIOFACH²⁸-taken. BA voert de volledige regie over deze externe partijen en vervult een opdrachtgevende rol richting hen. Het aansturen, coördineren en monitoren van deze samenwerkingsrelaties vormt dan ook een belangrijk onderdeel van het werkpakket van het vaste team.

Deze hybride structuur (met een kernteam die de dagelijkse activiteiten uitvoert en een flexibele schil van gespecialiseerde externe partijen) stelt BA in staat om professioneel te opereren binnen de beperkte schaal van de organisatie.

Commissies

Binnen BA zijn commissies actief voor diensten die door BA worden uitgevoerd. De commissieleden zijn mede-uitvoerders van de wettelijke taken en zijn daarmee een belangrijk deel van de bedrijfsprocessen en van de organisatie van BA. De commissies worden ondersteund met procesbegeleiding en secretariële werkzaamheden, zoals het documenteren van gesprekken tussen BEP-kandidaten en commissies, het plannen van BEP-afspraken, het versturen van facturen en het onderhouden van contact met examenkandidaten. Commissieleden ontvangen een vergoeding voor hun werkzaamheden en reiskosten. Tabel 3.1 toont deze commissies en het bijbehorend aantal commissieleden; in totaal zijn er 31 commissieleden werkzaam voor BA.

²⁷ Ministerie van Financiën. (z.d.). Overzicht ZBO's en agentschappen. Rijksfinanciën. Geraadpleegd op 3 juni 2025 van: <https://www.rijksfinancien.nl/overzicht-zbos-en-agentschappen>

²⁸ Personeel, Informatievoorziening, Organisatie, Financiën, Administratie, Communicatie en Huisvesting.

Tabel 3.1 Commissies van BA en het aantal leden per commissie

Commissie	Naam commissie	Aantal commissieleden
Examencommissies	Interieurarchitectuur	3
	Architectuur	3
	Tuin- en Landschapsarchitectuur	3
	Stedenbouw	3
'Inschrijving onder andere titel'	-	5
Beroepservaring, zelfstandige route	Interieurarchitectuur	2
	Architectuur 1	2
	Architectuur 2	2
	Architectuur 3	2
	Architectuur 4	2
	Tuin- en Landschapsarchitectuur	2
	Stedenbouw	2
Totaal		31

Bron: Jaarverslag 2024, Bureau Architectenregister

Perceptie van stakeholders

Vanuit gesprekken met interne stakeholders, waaronder bestuur, directie en medewerkers, kwam naar voren dat men een positieve ontwikkeling ziet in de evaluatieperiode. Het bestuur wordt door deze stakeholders als complementair aan de organisatie gezien, met leden die afkomstig zijn uit het veld en daardoor inhoudelijke kennis en begrip van het beroep meebrengen. In die zin fungeert het bestuur als een inhoudelijk klankbord en adviseur.

Een belangrijke stap in deze ontwikkeling was de aanstelling van een directeur met een onafhankelijke positie ten opzichte van het bestuur. Waar voorheen het vorige bestuur een meer uitvoerende rol vervulde, met een directe betrokkenheid bij beleidsmatige en operationele aangelegenheden, is gedurende de evaluatieperiode een duidelijke verschuiving zichtbaar naar een meer toezichthoudende en adviserende rol. Deze verschuiving is mede op initiatief van het ministerie van OCW in gang gezet en formeel vastgelegd in het bestuursreglement, dat bij de aantreding van het huidige bestuur door de minister is geaccordeerd. Dit heeft geleid tot een situatie waarin de directeur meer ruimte heeft om zelfstandig op te treden binnen de kaders van het beleid.

Het instellen van een Raad van Advies wordt door interne stakeholders als een waardevolle aanvulling op de governance van BA gezien. De Raad biedt een onafhankelijk perspectief en fungeert als klankbord voor zowel directie als bestuur. Dankzij de diversiteit aan achtergronden levert de raad volgens stakeholders inhoudelijk en maatschappelijk gewogen adviezen, zonder directe verantwoordelijkheid voor besluitvorming te dragen.

De Raad van Advies omschrijft zichzelf als “het geweten” van de organisatie, dat helpt herinneren aan eerdere beleidslijnen en intenties. Leden van de Raad geven aan dat zij actief meedenken over actuele thema's en dat er sprake is van een open, reflectieve dialoog met de directeur en het bestuur. Volgens de leden is de Raad betrokken, kritisch en aanvullend in haar rol.

Ten aanzien van het functioneren van de organisatie van BA merken verschillende interne stakeholders, waaronder medewerkers en de Raad van Advies, op dat de beperkte schaalgrootte en bijbehorende capaciteit een uitdaging vormt. Zo maakt deze beperkte schaal het lastig om binnen het bredere professionele speelveld van de sector ruimtelijk ontwerp een zichtbare en invloedrijke positie in te nemen. Bovendien geeft BNA aan dat de rol van BA, met name in bredere beleidsmatige en sectoroverstijgende discussies, belemmerd wordt door deze beperkte capaciteit. Ook het werken met externe krachten bemoeilijkt volgens gesproken personen de borging van kennis en continuïteit in de organisatie. Tegelijkertijd wordt BA geacht om de volledige sector ruimtelijk ontwerp te bedienen. Dit maakt de afstemming tussen belangen en het waarmaken van een gezamenlijke positionering complex. Het is hierbij belangrijk om te benoemen dat BA zich bewust is van haar grootte en momenteel werkt aan de uitbreiding van haar fte's.

Tot slot geven medewerkers van BA aan dat het lastig is om hun werk gestructureerd aan te pakken. Dit komt doordat verschillende doelgroepen (zoals kandidaten, ingeschrevenen en architecten die een andere titel willen voeren) elk hun eigen wensen en eisen hebben. Daarnaast legt het opstellen van documenten zoals het jaarverslag extra druk op de organisatie, omdat deze taken vaak bij dezelfde groep medewerkers terechtkomen. Dit leidt soms tot onduidelijkheid over wie wat doet en wat prioriteit heeft.

3.2.2 Financiële governance

Het financieel beheer van BA is in de evaluatieperiode verder geprofessionaliseerd. De uitgangspunten voor de financiële bedrijfsvoering zijn intern vastgelegd, waarbij sprake is van een heldere mandateringsstructuur en toepassing van het vierogenprincipe bij financiële besluitvorming. Tekenbevoegdheden zijn formeel vastgelegd in het directiestatuut en het bestuursreglement. De naleving hiervan wordt mede geborgd via de jaarlijkse accountantscontrole. BA stelt jaarlijks een begroting, jaarrekening en jaarverslag op. De jaarrekening en het jaarverslag worden gecontroleerd door een extern accountantskantoor. De begroting wordt wel betrokken bij de controle van de jaarrekening. Deze financiële stukken zijn in de loop der jaren inhoudelijk sterker geworden en geeft het ministerie van OCW beter inzicht in de kostenstructuur en opbrengsten van BA.

Perceptie van stakeholders

Tijdens een interview met de externe accountant van BA is aangegeven dat de aansluiting tussen het zaakvolgsysteem JOIN en de financiële administratie in het boekhoudsysteem Accountview een aandachtspunt blijft, ondanks duidelijke verbeteringen in de evaluatieperiode. Correcties zijn nog regelmatig nodig, wat leidt tot inefficiënties. Er wordt opgemerkt dat deze technische knelpunten extra druk zetten op een organisatie die al beperkte capaciteit heeft. Daarbij moest BA in de evaluatieperiode aanzienlijke investeringen doen in privacygevoelige administratieve processen (zoals het registreren van inschrijvingen conform AVG-richtlijnen) en in de digitalisering van het fysieke archief.

3.3 Externe governance

3.3.1 Eigenaar, opdrachtgever, opdrachtnemer

Conform de Kaderstellende Visie op Toezicht²⁹, moeten de aansturing en het toezicht van een zbo onafhankelijk van elkaar belegd worden in een organisatie. Het kabinet heeft daarbij bepaald dat de rollen van eigenaar en opdrachtgever van een zbo binnen een ministerie doorgaans functioneel gescheiden worden op hoog ambtelijk niveau. Daarnaast worden in de 'Circulaire governance ten aanzien van zbo's' (de Circulaire)³⁰ de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden omschreven. Volgens de Circulaire is de minister de eigenaar en opdrachtgever en is het zbo de opdrachtnemer. De verschillende rollen worden in de Circulaire als volgt gedefinieerd:

- De **eigenaar** is verantwoordelijk voor vraagstukken die betrekking hebben op de organisatie van het zbo. De bijbehorende bevoegdheden worden doorgaans gemandateerd aan de secretaris-generaal (SG) van het betreffende ministerie, die hierbij kan worden ondersteund door stafdirecties zoals FEZ en de Auditdienst Rijk (ADR). De eigenaar van BA is de directeur-generaal Cultuur en Media van het ministerie van OCW.
- De **opdrachtgever** richt zich op de taken die het zbo uitvoert en draagt beleidsverantwoordelijkheid voor de wetgeving waarin deze taken zijn vastgelegd. Deze rol wordt doorgaans gemandateerd aan de betreffende directeur-generaal (DG). De opdrachtgever van BA is de directeur Media & Creatieve Industrie van het ministerie van OCW.
- De **opdrachtnemer** is het zbo zelf, dat verantwoordelijk is voor de uitvoering van de taken uit de Wet op de architectentitel. De opdrachtnemer is BA.

In de praktijk zien de evaluatoren deze duidelijke scheiding van rollen en taken terug. Het bestuur en directie van BA maken rechtstreeks afspraken met het ministerie van OCW. Dit gebeurt jaarlijks in driehoeksoverleggen, waaraan de directeur-generaal Cultuur en Media (eigenaar), de directeur Media & Creatieve Industries (opdrachtgever) en de voorzitter van het bestuur en de directeur van BA (opdrachtnemer) deelnemen. Daarnaast vinden vijf keer per jaar reguliere ambtelijke overleggen plaats. Per rol wordt hieronder kort toegelicht hoe de rollen taakverdeling in de praktijk wordt ingericht. Een volledig overzicht is opgenomen in de bijlagen.

Eigenaar

Het ministerie van OCW geeft invulling aan haar taken en verantwoordelijkheden als eigenaar volgens de Circulaire Governance ten aanzien van zbo's³¹. Het Ministerie bewaakt de algemene kaders voor het verzelfstandigings-beleid, keurt mandaatverleningen en bestuursreglementen goed, benoemt bestuursleden en stelt hun bezoldiging vast. Ook is het ministerie verantwoordelijk voor het inrichten en onderhouden van het sturingsmodel binnen het departement en tussen ministerie en zbo. Dit doet het ministerie door middel van driehoeksoverleggen. Tijdens de overleggen vindt afstemming tussen de rollen plaats en worden relevante (politieke) onderwerpen besproken. Daarnaast is de eigenaar verantwoordelijk voor het toezicht op de kwaliteit van de uitvoering van wettelijke taken en de continuïteit van het zbo. Het ministerie is bijvoorbeeld betrokken geweest bij de professionaliseringsslag die heeft plaatsgevonden

²⁹ Tweede Kamer. (2005, 27 oktober). *Kamerstukken II, 2005–2006, 27 832, nr. 15, bijlage*. Geraadpleegd op 3 juni 2025 van: <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-27831-15.html>

³⁰ Ministerie van Algemene Zaken. (2022). *Circulaire 'Governance ten aanzien van zelfstandige bestuursorganen (zbo's)*. Geraadpleegd op 26 juni 2025 van: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/circulaires/2015/05/11/circulaire-governance-ten-aanzien-van-zelfstandige-bestuursorganen-zbo-s>

³¹ Ministerie van Algemene Zaken. (2022). *Circulaire 'Governance ten aanzien van zelfstandige bestuursorganen (zbo's)*. Geraadpleegd op 26 juni 2025 van: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/circulaires/2015/05/11/circulaire-governance-ten-aanzien-van-zelfstandige-bestuursorganen-zbo-s>

binnen BA in de afgelopen jaren. Het initiatief voor deze ontwikkeling lag bij BA. De professionaliseringsslag heeft in goed overleg tussen beide partijen plaatsgevonden, waarbij het ministerie van OCW vanuit haar rol als eigenaar de voortgang heeft bijgehouden. Bovendien is het ministerie betrokken geweest bij het formuleren van de nieuwe missie, visie en strategie. Hiervoor heeft het ministerie BA aanknopingspunten gegeven. Het ministerie moet als eigenaar bevorderen dat het zbo beleid voert inzake integriteit en dat het zbo dit beleid kenbaar maakt op zijn website. Tijdens de evaluatie werd echter opgemerkt dat er op de website van BA geen expliciete verwijzing naar integriteit aanwezig is, terwijl dit onder de taken en verantwoordelijkheden valt van een eigenaar volgens de Circulaire (zie Bijlage 7). Desalniettemin worden de kernwaarden van BA, namelijk onafhankelijkheid, verbinding, ontwikkeling en inclusiviteit, wel vermeld op de website. Deze kernwaarden geven aan dat de organisatie werkt volgens integriteitsprincipes.

Opdrachtgever

Het ministerie van OCW geeft invulling aan haar taken en verantwoordelijkheden als opdrachtgever volgens de wet. De opdrachtgever is verantwoordelijk voor het definiëren van de kwaliteit van de taakuitvoering en het uitvoeren van beleidsevaluaties. Tevens sluit het ministerie als opdrachtgever aan bij de periodieke driehoeksoverleggen om afstemming te waarborgen en tijdig te reageren op onvoorziene ontwikkelingen die de uitvoering van de opdracht kunnen beïnvloeden. De opdrachtgever beoordeelt de uitvoering van de opgedragen taken en prestaties, en stelt hierbij prestatie-indicatoren op. Er is afgesproken tussen het ministerie van OCW en BA dat de meerjarenplannen, begrotingen en jaarstukken gelden als prestatie-indicatoren³². Daarnaast ligt er een strategie met strategische doelstellingen en het WaU-bestedingsplan met daarin benoemd de te behalen resultaten. Ook is er een eerste nulmeting uitgevoerd met daarbij een overzicht van presentatie-indicatoren op de doorlooptijden van de dienstverlening. Verder worden de verplichtingen uit de Kaderwet als 'prestatie-indicatoren' gezien, zoals het tijdig aanleveren van het jaarverslag en de jaarrekening, en de kwaliteitseisen aan beide documenten, inclusief een goedkeurende accountantsverklaring.

Opdrachtnemer

BA geeft invulling aan haar taken en verantwoordelijkheden als opdrachtnemer volgens de wet. BA is als opdrachtnemer verantwoordelijk voor het tijdig signaleren van problemen (in onder andere bedrijfsvoering) en het verstrekken van alle benodigde inlichtingen aan de opdrachtgever of eigenaar, vooral op politiek-bestuurlijke risicogebieden. In reguliere ambtelijke overleggen en driehoeksoverleggen worden dergelijke bestuurlijke vraagstukken besproken. BA stelt jaarverslagen en jaarrekeningen op, die door een extern accountantskantoor worden gecontroleerd en vervolgens naar het ministerie worden verzonden voor goedkeuring. Het ministerie wordt (indien sprake is van aanmerkelijke verschillen tussen werkelijke en begrote cijfers) geïnformeerd over deze verschillen, waarna gezamenlijk naar oplossingen wordt gezocht. Daarnaast heeft BA een langetermijnvisie, strategie en uitvoeringsplan opgesteld voor de jaren 2023 tot en met 2027.

³² Prestatie-indicatoren worden ook wel KPI's genoemd: Key Performance Indicators.

Perceptie van stakeholders

Het ministerie van OCW en BA geven beiden aan dat de onderlinge samenwerking tussen BA als opdrachtnemer en het ministerie van OCW als eigenaar en opdrachtgever zich in de evaluatieperiode positief heeft ontwikkeld. Er is sprake van een duidelijke taakverdeling waarin BA als zelfstandig bestuursorgaan opereert binnen een heldere opdrachtrelatie met het ministerie van OCW. De werkhouding wordt aan beide kanten omschreven als constructief en professioneel.

Deze positieve dynamiek wordt in de ogen van BA in eerste instantie toegeschreven aan het bereiken van overeenstemming over langer lopende en fundamentele vraagstukken: de positionering van BA als zelfstandige organisatie, de structurele wettelijke bekostiging door OCW en de hoogte van de bijdrage uit het kabinetsprogramma Werk aan Uitvoering (WaU). Deze doorbraken vormden de basis voor het inzetten van een bredere professionaliseringsslag binnen BA. In het verlengde hiervan is tijdens de evaluatieperiode een functionerende overlegstructuur ingericht. De zogenoemde driehoeksoverleggen, die jaarlijks plaatsvinden, vormen de kern van deze samenwerking tussen BA en het ministerie van OCW. Volgens beide partijen zijn deze overleggen effectief ingericht, met een vaste agenda waarin actuele thema's terugkeren zoals duurzame financiering, inzet van WaU-gelden, organisatieontwikkeling, ICT en bredere rijksbrede vraagstukken (zoals cybersecurity). Binnen deze overlegstructuur is bewust ruimte gecreëerd voor dialoog: niet alleen gericht op controle, maar ook op ondersteuning en gezamenlijke uitdagingen.

Het ministerie van OCW onderstreept als eigenaar het belang van een goede balans tussen eigenaarschap en autonomie voor BA, met oog voor de schaal en context van BA als relatief kleine zbo. Zowel OCW als BA geven aan dat deze balans in de huidige structuur goed wordt bewaakt en dat BA daarmee stevig is gepositioneerd richting de toekomst.

Tegelijkertijd zien het ministerie van OCW en BA ook een aantal aandachtspunten in de governance. Zo geeft het bestuur van BA aan dat er behoefte is aan een sterkere beleidsmatige aansluiting met het ministerie van OCW. Op dit moment richten de driehoeksoverleggen zich met name op de voortgang en het proces, terwijl inhoudelijke thema's uit het werkveld vaak op de achtergrond blijven. Er is dan ook de wens om deze inhoudelijke verbinding in de toekomst te versterken. Dit punt wordt eveneens benoemd door het ministerie van OCW. Het ministerie van OCW merkt dat er in de samenwerking aan de beleidskant sprake is van beperkte betrokkenheid. Dit wordt gezien als een gemiste kans, vooral omdat er inhoudelijk meer uit de samenwerking gehaald zou kunnen worden. Als mogelijke oplossing noemt het ministerie van OCW om de beleidsinhoudelijke opgave te beleggen in het periodieke opdrachtgeversoverleg, wat bij OCW plaatsvindt op het niveau van de beleidsmedewerker en eigenaarsadviseur. Tegelijkertijd erkent het ministerie van OCW dat het beschikbare aantal fte's bij het ministerie beperkt is om deze beleidsmatige betrokkenheid op structurele wijze vorm te geven.

Daarnaast ziet het ministerie van OCW als eigenaar de omvang van BA als uitdaging voor de taakstelling van het Ministerie. BA is een van de kleinere zbo's binnen het directoraat-generaal Cultuur en Media. Het ministerie van OCW signaleert dat de beperkte schaalgrootte van BA inhoudelijk geen belemmering vormt voor de uitvoering van de wettelijke taken. Wel merkt zij op dat deze schaal, in combinatie met de beperkte capaciteit binnen het ministerie van OCW zelf, voor het ministerie een bredere afwegingsvraag oproept: hoe om te gaan met een

verzameling van kleine, zelfstandig opererende organisaties? Binnen dit perspectief wordt door het ministerie van OCW gekeken naar de structurele borging van capaciteit en schaalvoordelen, onder andere door samenwerking tussen zbo's te stimuleren, bijvoorbeeld door het delen van essentiële functies. BA is hiermee bezig geweest in de evaluatieperiode, onder andere via deelname aan het netwerk Klein Lef, waarin kleine uitvoeringsorganisaties samenwerken op thema's als bedrijfsvoering, risicobeheersing en kennisdeling. Ook heeft BA in 2024 een verkenning aangekondigd naar een model met een Raad van Toezicht, wat naar verwachting (in combinatie met systeemtoezicht vanuit het ministerie van OCW) het feitelijk toezicht op kleinere zbo's kan versterken en de druk op de capaciteit van het ministerie kan verlichten. Daarnaast faciliteert het ministerie van OCW zelf ook samenwerking, bijvoorbeeld via bijeenkomsten rondom ICT-veiligheid.

3.3.2 Partijen in het veld

Een belangrijk onderdeel van de missie en visie is het in toenemende mate optrekken met andere partijen uit het veld, zoals opdrachtgever, gebruikers en andere disciplines. Dit wordt onderstreept in de kernwaarde 'Verbindend'. De samenwerking en betrokkenheid van BA met het veld is in de evaluatieperiode positief ontwikkeld. Wij zien dat BA nog redelijk sterk op haar eigen activiteiten gericht is, maar in toenemende mate de samenwerking met het netwerk opzoekt. Hieronder wordt in de tekst box een aantal samenwerkingen uitgelicht.

College van Rijksbouwmeester en Rijksadviseurs

Het College van Rijksbouwmeester en Rijksadviseurs (CRa) adviseert de rijksoverheid vanuit een onafhankelijke positie over ruimtelijke kwaliteit. Het CRa bestaat uit de Rijksbouwmeester (een architect) en twee Rijksadviseurs voor de Fysieke Leefomgeving (doorgaans een landschapsarchitect en een stedenbouwkundige)³³. Vanuit deze positie adviseert het college over de rol van ontwerp in maatschappelijke transitieopgaven, en over de manier waarop onderwijs en onderzoek beter kunnen aansluiten op de praktijk. Het CRa en BA opereren beide binnen de sector ruimtelijk ontwerp, maar met verschillende rollen en verantwoordelijkheden. De samenwerking tussen beide instellingen is functioneel en thematisch. Zo zijn de partijen – gezamenlijk met Stimuleringsfonds Creatieve Industrie, Stichting Fonds Architectenbureaus, BNA, BNSP, NVTL en BNI – verantwoordelijk geweest voor de Jaarrapportages over de ruimtelijke ontwerpsector. Daarnaast wordt samen met het onderwijsveld een jaarlijks terugkerende bijeenkomst georganiseerd.

Beroepsorganisaties

BA werkt nauw samen met de volgende beroepsorganisaties: Branchevereniging Nederlandse Architectenbureaus (BNA), Beroepsvereniging Nederlandse Interieurarchitecten (BNI), Nederlandse Vereniging voor Tuin- en Landschapsarchitectuur (NVTL) en Beroepsvereniging van Nederlandse Stedenbouwkundigen en Planologen (BNSP). Deze samenwerking vindt voornamelijk plaats rondom de vaststelling en de herziening van de regelingen die gekoppeld zijn aan de Wet op de architectentitel. In de periode 2019–2024 is de samenwerking tussen BA en de beroepsorganisaties verder verdiept, met name rondom de beroepservaringperiode (BEP). De beroepsorganisaties zijn actief betrokken bij de doorontwikkeling en kwaliteitsborging van dit traject, onder meer via consultaties en gezamenlijke evaluaties. Daarnaast is het eindtermenonderzoek gestart in de evaluatieperiode, waarin BA ook optrekt met de beroepsorganisaties.

³³ Rijksoverheid. Rijksbouwmeester en Rijksadviseurs. Geraadpleegd op 18 juni 2025 via <https://www.collegevanrijksadviseurs.nl/>

Internationale gremia

BA is actief betrokken bij internationale gremia die zich richten op de regulering en ontwikkeling van het architectenberoep binnen Europa. Twee belangrijke netwerken waarin BA participeert zijn Architects' Council of Europe (ACE) en de European Network of Architects Competent Authorities (ENACA). BA investeert in deelname aan deze internationale gremia vanwege het belang van actuele informatie, beleidsafstemming en de mogelijkheid om invloed uit te oefenen op Europese besluitvorming. BA neemt bovendien deel aan de jaarlijkse bijeenkomsten en thematische werkgroepen, om inzicht te krijgen in relevante trends en ontwikkelingen. ACE is een belangenorganisatie die de stem van Europese architecten vertegenwoordigt op beleidsniveau binnen de Europese Unie. BA is, samen met de BNA, lid van ACE. BA betaalt een jaarlijkse bijdrage voor het lidmaatschap van ACE. Via dit lidmaatschap volgt BA de beleidsontwikkelingen binnen de EU die van invloed zijn op het architectenberoep, zoals wijzigingen in de Richtlijn beroepskwalificaties of regelgeving rond duurzaamheid en aanbestedingen. ENACA is als een onderdeel van ACE een samenwerkingsverband van de bevoegde autoriteiten uit EU-lidstaten en andere aangesloten landen. In ENACA vindt afstemming plaats over de toepassing van Europese regelgeving, met name de Richtlijn 2005/36/EG over de erkenning van beroepskwalificaties. BA vertegenwoordigt Nederland in dit netwerk en werkt hier samen met andere autoriteiten aan de harmonisatie van procedures, interpretatie van richtlijnen en uitwisseling van best practices. BA is ook betrokken bij de European Council of Interior Architect (ECIA) om aangesloten te zijn op internationale ontwikkelingen en uitwisselingen op het gebied van interieurarchitectuur, in het bijzonder activiteiten gericht op de harmonisatie van de beroepskwalificaties van interieurarchitecten in Europees perspectief.

Percepties van stakeholders

In de interviews dat wij gehouden hebben met partijen spreken sommigen van een nauwe samenwerking met BA. Zij zijn doorgaans goed op de hoogte van de werkzaamheden die BA uitvoert. Andere partijen die niet of nauwelijks samenwerken met BA hebben doorgaans zeer summiere kennis van wat BA doet. De laatstgenoemde groep bestaat voornamelijk uit (potentiële) opdrachtgevers. Voor de evaluatie is op verzoek van BA bewust gekozen om ook deze groep te interviewen, omdat (potentiële) opdrachtgevers in de nieuwe missie en visie expliciet benoemd worden als een belangrijke doelgroep. Dit was bij de voorgaande missie en visie niet het geval. De interviews met hen zijn daarom mede opgezet als een nulmeting, passend binnen de koers richting 2027.

Stakeholders waar BA het voor doet

Externe stakeholders waarvoor BA het doet, geven aan nauwelijks tot geen samenwerking met BA te hebben. Wel geven zij, voor zover mogelijk uit hun positie, een aantal aandachtspunten mee:

- NEPROM waardeert de bijeenkomsten die BA organiseert, zoals de Dag van de Jonge Ontwerper en erkent de meerwaarde van de titel. Daarbij ziet de branchevereniging mogelijkheden voor BA om zich meer vooruitstrevend en verbonden met het veld te positioneren. Op deze manier kan er meer ruimte voor samenwerking ontstaan. Ook ziet NEPROM de noodzaak om nieuwe ontwikkelingen, zoals AI en juridische aspecten, te integreren in het curriculum van architectuuropleidingen.
- Aedes is van mening dat BA zou kunnen inspelen op ontwikkelingen in conceptueel bouwen en systeembouw, omdat deze ontwikkelingen invloed kunnen hebben op het register, de titel en de benodigde competenties. Aedes zou graag willen meedenken met

BA over hoe dergelijke ontwikkelingen kunnen worden opgenomen in de benodigde competenties en in de trajecten van de beroepservaringperiode.

- Rijkswaterstaat geeft aan dat er de komende jaren aandacht zal uitgaan naar de opgave om bruggen, viaducten, sluizen en andere infrabouwwerken te renoveren en te onderhouden. Dit vraagt volgens Rijkswaterstaat om andere competenties van architecten, zoals aandacht voor cultureel erfgoed. Het is van belang om deze veranderende competenties te integreren in de verschillende trajecten van de beroepservaringperiode.
- Vereniging Eigen Huis ziet de toegevoegde waarde van de titel en geeft daarbij aan dat een beroepsgroep zoals de sector ruimtelijk ontwerp zichzelf goed moet organiseren om kwaliteit te waarborgen, bijvoorbeeld door middel van een gedragscode waarop gehandhaafd wordt ter bescherming van consumenten. Dit moet binnen de branche geregeld worden, aangezien er voldoende deskundigheid beschikbaar is.

Organisaties die BA faciliteert of reglementeert

Onderwijsinstellingen geven aan dat de samenwerking met BA gericht en constructief is, bijvoorbeeld rond de inrichting van de BEP en het afstemmen van curriculumvereisten. De kritische houding van BA bij bijvoorbeeld het erkennen van buitenlandse opleidingen wordt gewaardeerd. De onderwijsinstellingen zien potentieel in meer structurele kennisuitwisseling en gezamenlijke afstemming van opleidingsaanbod en beroepspraktijk. Ook wordt heldere communicatie vanuit BA over de voordelen van inschrijving in het register als aandachtspunt genoemd. BA organiseert momenteel al in samenwerking met de BNA de digitale BEP-PEP Talks. De WUR geeft aan dat de voorkeur gaat naar een fysieke bijeenkomst, omdat dit bijdraagt aan de zichtbaarheid van BA.

Organisaties waar BA mee samen optrekt

Het ministerie van OCW (opdrachtgever en eigenaar) waardeert de samenwerking met BA en de rol die de organisatie inneemt binnen het veld. Wel uit het ministerie de wens dat BA meer een brug slaat tussen de beroepspraktijk en beleid, door bijvoorbeeld in gesprek te gaan met architecten. Deze rol zou BA goed kunnen uitvoeren. Tegelijkertijd ziet het ministerie wel dat het bureau hiervoor beperkte slagkracht heeft. Andere organisaties waarmee BA samen optrekt, pleiten voor structurele betrokkenheid van andere relevante ministeries, zoals LNV en VRO, met het oog op de opgaven in de fysieke leefomgeving. Daarbij wordt benadrukt dat (hoewel er inhoudelijk een link is tussen de ministeries) de politieke realiteit en taakstellingen ruimte voor verbreding beperken.

Organisaties als het College van Rijksadviseurs, Atelier Rijksbouwmeester en Stichting Fonds Architectuur (SFA) waarderen de neutrale rol van BA als verbindende schakel tussen opleidingen, beroepspraktijk en overheid. De samenwerking op het gebied van kwaliteitsbewaking en eindtermen wordt als waardevol ervaren.

Op internationaal niveau zien stakeholders de toegevoegde waarde in van een samenwerking tussen BA met andere buitenlandse registers en beroepsverenigingen. Samenwerking biedt kansen voor kennisdeling en versterking van de Nederlandse positie van architecten in het buitenland. BA erkent dit en is, na eerdere uittreding, opnieuw aangesloten bij ACE (Architects' Council of Europe). Daarnaast heeft BA gezamenlijk met BNA (begin 2025) de samenwerking opgezocht met het architectenregister in het Verenigd Koninkrijk. De BNA ziet hierin dwarsverbanden en is positief over de samenwerking die is opgetuigd. Ook met het Nieuw Europees Bauhaus (NEB)-programma zien stakeholders kansen voor samenwerking-

en. Dit programma richt zich op de transitie naar een duurzame, inclusieve en waardevolle leefomgeving. Daarnaast uiten stakeholders hun zorgen over de sterkte van de titelbescherming in het buitenland. Het Nederlandse model met titelbescherming voor architectuur biedt volgens stakeholders een solide basis, al roept het vragen op in de internationale context waar vaak beroepsbescherming geldt.

3.4 Functioneren

In de evaluatieperiode heeft BA belangrijke stappen gezet in de versterking van haar interne organisatie en bedrijfsvoering. Er zijn verbeteringen doorgevoerd op het gebied van digitalisering, proceskwaliteit en bestuurlijke structuur. Aanvragen voor registratie worden door BA op zorgvuldige en nette wijze behandeld, volgens duidelijke wettelijke kaders en vaste procedures. Stakeholders zoals TU Eindhoven en het Landelijk Overleg Bouwkunst Opleidingen (LOBO) bevestigen dat BA een kritische en professionele houding hanteert bij de beoordeling van beroepskwalificaties. Daarnaast is in de afgelopen jaren het registratieproces verbeterd om inschrijvingen te verrichten in het architectenregister, mede door de invoering van het JOIN-systeem in 2020. BA heeft daarbij expliciet geïnvesteerd in de inrichting van privacygevoelige processen conform de AVG-richtlijnen, onder andere bij het verwerken van persoonsgegevens en het digitaliseren van het fysieke en historische archief. Ook is de bestuurlijke inrichting in de evaluatieperiode aangepast. Sinds de herinrichting begin 2019 vervult het bestuur een toezichthoudende rol in plaats van een uitvoerende. Deze rolverschuiving is vastgelegd in het bestuursreglement en komt tot uiting in een aangepaste bezoldiging en verantwoordelijkheidstoedeling. De directeur vervult sindsdien een centrale rol in de strategische en beleidsmatige aansturing van de organisatie. In 2024 heeft BA aangekondigd een verkenning te starten naar de invoering van een governance-model met een Raad van Toezicht en een directeur-bestuurder, met het oog op verdere versterking van bestuurlijk toezicht en bestuurlijke continuïteit.

Stakeholders waar BA het voor doet, waaronder Aedes en de Vereniging Eigen Huis, geven aan dat het vergroten van kennis over de waarde van de architectentitel en het register onder opdrachtgevers en werkgevers cruciaal is om de publieke doelstellingen van BA te realiseren. Zij zien hierin een duidelijke taak voor BA: het zichtbaar en tastbaar maken van de maatschappelijke waarde van de titel. Stakeholders waarvoor BA faciliteert en reglementeert, zoals de TU Delft, TU Eindhoven, het Sandberg Instituut, Landelijk Overleg Bouwkunst Opleidingen (LOBO) en de BEP zijn in algemene zin positief over de zorgvuldige en transparante werkwijze van BA. Stakeholders waarderen de variëteit aan routes voor beroepservaring, maar noemen ook verschillen in perceptie en kwaliteit tussen trajecten. Tegelijkertijd erkennen zij dat deze routes andere doelgroepen bedienen en dat BA stappen heeft gezet om onderlinge uitwisseling tussen trajecten te bevorderen. De inspanningen van BA om de eindtermen te herijken, worden eveneens gewaardeerd. Met name vanwege de wens tot betere aansluiting op actuele ontwikkelingen en andere ontwerpdisciplines.

Stakeholders waar BA mee samen optrekt, zoals branche- en beroepsorganisaties en het CRa, erkennen dat BA tijdens de evaluatieperiode prioriteit heeft gegeven aan het op orde brengen van de interne organisatie. Zij vinden dit begrijpelijk en moedigen BA aan om de ambities uit de herijkte missie en visie nu actiever te vertalen naar de praktijk. Zij zien BA als inhoudelijk sterke, maar relatief kleine organisatie. Deze stakeholders onderstrepen bovendien het belang van internationalisering in de ontwerpsector. Zij constateren dat BA goed is aangesloten op Europese netwerken en actief samenwerkt met bevoegde autoriteiten in andere landen.

3.5 Conclusies governance

3.5.1 Doelmatigheid en doeltreffendheid van de governance

De onderzoeksvraag met betrekking tot governance luidt: *In hoeverre functioneerde de governance structuur van BA doelmatig en doeltreffend in de evaluatieperiode?*

De evaluatoren zien dat de governance van BA zich in de evaluatieperiode aantoonbaar ontwikkeld heeft. Hiermee is zij doelmatiger en doeltreffender geworden. De verschuiving van een uitvoerend bestuur naar een toezichthoudend model, gecombineerd met de aanstelling van een directeur met operationele en strategische verantwoordelijkheid, heeft geleid tot een helderder taakverdeling en verbeterde besluitvorming. Tegelijkertijd zorgt dit ook voor een grote verantwoordelijkheid van het bestuur. BA is zich bewust van de grote verantwoordelijkheid die het bestuur draagt en heeft daarom in 2024 een verkenning aangekondigd naar een model met een Raad van Toezicht en een directeur-bestuurder.

De inrichting van een Raad van Advies versterkte de governance verder door het bieden van onafhankelijk en inhoudelijk advies, waarmee BA beter kon inspelen op maatschappelijke en sectorale ontwikkelingen.

Ook de samenwerking met het ministerie van OCW als eigenaar en opdrachtgever is geprofessionaliseerd. De invoering van driehoeksoverleggen en het opstellen van prestatie-indicatoren hebben bijgedragen aan een transparante en constructieve opdrachtrelatie. Tegelijkertijd blijft de beperkte schaalgrootte van BA een aandachtspunt, zowel intern als in de relatie met het ministerie. De beperkte schaalgrootte kan de slagkracht en positionering van BA in bredere beleidsmatige discussies beperken.

Op het gebied van financiële en operationele governance zijn duidelijke stappen gezet, zoals het verbeteren van de financiële verslaglegging, het invoeren van digitale systemen en het versterken van de interne bedrijfsvoering. Toch zijn er nog knelpunten, zoals de aansluiting tussen systemen en de druk op een kleine groep medewerkers, die de efficiëntie kunnen beïnvloeden.

Samenvattend functioneerde de governance structuur van BA in de evaluatieperiode overwegend doelmatig en doeltreffend, met duidelijke verbeteringen in structuur, samenwerking en professionalisering. Verdere versterking is mogelijk door het vergroten van de beleidsmatige aansluiting met het ministerie en het structureel borgen van capaciteit en kennis binnen de organisatie.

3.5.2 *Het functioneren van de driehoek*

De andere onderzoeksvraag in kader van governance luidt: *In hoeverre functioneerde de driehoek eigenaar-opdrachtgever-opdrachtnemer doelmatig en doeltreffend gedurende de evaluatieperiode, gegeven de rolverdeling zoals vastgesteld in de circulaire 'Governance ten aanzien van zbo's'?*

De evaluatoren zien dat tijdens de evaluatieperiode de driehoek tussen eigenaar (ministerie van OCW), opdrachtgever (directie Media & Creatieve Industrie) en opdrachtnemer (BA) overwegend doelmatig en doeltreffend functioneerde. De aanbevelingen met betrekking tot governance uit de eerdere evaluatie van Kwink³⁴ zijn op een bij BA passende wijze opgevolgd (zie ook bijlage 5). De formele rolverdeling zoals vastgelegd in de circulaire 'Governance ten aanzien van zbo's' werd in de praktijk goed nageleefd, ondanks dat structurele werkafspraken ontbreken. De jaarlijkse driehoeksoverleggen en regelmatige ambtelijke afstemming boden echter een solide structuur voor samenwerking, waarin zowel voortgang als strategische thema's werden besproken. Deze overlegstructuur werd door alle betrokken partijen als effectief, professioneel en constructief ervaren. De samenwerking werd versterkt door het bereiken van overeenstemming over enkele fundamentele vraagstukken, zoals de structurele bekostiging en de positionering van BA als zelfstandige organisatie. Deze doorbraken vormden de basis voor een bredere professionaliseringsslag binnen BA.

Tegelijkertijd biedt het ontbreken van formele afspraken ook ruimte tot discussie over de vraag wanneer BA het goed doet. Een strategische sessie over de vraag "Wanneer doet BA het goed?" wordt gepland in de tweede helft van 2025. De sessie zal plaatsvinden naar aanleiding van deze zbo-evaluatie.

Naast de positieve noten hierboven, zijn er ook aandachtspunten te benoemen. Zowel BA als het ministerie van OCW signaleren dat de beleidsmatige aansluiting verder versterkt kan worden. De driehoeksoverleggen richten zich nu vooral op procesmatige voortgang, terwijl inhoudelijke thema's uit het werkveld onderbelicht blijven. Ook de beperkte capaciteit bij zowel BA als het ministerie vormt een structurele uitdaging voor verdere verdieping van de samenwerking. Desondanks wordt de balans tussen autonomie en eigenaarschap als passend ervaren en is de basis gelegd voor verdere versterking van de governance in de komende jaren.

³⁴ KWINK Groep (2019, 16 december). *Evaluatie Bureau Architectenregister eindrapport*. Geraadpleegd op 28 januari 2025 van: https://www.rijksfinancien.nl/sites/default/files/extrainfo/Cultuur/Evaluatierapport_Bureau_Architectenregister.pdf.

4 Doeltreffendheid

In dit hoofdstuk wordt aan de hand van de wettelijke en niet wettelijke taken nader ingegaan op de doeltreffendheid van BA als organisatie. Er wordt beschreven welke activiteiten BA uitvoert, tot welke resultaten deze activiteiten leiden en of BA haar taken op een goede en doeltreffende wijze uitvoert. In de slotparagraaf wordt een oordeel gegeven over de doeltreffendheid.

4.1 Het beheer van het architectenregister

BA voert in het kader van het beheer van het architectenregister de volgende activiteiten uit: (a) het verrichten van in- en uitschrijvingen in het architectenregister, (b) het informeren van verzoekers of zij in het architectenregister staan en onder welke titel en (c) het op verzoek verlenen van het certificaat bijzondere kwaliteit prestaties. Op basis van dit certificaat kan een certificaathouder geregistreerd worden in het architectenregister.

4.1.1 Het verrichten van in- en uitschrijvingen in het architectenregister

Tabel 4.1 toont het verloop van het aantal in- en uitschrijvingen in het architectenregister in de evaluatieperiode. Het totaal aantal ingeschrevenen in het architectenregister stijgt over de jaren. Alleen het aantal ingeschreven interieurarchitecten is afgenomen in de evaluatieperiode.

Tabel 4.1 Aantal ingeschrevenen in het architectenregister

Registraties	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Architecten	10.477	10.439	10.582	10.677	10.714	10.731
Interieurarchitecten	1.727	1.666	1.643	1.635	1.587	1.530
Stedenbouwkundigen	779	786	801	834	860	890
Tuin- en landschapsarchitecten	758	757	766	788	815	826
Totaal aantal ingeschrevenen	13.741	13.648	13.792	13.934	13.976	13.977
Aantal inschrijvingen	413	496	510	465	469	475
Aantal uitschrijvingen	376	589	366	341	356	458

Bron: Jaarverslagen Bureau Architectenregister 2019 – 2024

Vanuit de jaarverslagen blijkt dat de lichte toename van het totaal aantal ingeschrevenen in het architectenregister samenhangt met de toestroom van nieuwe ruimtelijke ontwerpers vanuit de verschillende opleidingen en door de toestroom van architecten vanuit het buitenland naar Nederland. In een recent verschenen onderzoek, uitgevoerd in opdracht van het college van Rijksbouwmeester en Rijksadviseurs en BA³⁵, is een enquête uitgezet onder alumni. Hieruit blijkt dat een relatief kleine groep (122 van 392 alumni) jonge ontwerpers kiest om zich niet in te schrijven in het register. Een deel van hen ziet geen meerwaarde in het voeren van een beschermde titel, bijvoorbeeld omdat zij werken in een aangrenzend veld, of omdat zo'n titel volgens hen op dit moment niet nodig is in hun functie.

³⁵ Atelier Rijksbouwmeester en Rijksadviseurs & Architectenregister, Boswijk, V., Vloo, A., & Onderzoeksbureau Enneüs. (2025). *De ruimtelijke ontwerpsector in perspectief: jonge ontwerpers in beeld* [Report]. Geraadpleegd op 22 mei 2025 van: https://backend.architectenregister.nl/assets/pdf/250302_rapportage-ruimtelijke-ontwerpsector-v2.pdf

Naast inschrijvingen vinden er jaarlijks uitschrijvingen plaats. Uit de jaarverslagen blijkt dat deze voornamelijk plaatsvonden op eigen verzoek, bijvoorbeeld omdat men niet meer actief is als architect of omdat men met pensioen gaat. Ook vinden er jaarlijks uitschrijvingen plaats als gevolg van achterstallige betalingen.

Uit de jaarverslagen blijkt dat er weinig formele klachten waren in de evaluatieperiode over in- en uitschrijvingen in het register. Wel heeft BA ontevreden reacties ontvangen in de evaluatieperiode over de inning van de jaarlijkse bijdrage, het doorhalen van de inschrijving op basis van achterstallige betaling, de doorlooptijd van product- en dienstverlening en de telefonische bereikbaarheid. Hierop heeft BA in 2023 het supportsysteem uitgebreid, gefinancierd vanuit de WaU-gelden. Zo heeft BA de telefonische bereikbaarheid verruimd op werkdagen door tussen 10.00u en 17.00u bereikbaar te zijn, in plaats van tussen 10.00u en 14.00u (van maandag tot en met donderdag).

4.1.2 Overige activiteiten beheer

Naast het verrichten van in- en uitschrijvingen is BA verplicht iedere verzoeker te informeren of een bepaalde persoon ingeschreven staat in het architectenregister en, zo ja, onder welke titel. Ook verleent BA op verzoek het certificaat bijzondere kwaliteit prestaties. Er worden ook vragen gesteld door niet-ingeschrevenen over de status van een (mogelijke) ingeschrevene en ook zijn er verzoeken van potentiële ingeschrevenen. Het gaat, kortom, om allerhande dienstverleningsverzoeken. Een deel van de te ontvangen WaU-gelden kunnen worden ingezet voor het verder verbeteren van de dienstverlening richting ingeschrevenen en overige verzoekers.

Percepties van stakeholders

Interne stakeholders

De commissieleden van BA benoemen dat er voor BA een belangrijke taak ligt om duidelijker te communiceren over de waarde van een inschrijving en de titel, zodat ingeschrevenen weten voor welke meerwaarde ze betalen. Daarnaast ligt er volgens de commissieleden ook een uitdaging voor BA om de meerwaarde van de titel meer te promoten bij opdrachtgevers, overheden en brancheorganisaties.

Stakeholders waar BA het voor doet

Meer kennis bij opdrachtgevers en werkgevers over de waarde van de titel en het register kan, volgens de organisaties waarvoor BA het doet (onder andere Aedes en Vereniging Eigen Huis) helpen om het aantal inschrijvingen in de toekomst te vergroten, zodat het vakmanschap van ruimtelijk ontwerpers en daarmee de kwaliteit van de leefomgeving nog beter gewaarborgd kan worden. De waarde van de titel is voornamelijk afhankelijk van draagvlak voor de titel onder opdrachtgevers, werkgevers, architecten en andere betrokkenen in het werkveld. Deze stakeholders zien het als nadrukkelijke taak van BA om de waarde van de titel (mede) te vergroten.

Stakeholders die BA faciliteert of reglementeert

In gesprekken met stakeholders waarvoor BA reglementeert of faciliteert, wordt aangegeven dat een deel van het aantal afgestudeerde architecten, interieurarchitecten, stedenbouwkundigen en tuin- en landschapsarchitecten kiest om niet verder te gaan als

architect en zich niet inschrijft in het register. De TU Delft, de TU Eindhoven en het Sandberg Instituut geven dit onder meer aan. Aanvullend gaf een aantal stakeholders aan, waaronder LOBO, de BEP en de TU Delft, dat de prijs van de beroepservaringperiode voor sommige afgestudeerden een obstakel vormt. Zij vinden dat de route te veel geld kost en kiezen ervoor om zonder titel of in een ander branche te gaan werken. Met name bij de start van de carrière van jonge architecten kunnen de bedragen van de beroepservaringsperiode een obstakel vormen.

Stakeholders hebben daarnaast positieve ervaringen met de dienstverlening van BA. Dit geven zowel BA Commissieleden aan, als stakeholders uit de groep die BA reglementeert of faciliteert. Zo geven de TU Eindhoven en LOBO aan dat aanvragen door BA op een nette en zorgvuldige manier worden behandeld. De stakeholders ervaren dat BA helder, duidelijk en eenduidig is in haar communicatie en werkwijze.

Stakeholders waar BA samen mee optrekt

Organisaties waarmee BA samen optrekt (met name de branche- en beroepsverenigingen) erkennen de waarde en het belang van de architectentitel en het architectenregister. Deze stakeholders benadrukken het breder uitdragen van de meerwaarde van de titel en het register bij opdrachtgevers en werkgevers. Dit zou volgens deze stakeholder bijdragen aan het aantal inschrijvingen en de meerwaarde van de titel vergroten.

Diverse stakeholders, zoals de beroeps- en brancheorganisaties, het CRa en Aedes- zijn van mening dat BA meer contact kan leggen met ingeschrevenen om hen op de hoogte te houden van actuele ontwikkelingen en architecten met elkaar in contact te brengen. Maar nog belangrijker vinden zij dat BA duidelijk maakt wat er met de inkomsten uit de jaarlijkse bijdrage wordt betaald, wat het doel en de meerwaarde van de titel is en dat BA gericht communiceert over de activiteiten die zij onderneemt.

4.2 Werkzaamheden als bevoegde autoriteit

Als bevoegde autoriteit voert BA de volgende werkzaamheden uit: (a) erkennen van beroepskwalificaties, (b) samenwerken met bevoegde autoriteiten in andere EU-lidstaten, (c) verstrekken van informatie over wettelijke voorschriften bij de beroepsuitoefening als architect in Nederland, (d) verstrekken van informatie over de inschrijving in het register en de gevolgen daarvan, en (e) het bieden van ondersteuning aan belanghebbenden bij de uitoefening van het architecten vak in Nederland of een andere EU-lidstaat.

4.2.1 Erkennen van beroepskwalificaties en samenwerken met bevoegde autoriteiten

Voor de uitvoering van de Richtlijn Erkenning Beroepskwalificaties werkt BA samen met bevoegde autoriteiten in andere EU-lidstaten. In het kader van deze wettelijk taak verstrekt BA attesten, verklaringen en andere documenten om een registratie te bewijzen. Tabel 4.2 geeft inzicht in het jaarlijks aantal afgegeven attesten. Het aantal verstrekte attesten is redelijk stabiel in de evaluatieperiode. In 2020 en 2024 waren er uitschieters, onder meer door de impact van de Brexit.

Tabel 4.2 **Verstrekte attesten**

Attesten	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Verstrekte attesten, verklaringen en andere documenten	105	172	129	112	140	183

Bron: Jaarverslagen Bureau Architectenregister 2019 – 2024

Tabel 4.3 toont het aantal ingediende verzoeken voor buitenlandse erkenningen en het aantal in behandeling genomen onderzoeken door BA. In 2022 en 2023 constateerde BA een toename in aanvragen van kandidaten uit Syrië en Oekraïne. Hoewel deze diploma's in principe meestal erkend kunnen worden, ontbreekt vaak de benodigde beroepservaring. Het volgen van de beroepservaringperiode in Nederland is dan essentieel en wordt als voorwaarde voor erkenning gesteld.

Tabel 4.3 **Buitenlandse erkenningsverzoeken**

Erkenning buitenlandse diploma's/kwalificaties	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Automatische erkenningen	Onbekend	183	42	82	71	99
Reguliere erkenningen	19	32	15	49	57	102
Totaal aantal erkenningen	Onbekend	215	57	131	138	201

Bron: Jaarverslagen Bureau Architectenregister 2019 – 2024

Met betrekking tot het erkennen van buitenlandse kwalificaties blijkt uit een analyse van de jaarverslagen, de Wet op de architectentitel en de Europese richtlijn³⁶ dat BA handelt volgens de geldende wetten en procedures.

Box tekst erkenningsroutes

Er zijn twee erkenningsroutes: automatische erkenning en reguliere erkenning. Automatische erkenning is alleen mogelijk voor de discipline architectuur, wanneer de kwalificaties vermeld staan op Annex V of VI van richtlijn 2005/36/EG, inclusief uitbreidingen op basis van verdragen met EER, Zwitserland en (naar verwachting) Canada. In dat geval moet BA de kwalificaties erkennen, ongeacht de inhoud. Vallen de kwalificaties hier niet onder, dan volgt een reguliere erkenningsprocedure. Voor EU-, EER- en Zwitserse kwalificaties geldt de Algemene wet erkenning EU beroepskwalificaties: erkenning is verplicht, tenzij er wezenlijke verschillen zijn met Nederlandse eisen die niet overbrugd kunnen worden via ervaring of compenserende maatregelen. Kwalificaties uit derde landen worden inhoudelijk getoetst aan de Nederlandse opleidingsvereisten; voor architectuur geldt hierbij een toets op artikel 46 van de richtlijn. In veel gevallen wordt bij inhoudelijke beoordeling een onafhankelijke deskundige betrokken. Om erkenningsaanvragen voor buitenlandse kwalificaties te beoordelen, kan BA een beroep doen op een aantal deskundigen "buitenlandse kwalificaties" met expertises in het betreffende vakgebied. Er zijn twee uitzonderingen: (1) als BA exact dezelfde kwalificaties eerder al heeft erkend (zelfde richting en afstudeerjaar), volgt erkenning zonder nieuwe beoordeling; en (2) als een architect uit een derde land eerder is erkend door een betrokken staat (EU land, Liechtenstein, Noorwegen, IJsland en Zwitserland) aan de hand van artikel 46 en drie jaar is geregistreerd in die betrokken staat, dan moet BA deze erkenning automatisch overnemen (conform artikel 3 lid 3 van de richtlijn).

³⁶ Europese Unie (2005). *Richtlijn 2005/36/EG van het Europees Parlement en de Raad van 7 september 2005 betreffende de erkenning van beroepskwalificaties*. Geraadpleegd op 3 juni 2025 van: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/NL/TXT/?uri=CELEX%3A32005L0036>

Bij reguliere erkenningen is BA verplicht een inhoudelijke toets uit te voeren conform de artikelen 9 tot en met 12 van de Wet op de architectentitel. Deze toets richt zich op de inhoud en het niveau van de gevolgde opleiding. BA schakelt hiervoor in beginsel een deskundige in, tenzij de betreffende kwalificaties reeds eerder zijn erkend. In dat geval kan³⁷ erkenning plaatsvinden zonder opnieuw een inhoudelijke toets uit te voeren, mits wordt vastgesteld dat de kwalificaties identiek zijn aan eerder erkende diploma's.

Voor de toets op beroepservaring, past BA artikel 12c uit de Wet op de architectentitel toe. BA checkt of de kandidaat in het land, waar de beroepskwalificaties behaald zijn, beroepsbevoegd is en of de kandidaat beroepservaring heeft opgedaan, eventueel via een beroepservaringperiode. Hierover adviseert de ingeschakelde deskundige. Indien geen sprake is van beroepsbevoegdheid of equivalente beroepservaring, moet een kandidaat altijd eerst de verplichte beroepservaringperiode doorlopen, waarbij BA ook toetst of een vergelijkbare beroepservaringperiode elders is gevolgd.

4.2.2 Overige activiteiten als bevoegde autoriteit

Naast het erkennen van beroepskwalificaties en samenwerken met bevoegde autoriteiten uit andere EU-lidstaten, verstrekt BA informatie over wettelijke voorschriften voor de beroepsuitoefening, de inschrijving in het register en de gevolgen daarvan. Daarnaast biedt BA ondersteuning aan belanghebbenden bij de uitoefening van het architecten vak. De omvang van dit taakgebied neemt toe omdat het werkveld internationaliseert.

Percepties van stakeholders

In de gesprekken met interne stakeholders, stakeholders die BA faciliteert of reglementeert en stakeholders waar BA samen mee optrekt, is aangegeven dat BA de wettelijke procedures zorgvuldig doorloopt. De TU Eindhoven, de WUR, de Raad van Advies, Landelijk Overleg Bouwkunst Opleidingen (LOBO) en BA commissieleden geven bijvoorbeeld aan dat BA een gezonde sceptische houding heeft ten aanzien van de beoordeling van beroepskwalificaties en buitenlandse diploma's. Dit komt volgens hen doordat BA goed op de hoogte is van relevante ontwikkelingen in de sector en binnen de verschillende disciplines in Nederland en Europa. Daarnaast ervaren deze stakeholders een transparante werkwijze van BA en de betrokken deskundigen. De werkwijze is volgens de stakeholders ook helder voor kandidaat/verzoeker. Het is duidelijk wat er wordt verwacht en welke documenten aangeleverd moeten worden. Ook na advies van de deskundige blijft BA kritisch en volgt BA zorgvuldig geldende procedures en regelingen.

Organisaties die BA faciliteert of reglementeert en organisaties waar BA mee optrekt, signaleren dat het werkveld de laatste jaren steeds verder internationaliseert. Met name de universiteiten zien deze trend. Volgens stakeholders waar BA samen mee optrekt, onderhoudt BA nauwe contacten met bevoegde autoriteiten in andere EU-lidstaten. De toenemende internationalisering toont zich op meerdere manieren. Enerzijds kiezen steeds meer internationale studenten ervoor om in Nederland een opleiding tot architect te volgen. Anderzijds is ook binnen het beroepsveld sprake van toenemende grensoverschrijdende mobiliteit: steeds meer Nederlandse architecten zijn actief in het buitenland, terwijl tegelijkertijd het aantal architecten

³⁷ Op basis van het gelijkheidsbeginsel en artikel 12, eerste lid, onderdeel c, Wet op de architectentitel.

met een niet-Nederlandse achtergrond dat in Nederland werkt groeit. Daarnaast voeren veel Nederlandse architectenbureaus opdrachten uit in het buitenland. Internationalisering betreft dus niet alleen het vrije verkeer van personen en beroepsbeoefenaars, maar ook het uitvoeren van opdrachten en diensten in het buitenland.

4.3 Werkzaamheden voor vaststellen regelingen van Wet op de architectentitel

Activiteiten die BA binnen deze categorie uitvoert zijn: (a) het vaststellen van regels met betrekking tot architectenexamens, (b) het vaststellen van eisen waaraan ingeschrevenen in het register moeten voldoen die onder een andere titel in het register wensen te worden ingeschreven³⁸, (c) het vaststellen van regels met betrekking tot de tweejarige beroepservaringperiode en voor de aanbieders van een beroepservaringperiode, en (d) het vaststellen van regels voor bij- en nascholing. De activiteiten van BA gaan aldus verder dan het vaststellen van regelingen; het gaat ook over uitvoering (laten) geven van regelingen, onder andere door het instellen van commissies.

4.3.1 Het vaststellen van regels met betrekking tot architectenexamens

BA is wettelijk verantwoordelijk voor het vaststellen van regels met betrekking tot architectenexamens. Hiervoor krijgt BA een wettelijke bekostiging. De regels hebben betrekking op de eisen voor toelating tot het afleggen van het examen, de omvang en de inrichting van het examen, de eisen voor het verkrijgen van vrijstelling van onderdelen, de commissie en de vergoeding voor de leden van de examencommissie. BA heeft voor iedere discipline een examencommissie aangesteld. BA ondersteunt de commissies bij het proces, het contact met kandidaten, het inplannen van de gesprekken en het versturen van de facturen.

Het organiseren van de examens is een activiteit die BA zelf organiseert en waarvoor een vergoeding wordt gevraagd aan examendeelnemers. Ieder kalenderjaar biedt BA de mogelijkheid om examen af te leggen in één van de vier disciplines. Tabel 4.4 brengt het aantal examendeelnemers en geslaagden in beeld. In 2023 is een stijging te zien van het aantal aanmeldingen ten opzichte van eerdere jaren. Uit de jaarverslagen blijkt dat de stijging van het aantal aanmeldingen komt door een groeiend besef binnen de sector dat de titel een meerwaarde heeft in acquisitietrajecten, omdat (publieke) opdrachtgevers er meer naar zijn gaan vragen.

Tabel 4.4 Aantal examenregistraties en geslaagden

Examens ³⁹	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Aanvragen (inclusief herkansingen)	14	11	10	11	30	22
Toelaten deel 1	13	10	8	9	21	15
Toelaten deel 2	10	10	6	4	15	16
Geslaagden	7	7	2	3	9	12

³⁸ Voor ingeschrevenen is het mogelijk om zich in te laten schrijven in het register onder een extra titel, indien de persoon in kwestie over minimaal zeven jaar relevante werkervaring in de gewenste discipline beschikt. Wanneer een dergelijk verzoek wordt ingediend, beoordeelt de betrokken commissie of de verzoeker aan de gestelde criteria voldoet en geeft hierover advies aan het Architectenregister.

³⁹ Ieder kalenderjaar biedt het Architectenregister de mogelijkheid om examen af te leggen in één van de vier disciplines. In de examens wordt getoetst op criteria die gebaseerd zijn op de begintermen van de universitaire masters. Bij het behalen van het examen krijgt een persoon het recht om zich in te schrijven in het architectenregister.

Bron: Jaarverslagen Bureau Architectenregister 2019 – 2024

4.3.2 *Het vaststellen van eisen waaraan ingeschrevenen in het register moeten voldoen die onder een andere titel in het register wensen te worden ingeschreven*

Voor ingeschrevenen is het mogelijk om zich in te laten schrijven onder een extra titel in het architectenregister. Het vaststellen van de eisen behoort tot de wettelijke taken van BA, waarvoor bekostiging van rijkswege wordt verleend. Om onder een andere titel in te schrijven, is het onder meer vereist dat de verzoeker minimaal zeven jaar relevante werkervaring in de gewenste discipline kan aantonen. Deze ervaring dient te zijn opgedaan binnen 15 jaar vóór het indienen van het inschrijvingsverzoek. De beoordeling van deze verzoeken vindt plaats door een onafhankelijke commissie, een taak waar BA aan de verzoeker een vergoeding voor vraagt. De commissie beoordeelt specifiek of iemand met ervaring in een andere discipline voldoet aan de eisen voor een andere titel.

Tabel 4.5 toont het aantal aanvragen van inschrijving onder een andere titel. Uit de cijfers blijkt dat er gedurende de evaluatieperiode meer belangstelling is gekomen voor de procedure ‘inschrijving onder andere titel’. De reden hiervan is dat architectendisciplines inhoudelijk steeds vaker met elkaar overlappen en dat maatschappelijke opgaven tegenwoordig meer een integrale blik vragen. Ingeschrevenen met meerdere titels kunnen zodoende opdrachtgevers laten zien dat zij over de juiste beroepskwalificaties beschikken.

Tabel 4.5 Aanmeldingen en geslaagden voor procedure ‘Inschrijving onder andere titel’

Inschrijving onder andere titel	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Totaal aantal aanmeldingen	2	11	32	31	48	27
Toegelaten tot procedure	1	11	11	13	11	14
Geslaagden	1	10	11	11	9	13

Bron: Jaarverslagen Bureau Architectenregister 2019 – 2024 en aanlevering gegevens BA over 2024

4.3.3 *Vaststellen van regels voor tweejarige beroepservaringperiode*

Sinds 2015 geldt voor kandidaten die ná 1 januari 2015 zijn afgestudeerd de verplichting om eerst een beroepservaringperiode te doorlopen voordat zij zich kunnen inschrijven in het architectenregister. Voor kandidaten met een ouder diploma (behaald voor 2015) is deze verplichting niet van toepassing; zij kunnen zich inschrijven zonder deze aanvullende praktijkervaring, mits zij aan de overige inschrijvingseisen voldoen. BA waarborgt de kwaliteit van de beroepservaringperiode en zorgt dat deze aansluit bij sectorontwikkelingen. In het kader hiervan is een specifieke regeling beroepservaringperiode⁴⁰ opgesteld, waarin onder andere is opgenomen dat BA een commissie beroepservaringperiode aanstelt voor de verschillende architect disciplines. De beroepservaringperiode moet er toe leiden dat de kandidaat aan het einde van deze periode beschikt over de kennis, het inzicht en de vaardigheden die behoren bij de desbetreffende discipline(s).

Er zijn drie verschillende routes die gevolgd kunnen worden om aan de vereisten van de beroepservaringperiode^{41,42} te kunnen voldoen en aansluitend ingeschreven te worden in het architectenregister. BA is verantwoordelijk voor het vaststellen van regels met betrekking tot

⁴⁰ Wetten.nl. *Regeling beroepservaringperiode - BWBR0032509*. (2012, 21 december). Geraadpleegd op 19 december 2024 van: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0032509/2012-12-21>

⁴¹ Wetten.nl - *Regeling - Erkenningsregeling beroepservaringperiode - BWBR0033701*. (2013, 1 september). Geraadpleegd op 22 mei 2025 van: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0033701/2013-09-01>

⁴² Wetten.nl. *Wet op de architectentitel - BWBR0004189*. (2021, 26 augustus). Geraadpleegd op 22 mei 2025 van: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0004189/2021-08-26>

de tweejarige beroepserveringsperiode. De regels hebben onder andere betrekking op de inrichting van de periode, het niveau van kennis, inzicht en vaardigheden waarover een kandidaat moet beschikken (de eindtermen) en de wijze waarop de periode wordt afgesloten. BA is in 2024 begonnen met het formeren van een onafhankelijke commissie die onder meer de eindtermen uit de Regeling Beroepserveringsperiode zal herijken en waar nodig herschrijven. Daarnaast worden ook de termen van andere regelingen herijkt, om te zorgen voor een actueel en samenhangend stelsel dat aansluit bij de ontwikkelingen van de beroepspraktijk.

PEP – Professioneel Ervarings Programma

Het Professioneel Ervarings Programma (hierna: PEP) wordt sinds 1 januari 2021 aangeboden door de Branchevereniging Nederlandse Architectenbureaus (BNA). De BNA nam deze taak over van de Stichting PEP. BA heeft als taak om het PEP te erkennen en te monitoren op basis van de Erkenningsregeling Beroepserveringsperiode⁴³. Het tweejarige programma is gericht op jonge ontwerpers die na het afronden van hun studie een relevante werkplek hebben gevonden. Het PEP is door BA in 2014 erkend als geïntegreerd beroepserveringsprogramma. In 2021 is de erkenning gehandhaafd, omdat de kwaliteit van het programma, de borging van de kwaliteit en de samenstelling van de programmacommissie nog steeds voldoen aan de eisen van de Erkenningsregeling Beroepserveringsperiode. Tabel 4.6 toont het aantal startende deelnemers aan het PEP. Tabel 4.7 toont het aantal behaalde PEP certificaten in de evaluatieperiode.

Tabel 4.6 Aantal deelnemers PEP

Deelnemers PEP	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Interieur	-	-	-	-	7	15
Architectuur	-	-	-	-	158	190
Tuin- en landschap	-	-	-	-	32	49
Stedenbouw	-	-	-	-	47	70
Totaal	-	-	-	-	244	324

Bron: Jaarverslagen Bureau Architectenregister 2019 – 2024

Tabel 4.7 PEP certificaten

Behaalde PEP certificaten	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Interieur	-	2	-	1	1	5
Architectuur	56	75	77	82	58	78
Tuin- en landschap	4	11	15	17	15	16
Stedenbouw	2	11	10	14	11	28
Totaal	61	99	102	114	85	127

Bron: Jaarverslagen Bureau Architectenregister 2019 – 2024

ABK – Academies van Bouwkunst

In Nederland zijn er zes Academies van Bouwkunst (hierna: ABK): Amsterdam, Rotterdam, Groningen, Arnhem, Tilburg en Maastricht. BA verleent een vrijstelling voor de beroepserveringsperiode aan degenen die een getuigschrift kunnen overleggen van een afgeronde masteropleiding aan een van de zes erkende ABK's, en een verklaring van de betreffende opleiding dat aan de eindtermen van de beroepserveringsperiode is voldaan. Tabel 4.8 toont per discipline het aantal studenten. Tabel 4.9 toont het aantal behaalde diploma's per discipline.

⁴³ European Union. *System for the recognition of professional qualifications* | EUR-Lex. (z.d.). Geraadpleegd op 12 mei van: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1596206988196&uri=LEGISSUM:c11065>

Tabel 4.8 Studenten ABK

Discipline	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Tuin- en landschap studenten	-	-	-	75	73	76
Architectuur studenten	-	-	-	612	518	650
Stedenbouw studenten	-	-	-	133	123	127
Totaal	-	-	-	820	714	853

Bron: Jaarverslagen Bureau Architectenregister 2019 – 2024

Tabel 4.9 Diploma's ABK

Discipline	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Tuin- en landschap diploma's	8	5	-	12	10	12
Architectuur diploma's	59	59	-	80	76	67
Stedenbouw diploma's	14	14	-	16	15	22
Totaal	81	78	-	108	101	101

Bron: Jaarverslagen Bureau Architectenregister 2019 – 2024

BEP – Zelfstandige Route Beroepservaringperiode

BA biedt een zelfstandige route (de BEP) voor het opdoen van beroepservaring aan. De route kan op elk moment van het jaar worden gestart en bestaat in beginsel uit vijf stappen: (1) aanmelding, (2) startgesprek, (3) tussengesprek, (4) eindgesprek en (5) uitreiking certificaat. Na voltooiing kan een BEP-kandidaat zich inschrijven in het architectenregister. Voor iedere discipline zijn commissies ingesteld die middels gesprekken met de kandidaten de voortgang van de persoonlijke ontwikkeling beoordelen. Verder evalueert en beoordeelt de commissie de vorderingen van kandidaten en adviseert de commissie BA of kandidaten de beroepservaringperiode met goed gevolg hebben doorlopen.

In tabel 4.10 en tabel 4.11 staat per discipline en per jaar weergegeven hoeveel beroepservaringperiodes zijn gestart en hoeveel beroepservaringperiodes met succes zijn afgerond. Aangezien de duur van de beroepservaring kan verschillen⁴⁴, is het niet mogelijk om de startende en afgeronde trajecten tegen elkaar af te zetten. Wel is te zien dat het totaal aantal met succes afgeronde beroepservaringperiodes gedurende de evaluatieperiode toeneemt, met een duidelijke piek in 2023.

Tabel 4.10 Startgesprekken BEP

Start BEP trajecten	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Interieur	8	4	1	7	5	3
Architectuur	163	108	135	173	142	107
Tuin- en landschap	6	-	4	6	4	3
Stedenbouw	4	7	7	13	5	3
Totaal	181	119	147	199	156	116

Bron: Jaarverslagen Bureau Architectenregister 2019 – 2024

⁴⁴ De beroepservaringsperiode duurt ongeveer twee jaar als bij een dienstverband van minimaal 32 uur per week. Bij een kleiner dienstverband duurt de beroepservaringperiode langer. Werkenden die gemiddeld minder werken dan 20 uur per week kunnen niet deelnemen aan de beroepservaringperiode.

Tabel 4.11 BEP met succes afgerond

Afgeronde BEP trajecten	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Interieur	3	3	8	3	4	4
Architectuur	89	95	96	112	128	116
Tuin- en landschap	2	1		3	2	3
Stedenbouw	3	1	6	4	6	7
Totaal	97	100	110	122	140	130

Bron: Jaarverslagen Bureau Architectenregister 2019 – 2024

4.3.4 Het vaststellen van regels voor bij- en nascholing

In de Wet op de architectentitel is opgenomen dat ingeschrevenen op de hoogte dienen te blijven van ontwikkelingen in hun vakgebied door middel van bij- en nascholing van ten minste 16 uur per jaar. BA heeft gebruik gemaakt van de mogelijkheid om kwalitatieve beleidsregels op te stellen om het volgen van bij- en nascholing onder ingeschrevenen te bevorderen. Hier-voor heeft BA een regeling vastgesteld.⁴⁵ BA erkent dat bij- en nascholing steeds belangrijker wordt door veranderende wet- en regelgeving en vanwege hogere eisen op het gebied van duurzaamheid en veiligheid. BA hanteert het principe van een 'leven lang leren' waarin onderwijs, beroepspraktijk en de behoefte van de maatschappij continu op elkaar aansluiten. Tegelijk wordt het belang van bij- en nascholing onder een deel van de ingeschreven architecten onderschat, blijkt uit de jaarverslagen. In de sector waartoe onder meer de beroepsorganisaties horen is steeds vaker de roep te horen naar een actievere rol van BA in het sturen op bij- en nascholing. Ook wordt het benutten van de mogelijkheid in de Wet op de architectentitel om inhoudelijke eisen te stellen genoemd door stakeholders als kans om bij- en nascholing te bevorderen⁴⁶, maar de inhoudelijke eisen zijn op dit moment (te) breed geformuleerd. Tabel 4.12 toont het aantal architecten dat bij- en nascholing heeft opgevoerd in diens persoonlijke digitale omgeving van het register. Het aantal opgevoerde bij- en nascholing nam gedurende de evaluatieperiode steeds verder af, terwijl in 2024 een forse stijging is te zien.

Tabel 4.12 Opgevoerde bij- en nascholing in het register

Bij- en nascholing	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Totaal aantal vermeldingen door architecten in het register	1.486	1.339	993	887	615	900

Bron: Jaarverslagen Bureau Architectenregister 2019 – 2024

Percepties van stakeholders

Vaststellen regels met betrekking tot examens en inschrijving onder een andere titel

De commissieleden uiten zorgen over de houdbaarheid van de huidige examenregeling. Hoewel de basis op hoofdlijnen functioneert, sluiten de procedures en criteria onvoldoende aan bij de realiteit van de disciplines door de toenemende specialisatie per discipline. De commissieleden adviseren daarom een herziening van de examenregeling uit te laten voeren, zodat de regeling geactualiseerd kan worden. Daarnaast wordt tijdens het gesprek met de commissieleden aangegeven dat meer helderheid in het proces voor de kandidaat, commissieleden en BA wenselijk is. Een eenduidige processturing geeft meer ruimte voor de

⁴⁵ Staatscourant van het Koninkrijk der Nederlanden, Staatscourant 2009, *Regeling bij- en nascholing architecten*. Geraadpleegd op 23 mei 2025. <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stcrt-2009-1051.html>

⁴⁶ Wingender, J. P. (z.d.). *De Friese elf steden*. Architectenweb. Geraadpleegd op 14 maart 2025 van: <https://architectenweb.nl/nieuws/artikel.aspx?id=58166>

inhoud en dat komt de beoordeling ten goede volgens de commissieleden. De commissieleden zijn van mening dat (ondanks de veelvuldige en langdurige aanrijking van deze breed gedragen wens door commissieleden en kandidaten), hier nog onvoldoende opvolging aan is gegeven door BA. De commissieleden geven aan dat het wenselijk is om meer structuur aan te brengen in de communicatie met commissieleden en kandidaten en tussen commissies onderling. Dit bevordert transparantie en vertrouwen in het proces en schept daarmee ruimte voor de inhoudelijke discussie.

Beroepservaringsperiode

De organisaties waarvoor BA faciliteert of reglementeert en die zicht hebben op de beroepservaringsperiode, zijn van mening dat BA navolgbare regels opstelt in het kader van de beroepservaringsperiode. Een veelbesproken onderwerp met deze stakeholders was de verhouding tussen BEP, PEP en Academie van Bouwkunst. De stakeholders vinden het waardevol dat er verschillende mogelijkheden zijn om beroepservaring op te doen. Tegelijk geven sommige stakeholders aan dat zij de PEP en de ABK als waardevoller ervaren dan het individuele BEP-traject, met name vanwege elementen als praktijkcoaching, werkgroepen en netwerkbijeenkomsten. Het is daarbij belangrijk om te benadrukken dat de verschillende trajecten zich richten op verschillende doelgroepen. BEP-kandidaten kiezen bewust voor dit individuele traject omdat het hen de ruimte biedt om hun programma op maat samen te stellen, op voor hen wenselijke momenten. Deze aanpak vereist een proactieve houding, zelfstandigheid en eigenaarschap van de kandidaat. Om de kwaliteit van de verschillende trajecten te borgen en waar mogelijk te versterken, zijn op initiatief van BA uitwisselingen tussen de trajectaanbieders georganiseerd. Ook is er een structureel overleg ingesteld waarin ervaringen worden gedeeld en mogelijkheden voor verbetering gezamenlijk worden verkend. Om tot een objectieve beoordeling binnen het BEP-traject te komen, wordt door een stakeholder als suggestie meegegeven om per fase in het traject (begin, midden en eind) een wisselende commissie te hebben per kandidaat die de beoordeling kan geven, omdat het hebben van eenzelfde commissie kan leiden tot een bias.

Daarnaast signaleren universiteiten dat de informatievoorziening richting toekomstige kandidaten over de beroepservaringsperiode nog verder kan worden versterkt. Zo geven zij aan dat het voor studenten niet altijd duidelijk is wat de verschillen zijn tussen de trajectaanbieders en dat de presentatie van de beroepservaringsperiode toegankelijker zou kunnen, bijvoorbeeld via fysieke bijeenkomsten. De WUR benoemt bijvoorbeeld dat het wenselijk is dat er meer inzicht komt in het cursusaanbod van de PEP en in hoeverre deze aansluiten bij het programma van de WUR. Het Sandberg Instituut beaamt dit en voegt eraan toe dat het zou helpen als er vanuit BA meer voorlichting komt richting studenten over de inhoud en de eisen van de eindtermen. Tegelijkertijd is het belangrijk te benoemen dat BA hier de afgelopen jaren actief op heeft ingezet. Zo worden sinds enkele jaren in samenwerking met de BNA de BEP-PEP Talks georganiseerd. Dit zijn informatieve digitale bijeenkomsten waar studenten van verschillende onderwijsinstellingen geïnformeerd worden over de opzet en inhoud van de verschillende trajecten. Daarnaast biedt de website van BA uitgebreide en actuele informatie over de verschillende trajecten en eindtermen.

Tot slot vindt één stakeholder uit de groep organisaties waarvoor BA faciliteert of reglementeert, dat het bijzonder is dat BA het controlerende orgaan is voor de inhoud van de beroepsopleidingen, terwijl zij zelf de BEP organiseert.

Eindtermen

Met betrekking tot de eindtermen voor de beroepservaringperiode waarderen stakeholders uit de groep van organisaties die BA faciliteert of reglementeert (onder andere LOBO, de BEP, de PEP) de rol die BA pakt in het evalueren en bijstellen van de eindtermen. In de huidige eindtermen wordt volgens deze stakeholders onvoldoende rekening gehouden met actuele ontwikkelingen en zijn de eindtermen teveel geschreven vanuit de context van de architectendiscipline. Alhoewel er in de bijlage van de regeling beroepservaringperiode is opgenomen dat eindtermen en ervaringsaspecten steeds in de context van de betreffende discipline dienen te worden geïnterpreteerd, blijkt in de praktijk dat het te veel toegeschreven is naar de discipline van architectuur. Dit is verwarrend voor kandidaten. Daarnaast constateren deze stakeholders dat de wijze waarop invulling wordt gegeven aan de eindtermen verschilt per commissie. Dit is niet wenselijk volgens de stakeholders. Het is volgens deze stakeholders daarom waardevol om commissies meer met elkaar in contact te brengen, zodat ervaringen tussen commissies kunnen worden uitgewisseld. Dit laatste delen de commissies zelf ook. Tijdens de evaluatieperiode heeft BA hieraan gewerkt en BA is van plan deze inspanning in de komende jaren voort te zetten.

De stakeholders uit de groep waarvoor BA faciliteert en reglementeert vinden (net als de universiteiten en opleidingsinstituten) het daarnaast belangrijk dat onderwijs en beroepspraktijk goed op elkaar aansluiten en zien daarom het herijken van de eindtermen als essentiële stap om de positie en het vakmanschap van ruimtelijk ontwerpers te verbeteren. Zij geven dit daarom ook nadrukkelijk mee aan BA.

Het vaststellen van regels voor bij- en nascholing

In de gesprekken met organisaties waarvoor BA faciliteert of reglementeert werd het belang van een leven lang leren onderstreept. Zij zien daarin ook nadrukkelijk een rol weggelegd voor BA, onder meer door architecten te stimuleren om jaarlijks bij- en nascholing te volgen. Tegelijkertijd zien deze stakeholders, net als branche- en beroepsverenigingen en het college van Rijksadviseurs, dat BA weinig (wettelijke) mogelijkheden heeft om hierop te sturen. Er worden wel richtlijnen gesteld, maar BA kan geen sancties opleggen als geregistreerde zich onvoldoende bij- en/of nascholen. Dit maakt het volgens stakeholders lastig voor BA om vakmanschap, kennis en kwaliteit bij ingeschreven architecten te bevorderen. Deze stakeholders vinden dan ook dat de handhaving op bij- en nascholing een taak van BA moet zijn, waarbij ook ingeschrevenen een verantwoordelijkheid hebben om zich aan de regels te houden.

Wat betreft het aanbod van bij- en nascholing vinden een aantal branche- en beroepsverenigingen en een universiteit dat er sprake is van een beperkt aanbod aan mogelijkheden. Zij benadrukken het belang van blijven en vinden dat het aanbod verder toegespitst kan worden op toekomstige ontwikkelingen en uitdagingen. Tot slot zien met name de opleidingsinstituten, waaronder de WUR en TU Eindhoven, kansen om nog nadrukkelijker op te trekken met BA, om een passend aanbod te creëren. Als voorbeeld wordt samenwerking in het kader van “een leven lang leren” genoemd, waarbij BA en de onderwijsinstellingen gezamenlijk invulling kunnen geven aan bij- en nascholing.

4.4 Overige wettelijke taken en bevoegdheden

Binnen de categorie overige wettelijke taken en bevoegdheden vallen de volgende randvoorwaardelijke activiteiten: (a) het betrekken van beroepsorganisaties, onderwijsinstellingen en ongeorganiseerden bij de voorbereiding en aanpassing van eisen en regels over inschrijving in het register, examens en de beroepservaringperiode, (b) het adviseren van ministeries over aangelegenheden die betrekking hebben op of in relatie staan met het architectenvak, en (c) het optreden bij onrechtmatig gebruik van de architectentitel, onder andere door het instellen van gerechtelijke procedures. Dit is geen exclusieve bevoegdheid van BA, ook de beroepsverenigingen en ingeschreven architecten hebben die bevoegdheid.

4.4.1 *Het betrekken van beroepsorganisaties, onderwijsinstellingen en ongeorganiseerden*

BA is bij wet verplicht om de beroepsorganisaties, onderwijsinstellingen en ongeorganiseerden te betrekken bij de voorbereiding en aanpassing van de nadere eisen en regels over inschrijving in het register, examens en de beroepservaringperiode. Zo worden zij bijvoorbeeld betrokken bij de evaluatie van de eindtermen. BA heeft volgens de Wet op de architectentitel, de taak om beroepsorganisaties en ongeorganiseerden te betrekken bij de organisatie door de bestuursleden te benoemen op voordracht van de beroepsorganisaties en uit de kring van ongeorganiseerden.

4.4.2 *Het adviseren van ministeries*

BA kan ministeries adviseren over aangelegenheden die betrekking hebben op of in relatie staan met het architectenvak in het kader van de functionele relatie met OCW en LNV. Dit omvat een breed scala aan onderwerpen, waaronder toekomstige ontwikkelingen en uitdagingen waarin architecten een cruciale rol spelen. Voorbeelden hiervan zijn stedelijke ontwikkeling, waar architecten bijdragen aan het vormgeven van duurzame en leefbare steden; erfgoed, waarbij zij betrokken zijn bij het behoud en de restauratie van historische gebouwen en woningbouw, waar zij innovatieve oplossingen bedenken om aan de groeiende vraag naar betaalbare en kwalitatieve woningen te voldoen.

Van de mogelijkheid om over dergelijke thema's gevraagd en ongevraagd advies te geven aan ministeries wordt op dit moment echter nog beperkt gebruik gemaakt door BA. Het is daarom interessant om te verkennen voor BA of deze adviesrol in de toekomst actiever ingevuld kan worden. Zo kan BA bijdragen aan beleidsvorming rondom maatschappelijke opgaven waarin architecten een belangrijke rol kunnen spelen, zoals klimaatadaptatie, woningbouw en de transitie naar een circulaire bouwsector. Ook kan BA signalen uit de beroepspraktijk benutten om trends, knelpunten en risico's inzichtelijk te maken, bijvoorbeeld op het gebied van digitalisering of professionalisering. Daarnaast kan BA vanuit de onafhankelijke positie adviseren over de positie van de architect in aanbestedingen en ontwerp-opgaven, bijvoorbeeld door het ontwikkelen van richtlijnen voor goed opdrachtgeverschap.

4.4.3 *Het optreden bij onrechtmatig gebruik van de architectentitel*

BA heeft geen wettelijke mogelijkheden om zelf sancties op te leggen in geval van titelmisbruik. Tabel 4.12 toont het aantal bij BA binnengekomen meldingen van titelmisbruik en het

aantal gevallen waarin daadwerkelijk sprake was van titelmisbruik. De aanpak van BA kenmerkt zich door informeren en sommeren. Als deze aanpak niet helpt dan kan BA overgaan op het voorleggen van titelmisbruikzaken aan de burgerlijk rechter, met de kanttekening dat een rechtsgang aanzienlijke kosten met zich meebrengt.

De mogelijkheden tot handhaving worden mede beperkt door de huidige wettelijke kaders. Artikel 23 en 23a van de Wet op de architectentitel vormen de basis voor de bescherming van de architectentitel, maar deze bepalingen zijn op onderdelen verouderd. Zo is in de wet uitsluitend de Nederlandse titel "architect" beschermd (en de andere beschermde titels onder de Wet op de architectentitel). Letterlijke vertalingen in andere talen vallen niet onder de bescherming van de Wet op de architectentitel, waardoor handhaving in die gevallen juridisch complex en vaak niet mogelijk is. Dit bemoeilijkt de aanpak van titelmisbruik, met name in een steeds verder internationaliserend werkveld.

Tabel 4.13 Titelmisbruik

Titelmisbruik	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Aantal meldingen	32	126	53	78	66	65
Sprake van titelmisbruik	-	-	30	59	45	48

Bron: Jaarverslagen Bureau Architectenregister 2019 – 2024

Percepties van stakeholders

Een aantal universiteiten en branche- en beroepsverenigingen zijn van mening dat BA beroepsorganisaties en ongeorganiseerden op een goede manier betreft bij het voorbereiden en aanpassen van eisen en regels.

Daarnaast verloopt het contact tussen BA en de beleidsmedewerkers van verschillende ministeries over het algemeen goed, zo geven het ministerie van OCW en het ministerie van LVVN aan. Wel geeft het ministerie van LVVN aan dat zij graag ziet dat de betrokkenheid van het ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke ordening wordt vergroot. Momenteel is dit te beperkt, terwijl dit wel zeer relevante thema's zijn.

Met betrekking tot de aanpak van titelmisbruik geven bijna alle stakeholders aan dat zij geen zicht hebben op hoe BA optreedt bij titelmisbruik. Eén opleidingsinstituut heeft hierop wel zicht en meldt wel dat BA op correcte wijze handelt door personen die onterecht de titel voeren, hierop aan te spreken. Daarnaast geven twee andere stakeholders aan dat BA actiever mag optreden tegen titelmisbruik. Zij hebben het gevoel dat de aanpak van titelmisbruik nog minimaal is. Daarbij is het belangrijk om te benoemen dat BA over de aanpak van titelmisbruik rapporteert in haar jaarverslag. BA zou richting haar stakeholders meer kunnen communiceren over deze aanpak, bijvoorbeeld in haar nieuwsbrief en website. Op deze manier kunnen de stakeholders beter op de hoogte zijn van de gedane inspanningen door BA.

4.5 Niet-wettelijke taken

BA vervult nog een aantal aanvullende niet-wettelijke taken en activiteiten, zoals overeengekomen met het ministerie van OCW en/of stakeholders uit het veld:

- Het coördineren van periodiek onderzoek naar de stand van de architectuur, samen met het Atelier Rijksbouwmeester;

- Het adviseren over aanpassingen van de Nadere regeling inrichting opleidingen interieurarchitect, architect, tuin- en landschapsarchitect en stedenbouwkundige⁴⁷
- Ondersteuning en coördinatie bieden bij notificatie van opleidingen (nieuwe en aanpassingen in bestaande) voor opname in Nadere regeling en Annex V van richtlijn 2005/36/EG

In de evaluatieperiode heeft BA ervoor gekozen om de niet-wettelijke taak “het bevorderen van samenwerking in de ruimtelijke ontwerpsector” niet langer als expliciete taak te benoemen. In de begrotingsaanvraag en het aangepaste meerjarenplan voor 2023 aan OCW meldde BA dat de samenwerking tussen branche- en beroepsorganisaties een impuls heeft gekregen met de oprichting van Platform Ontwerp NL. Tegelijkertijd zag BA dat de samenwerking binnen het onderwijsveld nog achterblijft. Gezien de recente ontwikkeling en het integrale karakter van samenwerking binnen andere activiteiten, heeft BA besloten geen aanvullende financiering vanuit het ministerie van OCW voor dit onderwerp aan te vragen.

4.5.1 *Het bevorderen van samenwerking in de ruimtelijke ontwerpsector*

BA bevordert de samenwerking binnen de ruimtelijke ontwerpsector door relevante informatie te delen en contacten te onderhouden met belangrijke partijen. Samenwerking en het verbinden van stakeholders vormen een belangrijk onderdeel van de nieuwe missie en visie van BA. BA heeft deze netwerkrol tijdens de evaluatieperiode naar vermogen vervuld. In eerste instantie lag de focus tijdens de evaluatieperiode op de herpositionering van de organisatie en het op orde brengen van de registertaken. Ook externe factoren, zoals de coronapandemie en een wisseling in de directie, hadden tijdelijk impact op de externe zichtbaarheid. Ondanks deze ontwikkelingen is het BA gelukt om op diverse fronten verbinding te leggen. Een voorbeeld van het bevorderen van samenwerking is de Dag van de Jonge Ontwerper, die sinds 2022 wordt georganiseerd door PEP in samenwerking met het CRa en BA. Op deze dag worden jonge ontwerpers, die deelnemen aan de zelfstandige route van de beroepservaringperiode (BEP), deelnemers aan PEP en ABK's, uitgenodigd om gezamenlijk te werken aan een ontwerpogave die door de opdrachtgevers wordt geïntroduceerd. Ze worden begeleid door vakcoördinatoren en leden van het College van Rijksbouwmeester en Rijksadviseurs, wat hen de kans geeft om te netwerken en inspiratie op te doen. Een ander voorbeeld is de BEP-PEP Talk, een gezamenlijke informatiebijeenkomst van de BNA/PEP en BEP die BA initieerde om (toekomstige) kandidaten te informeren over de verschillende routes van de beroepservaringperiode. Daarnaast faciliteerde BA gesprekken met onderwijsinstellingen, waaronder bijeenkomsten op BA-kantoor en een werkbijeenkomst bij het CRa over de eindtermen van de BEP. Ook heeft BA in één-op-één gesprekken met stakeholders regelmatig het belang van samenwerking binnen de sector benadrukt. Mede in deze context ontstonden de afgelopen jaren bredere initiatieven zoals Platform Ontwerp NL en Architectuur Overal, die bijdragen aan de ambitie om de ontwerpsector beter te verbinden.

4.5.2 *Het coördineren van periodiek onderzoek naar de stand van de architectuur*

BA coördineert periodiek onderzoek naar de stand van de architectuur in samenwerking met het College van Rijksbouwmeester en Rijksadviseurs. De onderzoeken richten zich op het evalueren van de huidige staat van architectuurpraktijken alsmede trends en ontwikkelingen binnen de sector. Het doel is om inzicht te krijgen in de kwaliteit en innovatie binnen de

⁴⁷ Wetten.nl. *Nadere regeling inrichting opleidingen architect, stedenbouwkundige, tuin- en landschapsarchitect en interieurarchitect* - BWBR0019763. (2016, 2 september). Geraadpleegd op 19 december van: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0019763/2016-09-02>

architectuur en om beleidsmakers, ontwerpers en andere belanghebbenden te informeren en te ondersteunen bij het nemen van beslissingen die de ruimtelijke kwaliteit verbeteren. De recente versie uit 2025 brengt bijvoorbeeld de ruimtelijke ontwerpsector in Nederland in kaart met specifieke aandacht voor de jonge generatie ontwerpers. Naast demografische en arbeidsmarktgegevens, belicht het rapport hoe jonge ontwerpers aankijken tegen thema's als diversiteit, werkcultuur, interdisciplinariteit, en hun rol bij urgente ruimtelijke uitdagingen. De rapportage biedt beleidsmakers, onderwijsinstellingen en de sector zelf waardevolle inzichten voor toekomstig beleid en versterking van de ontwerppraktijk.

4.5.3 *Ondersteunen/ coördineren van aanpassingen van de Nadere regeling inrichting opleidingen*

BA denkt mee bij de introductie van nieuwe opleidingen die toegang kunnen geven tot het architectenregister. BA wordt in de praktijk betrokken en gevraagd om advies of de opleiding voldoet aan de voorwaarden.

Percepties van stakeholders

In de gesprekken met stakeholders waar BA samen mee optrekt, kwam ter sprake dat BA tijdens de evaluatieperiode minder aandacht had voor het bevorderen van de samenwerking in de ruimtelijke ontwerpsector. Stakeholders vinden het logisch dat BA zich eerst heeft gefocust op de 'basis op orde' brengen. Deze stakeholders zijn van mening dat BA veel kennis en expertise bezit, maar zien tegelijk dat BA verantwoordelijk is voor een groot takenpakket dat zij met een relatief kleine organisatie moet vormgeven. Stakeholders vinden de rol- en taakinvulling waarvoor BA in de herijkte missie- en visie heeft gekozen helder. Nu is het volgens hen zaak om de ambities verder in de praktijk te brengen.

4.6 Opvolging aanbevelingen uit de vorige evaluatie

BA heeft de meeste aanbevelingen uit de vorige evaluatie voortvarend opgepakt, met aandachtspunten op het gebied van kostentransparantie en structurele borging van rollen en verantwoordelijkheden (zie Bijlage 5 voor een totaaloverzicht van de aanbevelingen uit het voorgaande evaluatierapport en de opvolging). De missie en visie zijn herijkt en vastgelegd in een uitvoeringsplan (2023–2027), waarin strategische doelstellingen en meetbare resultaten zijn verbonden aan de wettelijke taken. Ook zijn interne processen versterkt, waaronder HR, ICT en financieel beheer. De digitale werkomgeving is gemoderniseerd en het jaarlijkse facturatieproces is structureel verbeterd. Op financieel gebied zijn begrotingen en jaarstukken professioneler geworden. Hoewel nog geen volledige kostprijsmodellen beschikbaar zijn, is er wel meer inzicht in de uitgaven en ICT-kosten. De samenwerking met OCW is verstevigd via jaarlijkse driehoeksoverleggen en reguliere afstemming. De aanbeveling om de zelfstandige route van de BEP te heroverwegen is deels opgevolgd. BA werkt aan het versterken van de onafhankelijke toetsingsrol en verkent samen met het veld de mogelijkheid van een aparte organisatie voor beroepservaring en bij- en nascholing.

4.7 Uitdagingen richting de toekomst

Uit interviews met verschillende stakeholders kwamen uiteenlopende uitdagingen voor de toekomst naar voren. Deze uitdagingen zijn bepalend voor de rol en positie van BA binnen de sector ruimtelijk ontwerp.

Interne stakeholders

Uit gesprekken met interne stakeholders, waaronder medewerkers, bestuur, Raad van Advies en directie, komt naar voren dat het belangrijk is om de meerwaarde van de beschermde titel sterker te profileren en de verbinding met stakeholders verder uit te bouwen. Daarnaast is er brede steun voor het voortzetten van de professionalisering, onder meer door het herijken van de eindtermen zodat deze beter aansluiten bij de veranderende praktijk en specialisaties binnen het vakgebied. Verder signaleren interne gesprekspartners dat het werkveld steeds internationaler wordt, wat vraagt om een strategische koers van BA om hier adequaat op in te spelen.

Daarnaast benadrukt de Raad van Advies het belang voor BA om zich actiever in te zetten binnen relevante netwerken en helder te positioneren welke rol BA inneemt naast haar wettelijke taken. Verder wordt door de Raad gewezen op het verschil tussen titelbescherming (zoals nu wettelijk geregeld) en mogelijke beroepsbescherming. De Raad merkt op dat een dergelijke verschuiving richting beroepsbescherming aanzienlijke implicaties zou hebben, waaronder ingrijpende wetwijzigingen en een vorm van marktregulering.

Ten slotte wordt in een groepsgesprek met commissieleden van BA benadrukt dat specialisatie binnen alle disciplines verder zal toenemen. Dit vraagt volgens de commissieleden om communicatie over deze ontwikkeling en de verwachtingen vanuit BA richting het veld.

Organisaties waar BA het voor doet

Uit gesprekken met (potentiële) opdrachtgevers blijkt dat BA rekening moet houden met maatschappelijke en sectorale ontwikkelingen. Zo wordt de woningnood en arbeidsmarktkrapte genoemd als belangrijke factoren die de rol van architecten veranderen, bijvoorbeeld door de groeiende aandacht voor industrieel bouwen. In de corporatiesector wordt daarnaast een kanteling richting conceptueel bouwen gesignaleerd, vooral bij sloop-nieuwbouwprojecten. Architecten zullen naar verwachting hierin een progressieve en verbindende rol vervullen, waarbij zij ontwerpen integreren in het landschap en zorgvuldige accenten leggen die bijdragen aan draagvlak binnen de gemeenschap. Vooruitkijkend naar 2050 signaleren de stakeholders het belang van klimaatneutraal bouwen en een circulaire economie.

Organisaties die BA reglementeert of faciliteert

Uit gesprekken met organisaties waarvoor BA reglementeert, komen verschillende belangrijke thema's naar voren. Een belangrijke toekomstige uitdaging is de toenemende internationalisering. Hoewel BA goed op de hoogte is van internationale ontwikkelingen, vraagt dit om een betere integratie in de opleidingen en bij- en nascholing. Zo benoemen de onderwijsinstellingen dat er binnen de opleidingen nog weinig aandacht is voor het internationale aspect in ontwerp opdrachten.

Tot slot is er vanuit de praktijk behoefte aan doorontwikkeling van de BEP en PEP. De bouwsector verandert, met nieuwe manieren van werken zoals tendertrajecten en een grotere rol

voor aannemers en ontwikkelaars. Dit vraagt om een herziening van de eindtermen, die enerzijds abstract genoeg moeten blijven voor verschillende disciplines, maar anderzijds ruimte bieden voor specificiteit per discipline. Ook wordt aangegeven dat er moet worden ingezet op meer persoonlijke en netwerk mogelijkheden voor kandidaten, bijvoorbeeld door het organiseren van bijeenkomsten, om zo de betrokkenheid en onderlinge verbinding te versterken.

Organisaties waar BA samen mee optrekt

Uit gesprekken met organisaties waarmee BA samenwerkt, zowel binnen Nederland als internationaal, komt een aantal belangrijke punten naar voren. De internationalisering wordt als belangrijke kans en uitdaging richting de toekomst benoemd. Internationaal speelt BA een belangrijke rol, onder andere in samenwerking met de BNA. Zo is recent een delegatie van BA en BNA op werkbezoek geweest bij Architects Registration Board (ARB) en Royal Institute of British Architects (RIBA) in Londen.

Tegelijkertijd waarschuwen stakeholders dat de waarde van de inschrijving bij BA onder druk kan komen te staan doordat bij complexe projecten onder andere de snelheid en betaalbaarheid vaak zwaarder wegen dan kwaliteit. Dit kan leiden tot een verschraving van de betekenis van de wettelijke titel, terwijl juist de architecten kwaliteit als meerwaarde kunnen leveren. De stakeholders zien het daarom als taak van BA om de beschermde titel te positioneren en te versterken, zodat deze niet overschaduw wordt door andere belangen en de kwaliteit in de gebouwde omgeving gewaarborgd blijft. De BNSP wijst bijvoorbeeld erop dat opdrachtgevers actief gewezen moeten worden op het belang van de beschermde titel, bijvoorbeeld bij tenders en scholing. Eerst moet onderzocht worden hoe opdrachtgevers hierover denken, waarna gericht actie ondernomen kan worden.

Verder worden een aantal aandachtspunten gegeven voor de invulling van opleidingen en bij- en nascholing. BNI benadrukt bijvoorbeeld dat BA een signalerende rol heeft met betrekking tot de actualisatie van opleidingsnamen in de Nadere regeling, omdat sommige namen niet meer kloppen en het onduidelijk is welke opleidingen precies onder de regeling vallen. Daarnaast wordt door stakeholders aangegeven dat de harde vaardigheden (technisch, materiaalgebruik etc.) goed zijn geregeld binnen de opleidingen, maar dat er ruimte is om de zogenaamde zachte vaardigheden, zoals ondernemerschap, organisatie- en timemanagement, beter aan te bieden, iets waar BA een rol in kan spelen. Ook de opkomst van AI wordt gezien als een kans en tegelijk een uitdaging.

4.8 Conclusie doeltreffendheid

4.8.1 Doeltreffendheid van BA

De onderzoeksvraag met betrekking tot doeltreffendheid luidt: [In hoeverre heeft BA de evaluatieperiode doeltreffend gefunctioneerd?](#)

De evaluatoren zien dat BA in de evaluatieperiode overwegend doeltreffend heeft gefunctioneerd in het uitvoeren van haar wettelijke en niet-wettelijke taken. De kernverantwoordelijkheden (zoals het beheren van het architectenregister, het erkennen van beroepskwalificaties, het vaststellen en uitvoeren van regelingen, en het betrekken van het veld) zijn op zorgvuldige en professionele wijze uitgevoerd. De stijgende lijn in het aantal inschrijvingen, het

toenemende gebruik van de beroepservaring routes (zoals BEP en PEP) en de positieve waardering van stakeholders voor de transparantie en zorgvuldigheid van BA's werkwijze onderstrepen deze doeltreffendheid.

Tegelijkertijd zijn er aandachtspunten die de effectiviteit van BA beïnvloeden. Zo blijkt uit gesprekken met stakeholders dat de meerwaarde van de beschermde titel onvoldoende bekend is bij opdrachtgevers en (jonge) ruimtelijke ontwerpers, wat de inschrijvingsbereidheid beperkt. Ook wordt de vrijblijvendheid van bij- en nascholing als een belemmering ervaren voor het waarborgen van vakbekwaamheid. Hoewel BA hierin beperkte wettelijke sturingsmogelijkheden heeft, wordt van haar verwacht dat zij, al dan niet samen met OCW, actiever communiceert over het belang en de impact van registratie en permanente educatie.

BA is erin geslaagd om haar rol als bevoegde autoriteit binnen een internationaliserend werkveld adequaat te vervullen. De procedures voor erkenning van buitenlandse diploma's zijn transparant en zorgvuldig ingericht, en BA wordt gewaardeerd om haar kritische en consistente toetsing. De samenwerking met Europese gremia en het inspelen op internationale mobiliteit versterken de positie van BA in het bredere veld.

Op het gebied van regelgeving en toetsing heeft BA stappen gezet in het herijken van eindtermen en het verbeteren van de beroepservaring trajecten. Stakeholders waarderen de diversiteit aan routes, maar signaleren ook verschillen in kwaliteit en communicatie. Een aandachtspunt is dat de criteria uit de huidige examenregeling en eindtermen niet goed aansluiten bij de huidige realiteit van de disciplines. Zowel de examenregeling als de eindtermen van de disciplines zijn daarbij te veel toegeschreven naar de discipline van architectuur. Inmiddels is een traject gestart om de (eind) termen van de regelingen van het Architectenregister te herijken.⁴⁸ Daarnaast missen commissieleden meer helderheid in het proces voor kandidaten, commissieleden en BA. Een eenduidige processturing, bijvoorbeeld bij 'inschrijving onder een andere titel', geeft meer ruimte voor de inhoud en dat komt de beoordeling ten goede. Stakeholders constateren daarbij dat er in de Regeling beroepservaringsperiode weliswaar sprake is van een set eindtermen, maar dat de wijze waarop invulling wordt gegeven aan de eindtermen van de verschillende disciplines, in de praktijk verschilt per beroepservaringcommissie die betrokken zijn bij de beroepservaringsperiode.

Ook bestaat enige discussie over de positie van de zelfstandige route van de beroepservaringsperiode, de BEP. BA faciliteert de individuele routes van de BEP en heeft conform de regeling BEP-commissies aangesteld om de voortgang op de eindtermen van de beroepservaringsperiode te toetsen. Dit leidt echter tot enige discussie onder stakeholders. Stakeholders hebben hun waardering uitgesproken voor de mogelijkheid om beroepservaring op verschillende manieren op te doen. Sommige stakeholders zijn echter van mening dat de PEP en de Academie van Bouwkunst meer waarde toevoegen dan de BEP. Tegelijkertijd leidt de uitvoeringsrol van BA tot enige kritiek vanuit de sector vanwege het beeld dat BA 'eigen vlees keurt'. BA heeft aangegeven dat deze thematiek besproken is met stakeholders en het bestuur. Er is tot op heden echter niet gekozen voor een verzelfstandiging van de BEP, onder meer vanwege het ontbreken van financiële dekking. Ook speelt mee dat de huidige Regeling Beroepservaringsperiode en de Erkenningregeling Beroepservaringsperiode aanpassing

⁴⁸ Onderzoek Herijking eindtermen/regelingen

vereisen voordat een zelfstandige opzet mogelijk wordt. Het ministerie van OCW heeft aangegeven de uiteindelijke keuze hierover bij BA te willen laten, mits helder en transparant wordt gecommuniceerd dat de toezichthoudende en uitvoerende taken gescheiden zijn ingericht. Richting de toekomst heeft BA de wens om, samen met het veld, te verkennen of er ruimte en draagvlak is voor een (nieuwe) organisatie die zich specifiek richt op beroepservaring en bij- en nascholing.

Tot slot heeft BA haar niet-wettelijke taken, zoals het coördineren van sectoronderzoek en het bevorderen van samenwerking, naar vermogen ingevuld. Hoewel deze activiteiten door capaciteitsdruk en herpositionering tijdelijk minder prioriteit kregen, is er in de evaluatieperiode een duidelijke beweging zichtbaar richting meer externe zichtbaarheid en netwerkvorming.

4.8.2 Succesfactoren en obstakels

De andere onderzoeksvraag luidt: *wat waren obstakels en/of succesfactoren in het al dan niet vergroten van doeltreffendheid?*

Succesfactoren

Op basis van de uitgebreide evaluatie, concluderen de evaluatoren dat een belangrijke succesfactor tijdens de evaluatieperiode is dat BA de organisatie op orde heeft gebracht. Dit resulteerde in meer duidelijkheid, verbeteringen in de dienstverlening en een duidelijkere rolverdeling. Zodoende is BA in staat geweest om activiteiten en wettelijke taken zorgvuldig en professioneel uit te voeren (zie ook paragraaf 3.6.2).

Daarnaast waarderen stakeholders de transparantie, consistentie en zorgvuldigheid waarmee BA haar taken uitvoert, zoals het beheren van het register, het erkennen van buitenlandse diploma's en het begeleiden van beroepservaringstrajecten. Dit draagt bij aan vertrouwen in de organisatie en versterkt de legitimiteit van haar rol.

BA heeft haar positie binnen Europese netwerken versterkt en speelt een actieve rol in het harmoniseren van beroepskwalificaties. Dit is essentieel in een steeds internationaler werkveld en vergroot de relevantie van BA op Europees niveau.

Tot slot heeft BA in toenemende mate samengewerkt met beroepsorganisaties, onderwijsinstellingen en opdrachtgevers. Aanwezigheid bij onder andere initiatieven zoals de Dag van de Jonge Ontwerper en de BEP-PEP Talks en de terugkerende bijeenkomst voor bestuurders en directeurs van onderwijsinstellingen illustreren hoe BA verbinding zoekt met het veld en haar netwerkkrol invult.

Obstakels

Tegelijkertijd zijn er enkele obstakels te benoemen die de doeltreffendheid hebben beïnvloed.

Ten eerste vormt de beperkte omvang van BA een structurele uitdaging. De organisatie moet een breed takenpakket uitvoeren met beperkte personele middelen, wat de slagkracht en zichtbaarheid in het veld beperkt. Dit bemoeilijkt ook het oppakken van aanvullende taken zoals beleidsadvisering of actieve handhaving. Ook word bij inhuur genoemd dat het borgen van kennis en continuïteit een uitdaging blijft.

Ten tweede neemt de perceptie van waarde van de architectentitel af onder jonge architecten en opdrachtgevers. Dit ondermijnt het register als kwaliteitsinstrument en de waarde van de titel moet dus ook in de toekomst worden benadrukt door BA, OCW en de andere stakeholders.

Een ander obstakel is dat het belang van bij- en nascholing door een deel van de sector wordt onderschat. De beperkte wettelijke en financiële mogelijkheden maken het voor het BA onmogelijk om naleving van bij- en nascholing te handhaven en lastig om pro actief op te treden tegen oneigenlijk gebruik van de titel.

Een vierde obstakel is dat de toenemende specialisatie binnen disciplines vraagt om actualisatie van examenregelingen en eindtermen. Stakeholders signaleren dat bestaande procedures niet altijd goed aansluiten bij de praktijk, wat de effectiviteit van toetsing en beoordeling kan beperken. Overigens loopt hier zoals eerder in de tekst aangegeven een traject voor.

Als laatste moet worden opgemerkt dat hoewel BA wettelijk bevoegd is om ministeries te adviseren over relevante thema's, deze rol nog beperkt wordt ingevuld. Hierdoor blijft waardevolle inhoudelijke input vanuit de beroepspraktijk onderbenut in beleidsvorming.

5 Doelmatigheid

Dit hoofdstuk beschrijft de doelmatigheid van het functioneren van BA. Er wordt gekeken naar het bedrijfsresultaat, de gerealiseerde baten, de gerealiseerde kosten en de productiviteit van BA. We sluiten af met conclusies over de doelmatigheid.

5.1 Bedrijfsresultaat en balansoverzicht evaluatieperiode

Tabel 5.1 geeft de totale baten en lasten, het bedrijfsresultaat en het uiteindelijke resultaat bedrijfsvoering van BA weer voor de periode 2019 tot en met 2024. In bijlage 6 is een totaal overzicht van alle kosten en baten opgenomen. Uit de tabel 5.1 en bijlage 6 blijkt dat BA in de periode 2019 tot en met 2024 een wisselend bedrijfsresultaat heeft behaald. Daarbij is zichtbaar dat de kosten sterker gestegen zijn dan de baten. Er waren negatieve resultaten in 2020 en 2021. In de jaren 2019, 2022, 2023 en 2024 was het bedrijfsresultaat positief. In de komende paragrafen worden baten en de kosten nader toegelicht.

Tabel 5.1 Bedrijfsresultaat BA in de evaluatieperiode (x 1000 euro's)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Baten	1.170,2	1.232,5	1.126,7	1.485,4	2.465,5	2.385,2
Kosten	996,7	1.250,5	1.206,7	1.429,4	1.809,4	2.269,6
Bedrijfsresultaat	173,5	-18,0	-79,9	55,9	656,1	115,7
Financiële baten en lasten	4,2	0,9	2,9	12,4	11,3	7,2
Resultaat bedrijfsvoering	169,3	-18,9	-82,9	43,5	667,4	122,9

Bron: Jaarrekeningen Bureau Architectenregister 2019 – 2024

Tabel 5.2 Balans BA in de evaluatieperiode (x 1.000 euro's)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Activa						
Materiële vaste activa	22,8	19,9	15,4	30,2	27,6	120,5
Immateriële vaste activa	76,5	104,4	59,6	14,9	0	0
Vorderingen	117,7	106,0	87,6	91,1	82,4	103,5
Liquide middelen	1.487,1	1.459,8	1.465,4	1.548,1	2.274,3	2.255,4
Totaal activa	1.704,1	1.690,1	1.628,1	1.684,2	2.384,4	2.479,4
Passiva						
Bestemmingsreserves	198,4	410,0	507,0	471,7	582,1	380,0
Egalisatiereserve	1.147,3	916,8	737,0	765,7	705,7	681,1
Bestemmingsfonds	0	0	0	50,0	667,0	1.016,6
Kortlopende schulden	358,4	363,3	384,1	396,8	429,6	401,7
Totaal passiva	1.704,1	1.690,1	1.628,1	1.684,2	2.384,4	2.479,4

Bron: Jaarrekeningen Bureau Architectenregister 2019 – 2024

Tabel 5.2 laat de balans van BA zien in de evaluatieperiode. De balans toont aan dat BA financieel stabiel is en aan haar verplichtingen kan voldoen, zowel op korte als lange termijn. De totale activa zijn gestegen van ongeveer € 1,7 miljoen in 2019 naar bijna € 2,5 miljoen in 2024. Deze groei wordt voornamelijk veroorzaakt door een toename in liquide middelen en een stijging van de materiële vaste activa in 2024. Zo is bijvoorbeeld vanaf 2022 de bekostiging van de wettelijke taken door OCW verhoogd van € 82.000 in 2021 naar € 337.000 in 2024. Daarnaast ontvangt BA sinds 2022 incidentele WaU-middelen uit het bestemmingsfonds die ook hebben geleid tot een toename in liquide middelen.

Daarnaast is de solvabiliteit van BA, de verhouding tussen eigen vermogen en vreemd vermogen, in de evaluatieperiode toegenomen. Dit komt door de opbouw van het bestemmingsfonds WaU, dat BA kan inzetten vanaf 2022 tot en met 2031 en een beperkte toename van de schulden. Dit wijst erop dat BA minder afhankelijk is geworden van externe financiering en over een buffer beschikt om financiële tegenvallers op te vangen. Ook de liquiditeitspositie, ofwel de capaciteit om kortlopende verplichtingen na te komen, is verbeterd in deze periode; BA heeft in 2024 ruimere reserves om aan kortlopende verplichtingen te voldoen vergeleken met 2019.

5.2 Baten evaluatieperiode

Tabel 5.3 geeft de totale baten (inkomsten) van BA weer voor de periode 2019 tot en met 2024. De tabel laat zien dat de totale opbrengsten van BA in 2024 meer dan verdubbeld zijn ten opzichte van 2019. Belangrijke oorzaken hiervoor zijn de toegekende tijdelijke WaU-middelen (tot en met 2031), verhoging van de structurele bijdrage van OCW voor de bekostiging van wettelijke taken en de toename van de opbrengsten voor de bijdrage van ingeschrevenen in het register. Na de tabel volgt een nadere toelichting.

Tabel 5.3 Gerealiseerde baten in euro's van BA in de evaluatieperiode (x 1.000 euro's)

Gerealiseerde baten	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Opbrengst jaarlijkse bijdrage register	829,8	859,5	856,8	930,1	1.053,9	1.065,1
Opbrengst gerealiseerde inschrijfgelden register	35,3	29,8	32,7	35,9	33,6	43,2
Opbrengst examens	45,0	40,0	22,5	21,3	70,0	56,3
Opbrengst inschrijving onder andere titel	2,1	12,5	10,2	5,7	12,5	16,0
Opbrengst gesprekken commissie beroepservaring	144,0	120,5	105,5	180,4	217,3	235,0
Wettelijke bekostiging taken (Structurele wettelijke bijdrage OCW)	82,0	82,0	82,0	232,0	322,5	337,0
Bijdrage bij- en nascholing	8,0	8,0	8,0	8,0		
Opbrengst onderzoek buitenlandse diploma's / kwalificaties	23,9	18,8	9,0	22,0	41,4	42,6
Correctie BEP voorgaande jaren		61,5			6,4	9,1
Subsidie WaU activiteiten				50,0	521,0	581,0
Bekostiging eindtermen					186,9	
Totale baten	1.170,2	1.232,5	1.126,7	1.485,4	2.465,5	2.385,2

Bron: Jaarrekeningen Bureau Architectenregister 2019 – 2024

Het grootste deel van de structurele inkomsten, die bijdragen aan de financiering van de werkzaamheden, genereert BA zelf. De inkomsten bestaan onder andere uit de jaarlijkse bijdrage die geregistreerde betalen voor het behouden van hun inschrijving, opbrengsten uit inschrijving onder een andere titel, de opbrengsten uit examens en opbrengsten uit gesprekken voor commissie beroepservaring (BEP).⁴⁹

Daarnaast ontvangt BA jaarlijks een wettelijke bekostiging van het ministerie van OCW ter uitvoering van een aantal in de wet gespecificeerde taken. Deze bijdrage is bedoeld om (een gedeelte van) de uitvoering van de Wet op de architectentitel mogelijk te maken.⁵⁰ De bekostiging dekt een deel van de structurele kosten van BA, zoals personele inzet, digitale infrastructuur en communicatie. In de laatste drie jaar van de evaluatieperiode is de bekostiging van de wettelijke taken door OCW verhoogd van € 82.000 in 2021 naar € 337.000 in 2024. Vanaf dat moment wordt ook jaarlijkse indexering toegepast. In 2025 is echter een zogenaamde 'zbo-korting' opgelegd (in de context van de bezuinigingen van het kabinet Schoof) aan de zbo's binnen het domein van OCW, wat voor BA resulteert in een iets lagere bijdrage van € 334.000. Ondanks deze korting blijft de jaarlijkse indexering van kracht.

BA ontvangt daarnaast WaU-middelen voor de periode 2022 tot en met 2031. Deze middelen worden onder meer ingezet om de dienstverlening en maatschappelijke meerwaarde van BA te verbeteren, en om BA als werkgever aantrekkelijker te maken (zie verder paragraaf 2.2). Met de WaU-middelen is in de evaluatieperiode bijvoorbeeld een communicatiemedewerker ingehuurd en is een front office medewerker in dienst genomen. Na afloop van de WaU-periode in 2031, vervallen de WaU-middelen. Het Rijk wil dat taken die met WaU-gelden zijn opgezet, tegen die tijd structureel in de organisatie zijn ingebed en vanaf dan gefinancierd worden uit reguliere inkomsten: de eigen inkomsten van BA en de structurele bekostiging door het ministerie van OCW.

Tot slot ontvangt BA ook incidentele wettelijke bekostiging, zoals voor het eindtermen onderzoek in 2023. Voor dit project heeft BA financiële middelen ontvangen van het ministerie van OCW om te onderzoeken welke aanpassingen in vaardigheden noodzakelijk zijn voor de 'architect van de toekomst'. Dit heeft betrekking op de eindtermen van de regelingen voor de beroepservaringsperiode, bij- en nascholing, inschrijving onder een andere titel en examens.

5.3 Kosten evaluatieperiode

De totale kosten van BA worden bepaald door meerdere onderdelen.⁵¹ Om de ontwikkeling van de kosten overzichtelijk te houden verdelen we de kosten over drie categorieën: personeelskosten en uitvoeringskosten, materiële kosten en kapitaalkosten.⁵²

⁴⁹ Bureau Architectenregister. (2024). *Betalingsvoorwaarden Architectenregister 2024*. Geraadpleegd op 2 juni 2025 van: <https://backend.architectenregister.nl/assets/pdf/betalingsvoorwaarden-architectenregister-2024.pdf>

⁵⁰ Wetten.nl. *Wet op de architectentitel - BWBR0004189*. (2021, 26 augustus). Geraadpleegd op 2 juni 2025 van: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0004189/2021-08-26>

⁵¹ Begrotingen en jaarrekeningen Bureau Architectenregister 2019 t/m 2024

⁵² Kennisbank Openbaar Bestuur (2020, 19 mei). Bijlage: Doelmatigheid meten bij zbo's. Geraadpleegd op 25 januari 2025 van: <https://www.kennisopenbaarbestuur.nl/binaries/kennisbankopenbaarbestuur/documenten/rapporten/2020/05/20/handleiding-evaluaties-zbos/2020-05-19+Bijlage+doelmatigheid.pdf>

Personeelskosten en uitvoeringskosten

Hieronder valt de som van personele lasten, inclusief de inhuur van externen en kosten die direct zijn gemoeid met de uitvoering van de wettelijke taken waarmee BA belast is. In het kader van BA betreft dit:

- **Personeel.** De kosten voor het personeel dat betrokken is bij de primaire bedrijfsprocessen (incl. externe inhuur). Het personeelsbestand bestaat uit de directeur, beleidsmedewerkers, BackOffice- en FrontOffice medewerkers en extern ingehuurd medewerkers en ZZP'ers.⁵³
- **Directe uitvoeringskosten.** Hieronder worden kosten verstaan die zijn toe te rekenen aan gerealiseerde baten.⁵⁴ Dit betreffen directe kosten die worden gemaakt voor onder andere het organiseren van examens, het uitvoeren van onderzoek, onderzoekskosten voor het inschrijven onder een andere titel, vacatiegelden voor commissieleden en kosten voor beleidsontwikkeling.

Tabel 5.4 Personeelsbestand en gerealiseerde personeelskosten (in 1.000 euro's) van BA in de evaluatieperiode

Onderwerp	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Aantal medewerkers	6,59 fte	6,11 fte	6,22 fte	7,4 fte	9,4 fte	10 fte
Personeelskosten	557,4	675,3	646,9	681,9	804,4	994,3

Bron: Jaarrekeningen Bureau Architectenregister 2019 – 2024

Tabel 5.5 Directe uitvoeringskosten (in 1.000 euro's) van BA in de evaluatieperiode

Directe kosten	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Examens	25,3	11,6	9,9	26,3	51,2	39,7
Uitvoering WAT	0,1	0,1	0	0	0	28,3
Inschrijving onder andere titel	1,3	9,4	8,9	2,3	13,8	11,5
Beleidsvorming en uitvoering Beroepservaring	139,8	114,9	133,4	258,9	277,3	266
Onderzoek buitenlandse diploma's	0	18,9	4,4	38,0	38,7	37,8
WaU	-	-	-	-	91,3	232,4
Eindtermen	-	-	-	-	-0,4	- 4,7
Totaal	166,8	155,1	156,8	325,7	470,7	611,1

Bron: Jaarrekeningen Bureau Architectenregister 2019 – 2024

In de evaluatieperiode nemen het aantal fte en de personeelskosten toe. In 2020 speelde de afwikkeling van een dienstverband, waardoor de personeelskosten hoger lagen dan in 2019, hoewel ongeveer hetzelfde aantal fte in dienst was. In 2021 vielen de kosten hoger uit door een hogere inzet van uitzendkrachten. Dit hield verband met de inhuur van een interim-directeur en de tijdelijke inhuur van beleidsmedewerkers en/of kantoormedewerkers wegens het verlof van vaste medewerkers. Daarnaast zijn in deze periode ook twee interimmanagers ingehuurd, onder meer voor het organiseren van de verhuizing (zie volgende paragraaf). In 2023 hingen de toenemende personeelskosten samen met de toegekende WaU-gelden die

⁵³ Hieronder valt bijvoorbeeld een manager dienstverlening en organisatie die sinds 2024 werkzaam is voor BA.

⁵⁴ Bureau Architectenregister (2023). *Jaarrekening 2023*. Pagina 16.

BA sinds 2022 ontvangt. Hiermee is een extra medewerker voor de front office in dienst genomen en is een communicatiemedewerker (zzp) ingehuurd. Daarnaast zijn in 2023 en in 2024 kosten gemaakt voor de inhuur van een interimmanager als kwartiermaker voor de functie van manager dienstverlening en organisatie, onder meer in het kader van procesverbeteringen en ICT regie. Zowel in 2021, 2023 en 2024 zijn kosten gemaakt voor de inhuur van een wervings- en selectiebureau om nieuwe medewerkers te werven.

Verder geldt in algemene zin voor de gehele evaluatieperiode dat BA meegaat met indexaties en extra uitkeringen binnen de cao van het Rijk, die in sommige jaren fors waren. Daarnaast stijgen personeelskosten ook door salarisverhogingen van medewerkers, zolang medewerkers ruimte binnen hun schaal hebben en voldoende functioneren. De vergoedingen voor het huidige bestuur zijn in de evaluatieperiode niet geïndexeerd.

De directe uitvoeringskosten zijn in de evaluatieperiode ook toegenomen. Met name in 2022 en 2023 was een sterke groei zichtbaar. Dit hangt enerzijds samen met de uitgave van de WaU-gelden, waardoor de directe uitvoeringskosten zijn gestegen. Anderzijds kwam dit door een forse stijging van het aantal gesprekken met betrekking tot de beroepservaringsperiode. Zodoende was er ook meer inzet van commissieleden en secretarissen nodig. Dit betekende dat de kosten voor vacatiegelden en de reiskostenvergoeding hoog waren. Daarnaast zijn in 2023 de vacatiegelden van de BEP commissieleden geïndexeerd, om die op gelijk niveau te brengen met de leden van andere commissies.

In hetzelfde jaar heeft BA in 2023 ook de tarieven voor de gesprekken met de commissie Beroepservaringsperiode voor kandidaten verhoogd van € 1.320 (2022) naar € 1.850 (2023). Vanaf het begin van de BEP zijn de gehanteerde tarieven bewust laag gehouden om de nieuwe route toegankelijk te maken en de instroom te stimuleren. In combinatie met de groeiende deelname leidde dit echter tot een steeds groter financieel tekort. Tot en met 2022 zijn de tarieven nauwelijks geïndexeerd. Daarnaast werd tot 2023 gewerkt met vaste trajecttarieven: kandidaten betaalden bij aanvang het volledige tarief op basis van het dan geldende bedrag. Door stijgende personeels- en organisatiekosten ontstond daardoor een steeds groter verschil tussen de inkomsten en de kosten. Het gevolg was dat medewerkers van BA voor een lange tijd hebben bijgesprongen in de uitvoering van secretariële taken voor de BEP. Per 2024 is het tariefsysteem aangepast. Kandidaten betalen voortaan per gesprek en tegen het op dat moment geldende tarief. Momenteel is de route hiermee echter nog niet kostendekkend.

Materiële kosten

Materiële kosten voor BA omvatten verschillende uitgaven die nodig zijn voor de dagelijkse werking en het beheer van het orgaan. Deze kosten kunnen onder andere bestaan uit huisvesting, reis- en verblijfkosten, kantoomateriaal en kosten voor communicatie. In het kader van BA betreffen de materiële kostenposten:

- **Huisvesting.** Regulier doorlopende kosten voor huur, gas, water en licht, schoonmaak en overige huisvestingskosten.
- **Kantoorkosten.** Regulier doorlopende kosten voor beheer, ontwikkeling en veiligheid van onder andere (nieuwe) automatisering, kantoor-ICT en telefooncentrale.
- **Verkoopkosten.** Doorlopende kosten voor de website, communicatieadvies- en regie, het jaarverslag en overige communicatie.

- **Algemene kosten.** Hieronder vallen accountantskosten, administratiekosten, verzekeringskosten en lidmaatschapskosten.
- **Archiveringskosten.** Kosten ten behoeve van de digitalisering van het archief en de implementatie van de archiefselectielijst (inclusief aanpassingen in processen en systemen). Het project startte in 2023 en loopt door tot eind 2025.
- **Bestuurskosten.** Tot de bestuurskosten behoren bestuursvergoedingen, reis- en verblijfkosten, vergoedingen voor het bestuur en de kosten van de raad van advies.

Tabel 5.6 Materiële kosten in euro's van BA in de evaluatieperiode

Onderwerp	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Huisvestingskosten	69,2	77,6	91,6	101,6	102,8	104,9
Kantoorkosten	49,4	78,6	102,8	130,1	120,4	188,7
Verkoopkosten	13,6	42,7	35,0	47,0	146,8	116,5
Algemene kosten	98,2	149,3	88,7	60,6	84,1	110,4
Archivering	-	-	-	-	20,8	80,4
Bestuurskosten	39,6	36,6	34,5	35,7	32,3	40,3
Totaal	270,0	384,8	352,5	369,3	507,4	641,2

Bron: Jaarrekeningen Bureau Architectenregister 2019 – 2024

In de evaluatieperiode lopen de materiële kosten op. In 2020 valt op dat de kantoorkosten en de algemene kosten fors zijn toegenomen ten opzichte van het voorgaande jaar, dit kwam door de investering van BA in het automatiseren en digitaliseren van processen, onder andere het digitaliseren van de in- en uitschrijvingen in het register. De verhoogde algemene kosten hielden verband met de onvoorziene inzet van een advocatenkantoor en de inzet een extern projectleider informatievoorziening voor het oplossen van ICT problemen. Ook in 2022 waren de kantoorkosten hoger in vergelijking met het vorige jaar. Dit heeft te maken met dat BA in dat jaar overging naar werken in de 'cloud' en dat het informatiesysteem JOIN verder is doorontwikkeld, onder andere in het kader van de veiligheid. Om te werken in de cloud hebben medewerkers van BA dat jaar nieuwe laptops en aanlaadstations ontvangen. Ook in 2024 vielen kantoorkosten hoger uit dan het jaar ervoor. In dat jaar hadden de hoge kosten te maken met de implementatie van twee-factor authenticatie in het kader van ICT-veiligheid, en zijn er extra investeringen in ICT gedaan in verband met de uitbreiding van het personeel en verhuizing van BA (zie volgende alinea). In datzelfde jaar zijn ook kosten gemaakt voor de ontwikkeling van een nieuwe website en het invoeren van een vernieuwde visuele identiteit. Deze vernieuwingen dragen bij aan de professionele uitstraling en herkenbaarheid van BA.

De stijging van de huisvestingskosten gedurende de evaluatieperiode is het gevolg van een toename van de energiekosten en het vertrek van een onderhuurder uit het pand van BA. Dit leidde tot een verhoging van de huurkosten voor BA tot en met 2023. Door de coronapandemie kon er geen nieuwe huurder gevonden worden. Daarnaast is BA in 2024 verhuisd naar een nieuw pand, waardoor er verhuiskosten en inrichtingskosten zijn gemaakt, zoals de aanschaf van bureaus en bureaustoelen.

Een andere opvallende verhoging van de kosten zijn de verkoopkosten in 2023. Deze kosten zijn toegenomen door het vernieuwen van de website en het ontwerpen van een nieuwe visuele identiteit. Onder andere voor deze taken waren een communicatieadviesbureau en een grafisch ontwerp bureau ingehuurd. Daarnaast is BA in 2023 van start gegaan met onder

andere het digitaliseren van het papieren archief en het doorvoeren van aanpassingen in het zaakvolgsysteem. Zodoende zijn er in dat jaar archiveringskosten. Het digitaliseren van het papieren archief verbetert de vindbaarheid en toegankelijkheid van het archief, waardoor het terugvinden van eerdere registraties wordt vereenvoudigd. Bovendien draagt een digitaal archief bij aan de naleving van wetten en regels die van toepassing zijn op BA (compliance). Tijdens de evaluatieperiode zijn er verschillende nieuwe regels geïntroduceerd op het gebied van informatiebeheer, cyberbeveiliging en bescherming van persoonsgegevens waaraan BA moet voldoen. Voor een kleine organisatie zoals BA is het soms uitdagend om tijdig aan de nieuwste eisen te (blijven) voldoen.

Kapitaalkosten

Dit betreffen kosten van kapitaal afgeleid uit afschrijvingen of reële investeringen. Bij BA vallen deze kosten uiteen in:

- **Afschrijven op immateriële activa.** Dit zijn afschrijvingen op concessies, vergunningen en rechten van het intellectuele eigendom.
- **Afschrijvingen op materiële vaste activa.** Dit zijn afschrijvingen op de inventaris en gebouw.

Tabel 5.7 Kapitaalkosten in duizenden euro's van BA in de evaluatieperiode

Onderwerp	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Kapitaalkosten ⁵⁵	2,5	35,7	50,5	54,1	25,9	22,9

Bron: Jaarrekeningen Bureau Architectenregister 2019 – 2024

5.4 Productiviteit

De productiviteit van BA kan worden berekend door de productie (output) te delen door de ingezette middelen (input). De outputcijfers met betrekking tot de wettelijke taken zijn bekend; zie paragraaf 4.2 t/m 4.5. Ook zijn de inputcijfers beschikbaar (zie bovenstaande paragraaf). Echter, er zijn bij BA geen exacte cijfers beschikbaar over hoeveel tijd een fte besteedt aan de uitvoering van een wettelijke taak. BA maakt, net zoals veel andere overheidsorganisaties, bijvoorbeeld geen gebruik van een tijdschrijfsysteem waarbij op uur niveau wordt geregistreerd hoeveel tijd een fte besteedt aan de uitvoering van wettelijke taken. Het is hierdoor niet mogelijk om de productiviteit van BA tijdens de evaluatieperiode precies te bepalen en daarover conclusies te trekken. Wel kunnen we duiding geven op basis van de interviews en analyse van de jaarstukken aan de ontwikkeling van de outputcijfers van de wettelijke taken en de organisatieontwikkeling van BA om een beter beeld te krijgen van de doelmatigheid.

Investerings in evaluatieperiode hebben efficiency verbeterd

Ten eerste constateren we dat BA in de evaluatieperiode meerdere (noodzakelijke) investeringen heeft gedaan om de efficiëntie te verbeteren. De investeringen van BA in het automatiseren en digitaliseren van processen, waaronder het digitaliseren van de in- en uitschrijvingen in het register, hebben de efficiëntie verbeterd.

⁵⁵ Is het totaal van afschrijvingen op immateriële- en materiële activa.

Informatiesysteem JOIN is verder doorontwikkeld

Daarnaast is BA in de evaluatieperiode overgegaan naar werken in de 'cloud' en is het informatiesysteem JOIN verder doorontwikkeld. De ingebruikname van JOIN markeerde een belangrijke professionaliseringsslag voor BA. JOIN speelt namelijk een belangrijke rol in het beheer van gegevens en processen binnen BA, doordat het de efficiëntie verhoogt en de administratieve last vermindert. Met JOIN streeft BA ernaar te voldoen aan de eisen op het gebied van informatiebeheer, cyberbeveiliging en bescherming van persoonsgegevens. Tijdens de evaluatieperiode is JOIN bovendien verder doorontwikkeld, waarbij de robuustheid van het systeem aanzienlijk is versterkt.

Digitalisering van papieren archief vereenvoudigt werkprocessen

Een andere investering die het werk efficiënter maakt, is het digitaliseren van het papieren archief. Dit maakt dat het archief beter vindbaar en toegankelijk is, waardoor het terugvinden van eerdere registraties wordt vereenvoudigd en efficiënter is geworden. Omdat BA een organisatie is van kleine omvang, in totaal werkte er in 2024 10 fte, heeft dit impact gehad op werkdruk van de organisatie.

5.4.1 Uitdagingen in het kader van doelmatigheid

Daarnaast constateren we op basis van de interviews en analyse van de jaarstukken enkele uitdagingen in het kader van doelmatigheid. Ten eerste, de werkzaamheden van BA verlopen in golfbewegingen. Er zijn twee duidelijke piekmomenten in het jaar qua werkdruk. De eerste piek ligt in de eerste helft van het jaar, met werkzaamheden rondom de jaarlijkse facturatie van de jaarlijkse bijdrage (voorbereiding in januari, facturatie in februari, aanmaningen in maart en april, uitschrijvingen in mei en herinschrijvingen in juni), evenals de accountantscontrole en het opstellen en verzenden van de jaarstukken. De tweede piek vindt plaats in het najaar (september–november) en bestaat uit het opstellen van de begroting, inclusief tariefvoorstellen, meerjarenprognose en de uitwerking van WaU-activiteiten. In deze periode vinden daarnaast ook examens en cross-over sessies plaats. Deze pieken in de werkbelasting vragen om verdere stroomlijning van de jaarlijks terugkerende processen, zoals de jaarrekening en het jaarverslag en om een betere spreiding van de verschillende werkzaamheden over het jaar.

Internationalisering van het werkveld heeft bovendien geleid tot een toename van het aantal verzoeken (zie o.a. tabel 3.3) en meer complexiteit. BA is goed geïnformeerd over internationale ontwikkelingen en heeft voldoende inzicht in de internationale erkenning van de titel. Erkenning van beroepskwalificaties over landsgrenzen heen kan echter een uitdaging zijn vanwege verschillende wettelijke regimes per discipline. In Nederland is bij architecten sprake van titelbescherming in plaats van beroepsbescherming. In landen zoals België en Duitsland is er bijvoorbeeld sprake van beroepsbescherming. Ook kunnen registratievereisten per land verschillen. De erkenning van een Nederlandse architectentitel in het buitenland is mede daarom niet altijd eenvoudig (en vice versa). Dit kan gevolgen hebben voor de dienstverlening van BA richting buitenlandse professionals, bijvoorbeeld omdat procedures langer kunnen duren. In gesprekken met de WUR, het Sandberg Instituut en het ministerie van LNVN werd onder andere besproken hoe het beroep van architect internationaal beter beschermd kan worden. Het ministerie van LNVN gaf expliciet aan dat er momenteel onvoldoende inzicht is in de vraag of de titels erkend worden in een internationale context. Hiervoor zou meer aandacht moeten komen. Als suggestie werd meegegeven om naar de mogelijkheden te kijken hoe

ationale richtlijnen zich verhouden tot internationale standaarden. Dit onderwerp vormt daarom een uitdaging voor de dienstverlening aan internationale professionals en studenten.

Een ander aandachtspunt is dat uit de conclusie van doeltreffendheid blijkt dat er voor BA uitdagingen zijn om de meerwaarde van de architectentitel verder te promoten en dat BA een actievere rol kan spelen bij het sturen op bij- en nascholing. Dit ligt in lijn met de door BA opgestelde strategie en de bijbehorende beoogde resultaten voor 2027 (zie paragraaf 2.1.4). Als BA ervoor kiest om na de evaluatieperiode met deze aandachtspunten aan de slag te gaan, naast de wettelijke taken die het uitvoert, moet BA goed nadenken over haar capaciteitsinzet en op welke manier de organisatie op een doelmatige wijze kan blijven opereren. Momenteel kan BA de WaU-gelden onder andere hiervoor inzetten, maar na 2031 wanneer de WaU-gelden stoppen, dient dit ingebed te zijn in de organisatie en moet BA het opvangen vanuit de eigen begroting.

5.5 Conclusies doelmatigheid

5.5.1 Doelmatigheid van BA

De onderzoeksvraag met betrekking tot doelmatigheid luidt: *In hoeverre heeft BA de evaluatieperiode doelmatig gefunctioneerd?*

Op basis van de uitgevoerde analyse concluderen wij dat BA in de evaluatieperiode overwegend doelmatig heeft gefunctioneerd. De organisatie heeft met beperkte personele capaciteit en middelen een breed en complex takenpakket uitgevoerd, waarbij zij aantoonbaar heeft geïnvesteerd in het verbeteren van haar efficiëntie, financiële stabiliteit en bedrijfsvoering.

De financiële positie van BA is verbeterd in de evaluatieperiode. Dit blijkt uit het feit dat BA in de meeste jaren een positief bedrijfsresultaat heeft behaald, met verbeterde solvabiliteits- en liquiditeitsposities. De stijging van de opbrengsten, mede dankzij verbeterde structurele bekostiging door OCW, de toekenning van tijdelijke WaU-middelen en verschillende tariefsverhogingen, heeft bijgedragen aan een stabielere financiële basis.

BA is efficiënter gaan opereren door gerichte investeringen in digitalisering en personele uitbreiding. Voorbeelden hiervan zijn de digitalisering van het archief, de automatisering van in- en uitschrijvingen en de verdere ontwikkeling van het informatiesysteem JOIN. Deze maatregelen hebben geleid tot efficiëntere werkprocessen en een vermindering van administratieve lasten.

De personele inzet is gegroeid van 6,6 fte in 2019 naar 10 fte in 2024, wat samenhangt met de uitbreiding van taken en de inzet van WaU-middelen voor versterking van de front office en communicatie. Hoewel de personeels- en uitvoeringskosten zijn gestegen, zijn deze grotendeels verklaarbaar door noodzakelijke investeringen in professionalisering, digitalisering en capaciteitsuitbreiding. Daarnaast vraagt de afhankelijkheid van tijdelijke WaU-middelen om een strategische heroverweging van de structurele financiering en capaciteitsinzet richting 2031.

De werkzaamheden van BA kennen duidelijke piekmomenten in het jaar, wat leidt tot werkdruk en vraagt om betere spreiding en procesoptimalisatie. Daarnaast zijn de BEP-route

en ook de andere betaalde diensten nog niet volledig kostendekkend. Bij het bepalen van reële kostprijzen is er een spanningsveld tussen het borgen van toegankelijkheid tot inschrijving en financiële dekking van de kosten.

Verdere verbetering van de doelmatigheid ligt in het spreiden van werkdruk, het structureel borgen van tijdelijke functies na afloop van de WaU-periode, en het versterken van de kostendekkendheid van specifieke trajecten zoals de BEP.

5.5.2 Succesfactoren en obstakels

De andere onderzoeksvraag luidt: *wat waren obstakels en/of succesfactoren in het al dan niet vergroten van doelmatigheid?*

Succesfactoren

Op basis van de analyse concluderen we dat er verschillende factoren hebben bijgedragen aan het verhogen van de doelmatigheid van BA.

De investeringen in digitalisering en procesoptimalisatie, zoals de implementatie en doorontwikkeling van het zaakstelsel JOIN, de overgang naar cloud gebaseerd werken en de digitalisering van het papieren archief hebben geleid tot efficiëntere werkprocessen, betere informatiebeveiliging en lagere administratieve lasten.

De structurele verhoging van de OCW-bijdrage en de toekenning van WaU-middelen hebben BA in staat gesteld om noodzakelijke investeringen te doen zonder de financiële continuïteit in gevaar te brengen. De solvabiliteit en liquiditeitspositie zijn in de evaluatieperiode verbeterd, wat de weerbaarheid van de organisatie vergroot. Dankzij de verhoogde wettelijke bekostiging en door de inzet van WaU-middelen kon BA haar personeelsbestand uitbreiden van 6,6 fte in 2019 naar 10 fte in 2024. Dit maakte het mogelijk om de organisatie minder kwetsbaar te maken en extra functies te vervullen..

BA heeft stappen gezet in het verbeteren van de interne taakverdeling, het formaliseren van processen en het versterken van de financiële governance. De invoering van een nieuw tariefsysteem voor de BEP en de herziening van werkprocessen dragen bij aan een meer kostendekkende en transparante werkwijze.

Obstakels

Er zijn ook een aantal obstakels geweest die de doelmatigheid hebben beïnvloed blijkt uit onze analyse.

De kleine omvang van BA maakt het lastig om flexibel in te spelen op piekmomenten in het jaar, zoals de jaarlijkse facturatie en het opstellen van jaarstukken. Deze seizoensgebonden werkdruk leidt tot druk op medewerkers en vraagt om verdere spreiding en stroomlijning van processen.

Het BA heeft daarnaast extra moeten investeren om de ICT-veiligheid en privacy te waarborgen. De onverwachte verhuizing vormde ook een obstakel en heeft geleid tot een tijdelijke verhoging van huur- en verhuiskosten.

Daarnaast zorgt de toenemende internationalisering van het werkveld voor meer complexiteit. BA is goed geïnformeerd over internationale ontwikkelingen en heeft voldoende inzicht in de internationale erkenning van de titel. Erkenning van beroepskwalificaties over landsgrenzen heen kan echter uitdagend zijn vanwege verschillende wettelijke regimes. Dit heeft gevolgen voor de positionering en dienstverlening richting buitenlandse professionals in Nederland en Nederlandse architecten die naar het buitenland gaan.

Ook heeft BA te maken met toenemende volumes en complexiteit van het takenpakket. Dit leidt ertoe dat BA als organisatie meer inzet moet plegen om de wettelijke taken te verrichten, met bijkomend risico dat onvoldoende personele capaciteit resteert voor het uitvoeren van de overige taken.

Als laatste merken de evaluatoren op dat door het ontbreken van een tijdschrijfsysteem het lastig is om de productiviteit van BA kwantitatief te onderbouwen. Hoewel outputcijfers en stakeholderwaardering positief zijn, ontbreekt een exacte koppeling tussen inzet en resultaat.

6 Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden de conclusies en aanbevelingen per thema toegelicht. In Tabel 6.1 wordt een samenvattend overzicht weergegeven van de conclusies en aanbevelingen per thema.

Tabel 6.1 **Overzicht van de conclusies en aanbevelingen per thema**

Thema	Beoordeling	Aanbevelingen
Positionering	Missie, visie, wettelijke taken en activiteiten van BA sluiten in toenemende mate aan bij de ontwikkelingen in het veld. Tegelijkertijd is de adviesrol van BA richting ministeries nog onderbenut en kan de externe positionering van BA versterkt worden.	1. Versterk de externe positionering van BA 2. Trek een community manager aan
Governance	De evaluatoren zien dat de governance van het Bureau Architectenregister (BA) zich in de evaluatieperiode aantoonbaar ontwikkeld heeft. Hiermee is zij doelmatiger en doeltreffender geworden. De wettelijke basis en rolverdeling tussen het ministerie van OCW (als eigenaar en opdrachtgever) en BA (als opdrachtnemer) zijn helder en worden in de praktijk goed toegepast. De driehoeksoverleggen functioneren effectief en worden door beide partijen als constructief ervaren.	3. Versterk de beleidsmatige verbinding met OCW.
Doeltreffendheid	BA heeft in de evaluatieperiode overwegend doeltreffend gefunctioneerd in het uitvoeren van haar wettelijke en niet-wettelijke taken. De kernverantwoordelijkheden – zoals het beheren van het architectenregister, het erkennen van beroepskwalificaties, het vaststellen en uitvoeren van regelingen en het betrekken van het veld – zijn zorgvuldig en professioneel uitgevoerd.	4. Borg tijdelijke functies en investeringen in het kader van de WAU-gelden structureel. 5. Zet (verder) in op het uitdragen van de meerwaarde van de architectentitel. 6. Geef nader invulling aan het concept 'een leven lang leren' en verken welke rol en verantwoordelijkheid wenselijk is voor BA op het gebied van bij- en nascholing. 7. Onderzoek de mogelijkheid voor herijking van de examenregeling, creëer een duidelijke processturing. 8. Verken samen met het veld de mogelijkheden om de beroepservaringperiode en bij- en nascholing bij een aparte organisatie te beleggen.

Thema	Beoordeling	Aanbevelingen
Doelmatigheid	Op basis van de uitgevoerde analyse concluderen wij dat BA in de evaluatieperiode overwegend doelmatig heeft gefunctioneerd. De organisatie heeft met beperkte personele capaciteit en middelen een breed en complex takenpakket uitgevoerd, waarbij zij aantoonbaar heeft geïnvesteerd in het verbeteren van haar efficiëntie, financiële stabiliteit en bedrijfsvoering. Overigens is door het ontbreken van een tijdschrijfsysteem voor de interne ureninzet van medewerkers het lastig om de productiviteit van BA kwantitatief te onderbouwen. Hoewel outputcijfers en stakeholderwaardering positief zijn, ontbreekt een exacte koppeling tussen inzet en resultaat.	9. Blijf investeren in digitalisering en procesoptimalisatie. 10. Stroomlijn de werklast over het jaar heen. 11. Vergroot kostendekkendheid van dienstverlening. Structureer en prioriteer de inzet van middelen. 12. Structureer en prioriteer de inzet van middelen.

6.1 Positionering

In hoeverre sluiten de missie, visie, wettelijke taken en activiteiten van BA aan bij ontwikkelingen in het veld en met welke toekomstige uitdagingen dient BA rekening te houden?

In hoofdstuk 2 worden missie, visie en uitvoerig besproken. In hoofdstukken 3 en 4 wordt ingegaan op de activiteiten. Wij oordelen dat de missie, visie, strategie, wettelijke taken en activiteiten van BA in toenemende mate aansluiten bij de ontwikkelingen in het veld. In de herziene koers is expliciet gekozen voor een bredere maatschappelijke oriëntatie, waarbij niet alleen de vakgemeenschap, maar ook opdrachtgevers, burgers en beleidsmakers als belangrijke doelgroepen worden gezien. Deze verbreding weerspiegelt de veranderende rol van de architect in een complexer werkveld, waarin thema's als klimaatadaptatie, circulaire economie, woningbouw en erfgoedbehoud centraal staan. BA is zich hiervan terdege bewust en richt zich meer dan ooit op deze ontwikkelingen door de uitvoering van activiteiten hierop aan te passen. Zo zijn in 2024 een meerjaren uitvoeringsplan met mijlpalen en een uitvoeringsagenda opgezet. Een verhoging van de structurele bijdrage van OCW (sinds eind 2023) en de toekenning van de WaU-middelen, zorgen daarbij voor meer financiële armslag voor BA om op de veranderende omstandigheden in te spelen.

De wettelijke taken van BA (zoals het beheren van het register, het erkennen van beroepskwalificaties, het vaststellen van eindtermen en het faciliteren van de beroepservaringperiode) zijn inhoudelijk nog steeds relevant en sluiten aan bij de behoefte aan kwaliteitsborging en vakbekwaamheid in het veld. Tegelijkertijd blijkt uit gesprekken met stakeholders dat deze taken voortdurend moeten worden aangepast aan nieuwe eisen, zoals

internationalisering, toenemende specialisatie binnen disciplines en de opkomst van nieuwe technologieën zoals AI.

In paragraaf 4.6 en in de hoofdstukken 3 en 4 wordt ingegaan op de uitdagingen voor de toekomst. Hieronder wordt ingegaan op een aantal belangrijke punten uit deze paragraaf die betrekking hebben op de positionering.

De activiteiten van BA weerspiegelen de ingezette verbreding. Zo is geïnvesteerd in digitalisering, is gestart met een traject dat leidt tot herijking van de eindtermen en is de samenwerking met onderwijsinstellingen en beroepsorganisaties versterkt. Tegelijkertijd groeit de complexiteit van het werkveld, onder andere door internationalisering, specialisatie binnen disciplines en maatschappelijke opgaven zoals klimaatadaptatie en circulair bouwen. BA wordt hierdoor geconfronteerd met nieuwe verwachtingen, terwijl de schaal en capaciteit van de organisatie beperkt blijven. Samenwerkingspartners wijzen daarnaast op het belang van internationale afstemming, het bewaken van de titel en het actiever uitdragen van de waarde ervan – vooral in een context waarin snelheid en kosten vaak boven kwaliteit worden gesteld.

Een belangrijke toekomstige uitdaging is het vergroten van het draagvlak voor de beschermde titel. De meerwaarde ervan is nog onvoldoende bekend bij opdrachtgevers en jonge ontwerpers, wat de inschrijvingsbereidheid beïnvloedt. Ook het stimuleren van bij- en nascholing blijft lastig, mede doordat BA hierop niet kan handhaven.

Aanbeveling 1: Versterk de externe positionering van BA

BA heeft in haar missie en visie uitgesproken dat zij de maatschappelijke waarde van de architectentitel wil uitdragen. Om dit waar te maken, is het belangrijk dat BA zich actiever profileert richting opdrachtgevers, beleidsmakers en het brede publiek. Daarnaast is er behoefte aan meer structurele kennisuitwisseling, bijvoorbeeld op het gebied van bij- en nascholing. Suggesties om dit te doen zijn:

- gerichte communicatiecampagnes over de waarde van de titel o.a. in nieuwsbrief en/of op de website;
- het delen van praktijkvoorbeelden waarin kwaliteit en vakmanschap centraal staan;
- en het ontwikkelen van richtlijnen of handreikingen voor goed opdrachtgeverschap, bijvoorbeeld in samenwerking met beroepsorganisaties.
- Het uitwisseling van kennis zou o.a. kunnen plaatsvinden tijdens de Dag van de Jonge Ontwerper en de BEP-PEP Talks.

Aanbeveling 2: Trek een community manager aan

Deze wens vanuit het veld is in lijn met de doelstelling van BA uit het bestedingsvoorstel voor de WaU-middelen om een community manager te werven, zodat BA zich meer richting het veld kan bewegen. De community manager zou (samen met partners) een community kunnen starten waar verschillende stakeholders van BA elkaar vinden, kennis opbouwen, van en met elkaar leren en elkaar versterken. Gezien de kleine capaciteit van BA zou het wenselijk zijn om een community manager aan te stellen, zodat de vaste medewerkers zich kunnen richten op de uitvoering van de wettelijke taken.

6.2 Governance

In hoeverre functioneerde de governance structuur van BA doelmatig en doeltreffend in de evaluatieperiode en in hoeverre functioneerde de driehoek eigenaar-opdrachtgever-opdrachtnemer doelmatig en doeltreffend gedurende de evaluatieperiode, gegeven de rolverdeling zoals in de circulaire 'Governance ten aanzien van zbo's'?

Hoofdstuk 3 gaat in op de governance. De evaluatoren zien dat de governance van het Bureau Architectenregister (BA) zich in de evaluatieperiode aantoonbaar ontwikkeld heeft. Hiermee is BA als organisatie doelmatiger en doeltreffender geworden. Intern heeft BA een duidelijke verschuiving doorgemaakt van een uitvoerend naar een toezichthoudend bestuur, met een grotere rol voor de directeur in de strategische en operationele aansturing. De inrichting van een Raad van Advies heeft bijgedragen aan inhoudelijke reflectie en maatschappelijke positionering. BA is zich wel bewust van de grote formele verantwoordelijkheid die het bestuur draagt en heeft daarom in 2024 een verkenning aangekondigd naar een model met een Raad van Toezicht en een directeur-bestuurder.

De wettelijke basis en rolverdeling tussen het ministerie van OCW (als eigenaar en opdrachtgever) en BA (als opdrachtnemer) zijn helder en worden in de praktijk goed toegepast. De driehoeksoverleggen functioneren effectief en worden door beide partijen als constructief ervaren. Tegelijkertijd is de adviesrol van BA richting ministeries nog onderbenut. Gezien de maatschappelijke opgaven waarin ontwerpers een sleutelrol spelen, ligt hier een kans om de inhoudelijke verbinding tussen beleid en praktijk te versterken.

Aanbeveling 3: Versterk de beleidsmatige verbinding met het ministerie van OCW

Hoewel de samenwerking met OCW als eigenaar en opdrachtgever constructief is, blijft de inhoudelijke beleidsaansluiting beperkt. Het is aan te bevelen om:

- het periodieke opdrachtgeversoverleg ook te benutten voor inhoudelijke thema's;
- structureel beleidsinhoudelijke afstemming te organiseren om de adviesrol van BA richting OCW actiever in te vullen, zoals wettelijk mogelijk is, bijvoorbeeld via thematische sessies of gezamenlijke verkenningen.

6.3 Doeltreffendheid

In hoeverre heeft BA de evaluatieperiode doeltreffend gefunctioneerd en wat waren obstakels en/of succesfactoren in het al dan niet vergroten van de doeltreffendheid?

Hoofdstuk 4 gaat in op de doeltreffendheid en bevat een uitgebreide conclusie. Wij volstaan hier met de conclusie dat BA in de evaluatieperiode overwegend doeltreffend heeft gefunctioneerd in het uitvoeren van haar wettelijke en niet-wettelijke taken. De kernverantwoordelijkheden – zoals het beheren van het architectenregister, het erkennen van beroepskwalificaties, het vaststellen en uitvoeren van regelingen en het betrekken van het veld – zijn zorgvuldig en professioneel uitgevoerd. De toename in inschrijvingen, het gebruik van routes als BEP en PEP, en de positieve waardering van stakeholders ondersteunen dit.

In hoofdstuk 4 wordt uitgebreid ingegaan op de obstakels en succesfactoren. Hieronder worden enkel de obstakels genoemd waar een aanbeveling op wordt gegeven.

Allereerst moet BA een breed takenpakket uitvoeren met beperkte personele middelen, wat de slagkracht en zichtbaarheid in het veld beperkt. Dit bemoeilijkt ook het oppakken van aanvullende taken zoals beleidsadvisering of actieve handhaving op titelmisbruik. De aanvullende middelen hebben gezorgd voor investeringen in capaciteit. Tegelijkertijd wordt ook door stakeholders genoemd dat het borgen van kennis en continuïteit een uitdaging blijft.

Aanbeveling 4: Borg tijdelijke functies en investeringen in het kader van de WAU-gelden structureel

De inzet van WaU-middelen stelt BA in staat om te investeren in capaciteit, communicatie en ICT. Deze versterkingen zijn essentieel gebleken voor de uitvoering van taken en het verbeteren van de dienstverlening. Aanbevolen wordt om:

- tijdig te bepalen welke functies en investeringen structureel noodzakelijk zijn;
- deze in te bedden in de reguliere begroting vóór afloop van de WaU-periode in 2031;
- en hierover transparant te communiceren richting OCW en stakeholders.
- ook bij tijdelijke inhuur goed verslag te leggen over uitgevoerde werkzaamheden en kennis te borgen

Verder ligt er een uitdaging voor BA in het verder promoten van de meerwaarde van de architectentitel. De meerwaarde van de architectentitel wordt erkend, maar er liggen kansen om de meerwaarde nadrukkelijker uit te dragen richting opdrachtgevers en ruimtelijk ontwerpers. Het vergroten van de meerwaarde van de titel wordt daarbij niet alleen gezien als een zaak van BA, maar een verantwoordelijkheid van de hele sector. BA zou bijvoorbeeld deze taak gezamenlijk kunnen oppakken met het ministerie van OCW en de sector ruimtelijk ontwerp.

Aanbeveling 5: Draag de meerwaarde van de architectentitel nadrukkelijker uit

Er liggen kansen om de meerwaarde van de architectentitel nadrukkelijker uit te dragen richting opdrachtgevers en ruimtelijk ontwerpers. Het vergroten van de meerwaarde is een taak die BA gezamenlijk kan oppakken met het ministerie van OCW en de sector ruimtelijk ontwerp. Relevante doelgroepen hiervoor zijn onder ander studenten, beroepsgroepen en potentiële gebruikers. Meer nog dan nu het geval is te informeren over de meerwaarde van de titel, bijvoorbeeld door opdrachtgevers te informeren over de mogelijkheid om registratie in het register als voorwaarde voor deelname te stellen bij aanbestedingen.

Suggesties om dit te doen zijn:

- het beter benadrukken op websites en nieuwsbrieven wat de meerwaarde is;
- het inzetten van praktijkvoorbeelden en ambassadeurs uit het veld;
- en het organiseren van bijeenkomsten of campagnes gericht op bewustwording bij opdrachtgevers, bijvoorbeeld in samenwerking met beroepsverenigingen.

Vanuit de evaluatie blijkt dat er een breed gedragen erkenning is voor het belang van een 'leven lang leren'. Bij- en nascholing is belangrijk vanwege de snelle ontwikkelingen in de beroepsvelden van de disciplines en de vaardigheden die het veld vraagt om met deze ontwikkelingen om te gaan. Stakeholders zien daarom een informerende en activerende rol

weggelegd voor BA in het bevorderen van de professionele ontwikkeling van ruimtelijk ontwerpers. Ook wordt het benutten van de mogelijkheid in de Wet op de architectentitel om inhoudelijke eisen te stellen, genoemd door stakeholders als kans om bij- en nascholing te bevorderen. BA kan volgens stakeholders binnen de wettelijke mogelijkheden meer doen, zoals informeren over (het belang van) bij- en naschool en het activeren van universiteiten en beroepsgroepen, bijvoorbeeld tijdens de Dag van de Jonge Ontwerper en de BEP-PEP Talk.

Aanbeveling 6: Geef nadere invulling aan verantwoordelijkheden voor bij- en nascholing

Er is breed gedragen erkenning voor het belang van een 'leven lang leren'. Stakeholders zien een informerende en activerende rol weggelegd voor BA in het bevorderen van de professionele ontwikkeling van ruimtelijk ontwerpers. BA kan volgens stakeholders binnen de wettelijke mogelijkheden meer doen, zoals informeren over (het belang van) bij- en naschool en het activeren van universiteiten en beroepsgroepen, bijvoorbeeld tijdens de Dag van de Jonge Ontwerper en de BEP-PEP Talk. Geef als eigenaar/opdrachtgever en opdrachtnemer nader invulling aan het concept 'een leven lang leren' en kies welke verantwoordelijkheid je pakt op het gebied van bij- en nascholing. Verken gezamenlijk of het wenselijk is om een meer stimulerende of controlerende rol te hebben.

Vanuit de evaluatie blijkt verder dat de criteria uit de huidige examenregeling en eindtermen niet goed aansluiten bij de huidige realiteit van de disciplines. Beiden zijn te veel toegeschreven naar de discipline van architectuur. Tegelijkertijd waarderen stakeholders van BA dat de eindtermen momenteel herijkt worden om zo in de toekomst tot betere aansluiting te komen op actuele ontwikkelingen per ontwerpdiscipline. Daarnaast missen commissieleden meer helderheid in het proces voor kandidaten, commissieleden en BA. Een eenduidige processturing geeft meer ruimte voor de inhoud en dat komt de beoordeling ten goede, bijvoorbeeld bij 'inschrijving onder een andere titel'. De commissieleden geven aan dat het wenselijk is om meer structuur aan te brengen in de communicatie met commissieleden en kandidaten en tussen commissies onderling. Dit bevordert transparantie en vertrouwen in het proces en schept daarmee ruimte voor de inhoudelijke discussie. Stakeholders constateren daarbij dat de wijze waarop invulling wordt gegeven aan de eindtermen, verschilt per beroepsevaringscommissie.

Aanbeveling 7: Onderzoek de mogelijkheid voor herijking van de examenregeling, creëer een duidelijke processturing.

Onderzoek de mogelijkheid voor herijking van de huidige examenregeling zodat deze beter aansluit bij de actuele praktijk en diversiteit van de ontwerpdisciplines. De huidige examenregeling is nu te generiek opgesteld. Daarnaast is de aanbeveling om een duidelijke processturing te creëren die meer helderheid geeft aan kandidaten, commissieleden en de wijze van beoordeling. Er is momenteel geen uniforme werkwijze, waardoor commissies eigen interpretaties doen en op verschillende wijzen beoordelen.

BA faciliteert de individuele routes van de BEP en heeft conform de regeling BEP-commissies aangesteld om de voortgang op de eindtermen te toetsen. Dit leidt echter tot enige discussie onder stakeholders. Stakeholders hebben hun waardering uitgesproken voor de mogelijkheid om beroepsevaring op verschillende manieren op te doen. Tegelijkertijd leidt de uitvoeringsrol van BA tot kritiek vanuit de sector, onder meer vanwege het beeld dat BA 'eigen vlees keurt'. Binnen BA is deze rolverdeling zorgvuldig vormgegeven en actief bewaakt. De organisatie van

de BEP ligt bij de coördinator-BEP en drietal externe secretarissen. De toetsing wordt volledig uitgevoerd door een onafhankelijke BEP-commissie. Een formele juridische scheiding van toetsing en uitvoering zou in theorie mogelijk zijn door de toetsende rol te delegeren aan een aparte partij, waarbij BA dan het toezicht houdt op die toetsers aan de hand van een kwaliteitskader of toetsplan. Tot op heden is hier echter niet voor gekozen. Daar zijn meerdere redenen voor, onder andere door het ontbreken van financiële dekking. Verzelfstandiging van de BEP is op dit moment niet kosten dekkend en dus niet levensvatbaar. Bovendien zouden uitplaatsing en verzelfstandiging een fundamentele wijziging van de Regeling Beroepservaringperiode en de Erkenningregeling Beroepservaringperiode vereisen. Het ministerie van OCW heeft aangegeven de uiteindelijke keuze hierover bij BA te willen laten, mits helder en transparant wordt gecommuniceerd dat de toezichthoudende en uitvoerende taken gescheiden zijn ingericht. Richting de toekomst wil BA samen met het veld verkennen of er ruimte en draagvlak bestaat voor een aparte organisatie die zich, eventueel in bredere zin, zou kunnen richten op de uitvoering van de beroepservaringperiode en bij- en nascholing.

Aanbeveling 8: Verken samen met het veld de mogelijkheden om de beroepservaringperiode en bij- en nascholing bij een aparte organisatie te beleggen

BA faciliteert de individuele BEP-route en laat de toetsing uitvoeren door onafhankelijke commissies, zoals vastgelegd in de regeling. Hoewel stakeholders de variëteit aan routes waarderen, roept de uitvoerende rol van BA bij een enkeling nog steeds vragen op over onafhankelijkheid. Daarom is het wenselijk dat BA samen met het veld (verder) verkend of er ruimte en draagvlak bestaat voor een aparte organisatie die zich, eventueel in bredere zin, zou kunnen richten op de uitvoering van de beroepservaringperiode en bij- en nascholing.

6.4 Doelmatigheid

In hoeverre heeft BA de evaluatieperiode doelmatig gefunctioneerd en wat waren obstakels en/of succesfactoren in het al dan niet vergroten van de doelmatigheid?

Hoofdstuk 5 gaat in op de doelmatigheid. Hier is ook een uitgebreide conclusie opgenomen. Op basis van de uitgevoerde analyse concluderen wij dat BA in de evaluatieperiode overwegend doelmatig heeft gefunctioneerd. De organisatie heeft met beperkte personele capaciteit en middelen een breed en complex takenpakket uitgevoerd, waarbij zij aantoonbaar heeft geïnvesteerd in het verbeteren van haar efficiëntie, financiële stabiliteit en bedrijfsvoering.

Overigens is het, lastig om de productiviteit van BA kwantitatief te onderbouwen door het ontbreken van een tijdschrijfsysteem voor de interne ureninzet van medewerkers. Hoewel outputcijfers en stakeholderwaardering positief zijn, ontbreekt een exacte koppeling tussen inzet en resultaat.

Aanbeveling 9: Blijf investeren in digitalisering en procesoptimalisatie

Vanwege voortdurende en steeds snellere maatschappelijke en technologische ontwikkelingen is het wenselijk om ook in de komende jaren voldoende in te blijven zetten op verdere digitalisering van werkprocessen en informatiestromen, met aandacht voor gebruiksvriendelijkheid, informatiebeveiliging en toekomstbestendigheid, om zo de efficiëntie

verder te verhogen. Denk hierbij bijvoorbeeld ook aan de aansluiting tussen het zaakvolgsysteem JOIN en de financiële administratie in het boekhoudsysteem. Ook kan omwille van doeltreffendheid en doelmatigheid worden gedacht aan het delen met andere organisaties van essentiële functies.

In hoofdstuk 5 wordt uitgebreid ingegaan op de obstakels en succesfactoren. Hieronder worden enkel degene genoemd waar een aanbeveling op wordt gegeven.

Verdere verbetering van de doelmatigheid ligt met name in het blijven inzetten op digitalisering (aanbeveling 9), het spreiden van werkdruk, het structureel borgen van tijdelijke functies na afloop van de WaU-periode en het versterken van de kostendekkendheid van specifieke trajecten zoals de BEP.

Aanbeveling 10: Stroomlijn de werklast over het jaar heen

Gezien de kleine schaal van de organisatie is het van belang om een strategische personeelsplanning op te stellen, die anticipeert op pieken, uitbreiding van taken en mogelijke toekomstige verplichtingen (zoals internationalisering of aanvullende wetgeving). Ontwikkel een strategie om de piekbelasting van het jaar beter op te vangen, bijvoorbeeld door tijdelijke inzet van extra capaciteit of door het zoveel mogelijk spreiden van administratieve taken (zoals facturatie) over het jaar.

Aanbeveling 11: Vergroot kostendekkendheid van dienstverlening

Evalueer intern periodiek de tarieven voor diensten zoals de gesprekken met de beroepservaringcommissies en breng deze stapsgewijs dichterbij kostendekkendheid, met oog voor toegankelijkheid en transparantie. Een wenselijke evaluatie frequentie zou eens per drie jaar kunnen zijn. Verken hiervoor gezamenlijk de mogelijkheden met het Ministerie van OCW.

Aanbeveling 12: Structureer en prioriteer de inzet van middelen

Structureer en prioriteer de inzet van middelen binnen de bedrijfsvoering in het licht van het aflopen van de WaU-gelden in 2031. Onderzoek bijvoorbeeld de structurele financiering van essentiële functies. Denk hierbij ook aan de blijvende scholingsbehoefte van de medewerkers om bijvoorbeeld bij te blijven bij technologische ontwikkelingen en veranderende wet- en regelgeving, het up-to-date houden van de nieuwe website en het ook op termijn reserveren van voldoende middelen voor de verdere ontwikkeling en uitvoering van de communicatie- en contentstrategie.

Bijlagen

Bijlage 1 – Geraadpleegde documenten

2019

- Bureau Architectenregister. (2019). Begroting en aanbiedingsbrief ministerie.
- Bureau Architectenregister. (2019). Jaarverslag, jaarrekening BA en aanbiedingsbrief 2019.
- Bureau Architectenregister. (2019). Verzoek tot vaststelling tarieven 2019.
- KWINK Groep. (2019, 16 december). Evaluatie Bureau Architectenregister: Eindrapport.
- Ministerie van OCW. (2019). *Vaststelling bekostiging 2019*.
- Ministerie van OCW. (2019, 13 december). Verkenning samenwerking DUO en zbo Bureau Architectenregister.

2020

- Bureau Architectenregister. (2020). Begroting en aanbiedingsbrief ministerie.
- Bureau Architectenregister. (2020). Jaarverslag, jaarrekening BA en aanbiedingsbrief 2020.
- Bureau Architectenregister. (2020). Jaarrapportage ruimtelijke ontwerpsector 2020.
- Bureau Architectenregister. (2020, 1 januari). Bestuursreglement van het Bureau Architectenregister.
- Bureau Architectenregister. (2020, 1 januari). Directiestatuut van het Bureau Architectenregister.
- Ministerie van OCW. (2020). Goedkeuring jaarstukken BA 2020.
- Ministerie van OCW. (2020). *Vaststelling bekostiging 2020*.
- Ministerie van OCW & Bureau Architectenregister. (2020, 20 maart). Reactie op het onderzoek ter evaluatie van het Bureau Architectenregister.

2021

- Bureau Architectenregister. (2021). Begroting en aanbiedingsbrief ministerie.
- Bureau Architectenregister. (2021). Jaarverslag, jaarrekening BA en aanbiedingsbrief 2021.
- Bureau Architectenregister. (2021). Jaarrapportage ruimtelijke ontwerpsector 2021.
- Bureau Architectenregister. (2021, 17 september). Notitie Architectenregister met hernieuwde steun zelfstandig door.
- Bureau Architectenregister. (2021, 17 september). *Notitie financiële steun OCW aan BA*.
- Bureau Architectenregister. (2021). *Rethinking Architecten Register*.
- Ministerie van OCW. (2021). Goedkeuring jaarstukken BA 2021.
- Ministerie van OCW. (2021). *Vaststelling bekostiging 2021*.
- Ministerie van OCW. (2021). Verzoek goedkeuring bekostigingsaanvraag 2021.

2022

- Bureau Architectenregister. (2022). Begroting en aanbiedingsbrief ministerie.
- Bureau Architectenregister. (2022). Jaarverslag, jaarrekening BA en aanbiedingsbrief 2022.

- Bureau Architectenregister. (2022, juli). Nieuwe competenties voor ruimtelijke professionals.
- Bureau Architectenregister. (2022, 18 april). *Bestedingsvoorstel WaU, Architectenregister*.
- Ministerie van OCW. (2022). *Vaststelling bekostiging 2022*.
- Ministerie van OCW. (2022). Wijziging verlening bekostiging Bureau Architectenregister 2022.
- Ministerie van OCW & Bureau Architectenregister. (2022, 23 mei). *Verslag driehoeksoverleg*.
- Ministerie van OCW & Bureau Architectenregister. (2022, maart). *Bestuurlijk overleg BA - OCW*.
- Ministerie van OCW & Bureau Architectenregister. (2022, oktober). *Bestuurlijk overleg BA - OCW*.

2023

- Bureau Architectenregister. (2023). Begroting en aanbiedingsbrief ministerie.
- Bureau Architectenregister. (2023). Jaarverslag, jaarrekening BA en aanbiedingsbrief 2023.
- Bureau Architectenregister. (2023, 8 oktober). Herzien bestedingsvoorstel Architectenregister WaU.
- Bureau Architectenregister. (2023, 14 juli). E-mail over voortgang begroting, WaU, reguliere bekostiging Architectenregister.
- Bureau Architectenregister & Ministerie van OCW. (2023, februari). *Bestuurlijk overleg BA - OCW*.
- Bureau Architectenregister & Ministerie van OCW. (2023, maart). *Ambtelijk overleg BA - OCW*.
- Bureau Architectenregister & Ministerie van OCW. (2023, april). *Ambtelijk overleg BA - OCW*.
- Bureau Architectenregister & Ministerie van OCW. (2023, juli). *Ambtelijk overleg BA - OCW*.
- Bureau Architectenregister & Ministerie van OCW. (2023, september). *Ambtelijk overleg BA - OCW*.
- Ministerie van OCW. (2023). Goedkeuring jaarstukken BA 2023.
- Ministerie van OCW. (2023). *Vaststelling bekostiging 2023*.
- Ministerie van OCW. (2023). *Verlening WaU-middelen 2023*.
- Ministerie van OCW & Bureau Architectenregister. (2023, 4 september). *Verslag driehoeksoverleg*.
- Ministerie van OCW. (2023, 9 januari). Berekening wettelijke kostenverdeling OCW-AR volgens de Wet op de architectentitel.

2024

- Bureau Architectenregister. (2024). Begroting en aanbiedingsbrief ministerie.
- Bureau Architectenregister. (2024). Jaarverslag, jaarrekening BA en aanbiedingsbrief 2024.
- Bureau Architectenregister. (2024). Uitvoeringsplan Architectenregister 2023-2027.
- Bureau Architectenregister & Ministerie van OCW. (2024, januari/februari). *Ambtelijk overleg BA - OCW*.
- Bureau Architectenregister & Ministerie van OCW. (2024, mei). *Ambtelijk overleg BA - OCW*.

- Bureau Architectenregister & Ministerie van OCW. (2024, november). *Ambtelijk overleg BA - OCW*.
- Ministerie van OCW. (2024). Goedkeuring jaarstukken BA 2024.
- Ministerie van OCW. (2024). *Vaststelling bekostiging 2024*.
- Ministerie van OCW. (2024). *Verlening WaU-middelen 2024*.
- Ministerie van OCW & Bureau Architectenregister. (2024, 11 juni). *Verslag driehoeksoverleg*.

2025

- Bureau Architectenregister. (2025). Jaarrapportage ruimtelijke ontwerpsector 2025.
- Bureau Architectenregister. (2025). Nulmeting WaU Architectenregister: Actielijn 2 - Betere publieke dienstverlening.

Bijlage 2 – Gesproken stakeholders

Organisatie	Naam	Functie
Bureau Architectenregister		
Bestuur	R. Steenbeek	Voorzitter bestuur
	M. Luisman	Bestuurslid
	E. van Veen	Bestuurslid
Directie	J. Rosema	Directeur
Raad van Advies	E. Kuil	Lid Raad van Advies
	P. van der Klooster	Lid Raad van Advies
Delegatie van medewerkers	Y. Choo	Manager dienstverlening en organisatie
	L. Coffi	Frontofficemedewerker
	M. Geertse	Senior beleidsmedewerker
	A. de Jong	Senior beleidsmedewerker
	B. Talman	Medewerker backoffice en secretaris BEP
	D. Thompson	ZZP'er, o.a. voor verbeteropgaven en aansluitende opdrachten
Delegatie van commissieleden	R. Aben	Voorzitter Examencommissie Tuin- en Landschapsarchitectuur
	W. van Duijn	Lid Commissie (BEP) Architectuur 1
	H. Maréchal	Voorzitter Examencommissie Interieurarchitectuur
	R. van Kalmthout	Voorzitter Commissie 'Inschrijving onder andere titel'
	M. Peters	Voorzitter Examencommissie Stedenbouw
Vallei Accountants	G. van de Werken	Externe accountant
Organisaties waar Bureau Architectenregister het voor doet		
NEPROM / AM	J. Snel	Teammanager Concepts
Rijkswaterstaat	R. Brader	Senior adviseur Ruimte
Vereniging Eigen Huis	K. Klein	Directeur Belangenbehartiging
Aedes	M. Georgius	Senior adviseur opdrachtgeverschap
Organisaties die Bureau Architectenregister faciliteert of reglementeert		
Sandberg Instituut in Amsterdam	R. Hoette	Directeur
	J. Vinken	Beleidsadviseur onderwijs
Wageningen Universiteit, opleiding Landschapsarchitectuur en planning	M. Brinkhuijsen	Universitair docent
	A. Pellis	Opleidingsdirecteur
TU Eindhoven, faculteit Bouwkunde	T. Salet	Decaan
TU Delft, faculteit Bouwkunde	D. van Gameren	Decaan
LOBO (samenwerkingsverband academies van Bouwkunst)	M. Maaskant	Directeur ABK Amsterdam, voorzitter LOBO
Geïntegreerde route beroepservaringperiode, PEP	M. de Kok	Coördinator geïntegreerde route
Zelfstandige route beroepservaringperiode, BEP	M. Remmelts	Coördinator zelfstandige route
Organisaties waar Bureau Architectenregister mee samen optrekt		

Organisatie	Naam	Functie
Ministerie van OCW, eigenaar	B. Wolfensberger	Directeur-Generaal Cultuur en Media
Ministerie van OCW, opdrachtgever	Y. Louakili	Directeur Media en Creatieve Industrie
Ministerie van OCW, ambtelijke ondersteuning	F. Ingen Housz	Senior beleidsadviseur creatieve industrie & architectuurbeleid
	J. Sonneveld	Beleidsadviseur eigenaarsadvisering zbo's
	M. Dolstra	Beleidsmedewerker
Ministerie van LNV	N. Hazendonk	Senior beleidsmedewerker Onderzoek en kennisinfrastructuur
Het college van Rijksadviseurs en Atelier Rijksbouwmeester	F. Veenstra	Rijksbouwmeester
	B. Vereecken	Hoofd Atelier Rijksbouwmeester
Branchevereniging Nederlandse Architectenbureaus	A. Schroën	Directeur
Beroepsvereniging Nederlandse Interieur Architecten	J. Molenaar	Voorzitter
Beroepsvereniging Nederlandse Interieur Architecten	T. Hylkema	Voorzitter
Nederlandse Vereniging voor Tuin- en Landschapsarchitectuur	J. de Bekker	Voorzitter
Beroepsvereniging van Nederlandse Stedenbouwkundigen en Planologen	E. van der Kooij	Voorzitter
Stichting Fonds Architectuur	M. Berenschot	Directeur

Bijlage 3 – Overzicht onderwijsinstellingen

Discipline	Onderwijsinstellingen
Architectuur	Technische Universiteit Delft
	Technische Universiteit Eindhoven
	Academie van Bouwkunst Amsterdam
	Rotterdamse Academie van Bouwkunst
	Academie van Bouwkunst Tilburg
	Academie van Bouwkunst Arnhem
	Academie van Bouwkunst Groningen
	Academie van Bouwkunst Maastricht
Stedenbouwkunde	Technische Universiteit Delft
	Technische Universiteit Eindhoven
	Academie van Bouwkunst Amsterdam
	Rotterdamse Academie van Bouwkunst
	Academie van Bouwkunst Tilburg
Tuin- en landschapsarchitectuur	Wageningen University & Research
	Academie van Bouwkunst Amsterdam
	Technische Universiteit Delft
Interieurarchitectuur	Gerrit Rietveld Academie Amsterdam / Sandberg Institute / Studio for Immediate Spaces
	ArtEZ University of the Arts Zwolle / Corpo-real
	Avans Hogeschool
	Royal Academy of Arts Den Haag / INSIDE
	Architectuur Academie Maastricht
	Hogeschool voor de Kunsten Utrecht
	Willem de Kooning Academy Rotterdam / Piet Zwart Institute

Bijlage 4 - Tijdslijn relevante ontwikkelingen

Jaar	Ontwikkeling
2018 ⁵⁶	- Het eigenaarschap van BA wordt door het ministerie van OCW overgenomen van het ministerie van BZK. Het eigenaarschap is belegd bij de Directeur-Generaal Cultuur en Media en het opdrachtgeverschap bij de Directeur Media en Creatieve Industrie. Het opdrachtgeverschap voor de titel tuin- en landschapsarchitect is bij het ministerie van LNVN belegd. - Er vinden verkennende gesprekken plaats met de aanbieders van Rijksfaciliteiten voor de aansluiting van BA op de ICT van de Rijksoverheid.
2019	- Er is een nieuw bestuur is aangesteld dat toezichhoudend opereert, met een daarbij passende tijdsinspanning, verantwoordelijkheden en bezoldiging. - BA, DUO en OCW gaan met elkaar in gesprek over de overname van een aantal taken van BA door DUO. Hiervoor hebben gesprekken plaatsgevonden met CIBG. - BA schaft het zaakvolgsysteem JOIN aan waarmee het gehele primaire proces (alle inschrijfroutes) digitaal wordt. - De doelmatigheid en doeltreffendheid van het functioneren van BA over de periode 2011-2018 wordt geëvalueerd door KWINK.
2020	- Met de komst van de coronapandemie in Nederland worden commissiegesprekken voortaan digitaal gevoerd en werken medewerkers grotendeels vanuit huis. - BA, DUO en het Ministerie van OCW hebben een verkenning uitgevoerd om te bezien of DUO registertaken van BA kan uitvoeren. Voorwaardelijk hieraan was dat de taken van BA synergie moeten hebben met andere taken van DUO: de werkzaamheden dienen geïntegreerd te moeten worden binnen de bestaande organisatie en processen/ werkwijzen van DUO. - De Raad van Advies wordt ingesteld en komt voor het eerst bijeen. - De al enige tijd bestaande onvrede over het gevoerde beleid binnen ACE leidt tot het besluit van BA en BNA om hun gezamenlijke lidmaatschap per 31 december 2020 te beëindigen.
2021	- BA en het ministerie van OCW nemen – na een uitgebreide afweging en risicoanalyse – het definitieve besluit dat de taken van BA niet naar DUO gaan. De belangrijkste redenen hiervoor waren dat de specifieke aard van de registertaken, de noodzakelijke vakinhoudelijke deskundigheid en de mate van maatwerk die de uitvoering vraagt, moeilijk te integreren waren in de gestandaardiseerde werkprocessen van DUO. - BA start met de herijking van haar missie en visie te. Aanleiding daarvoor was een bredere wens om de organisatie steviger te positioneren binnen het doel van de Wet op de architectentitel en in relatie tot maatschappelijke en sectorale ontwikkelingen.
2022	- Het eerste driehoeksoverleg tussen eigenaar, opdrachtgever en opdrachtnemer werd georganiseerd vanuit het ministerie van OCW. Het driehoeksoverleg wordt georganiseerd vanuit het belang een open lijn te hebben tussen BA en het ministerie van OCW, inzicht in risico's te hebben, en organisatorische- en politieke vraagstukken te behandelen. De rolverdeling vanuit de Circulaire governance zbo is het fundament voor het overleg. - BA en BNA besluiten weer actief deel te nemen aan ACE. ACE heeft sinds het uittreden van BA en BNA een nieuwe voorzitter gekregen en er is duidelijk een nieuwe

⁵⁶ 2018 valt buiten de onderzoeksperiode van deze evaluatie.

Jaar	Ontwikkeling
	wind gaan waaien binnen de organisatie. Daarbij werd de Governance van ACE tegen het licht gehouden, onder meer door vergelijking met internationale standaarden en met andere organisaties. De waarden van de organisatie zijn herzien en geladen. Het bestuur gaat zich meer richten op de lidorganisaties.
2023	BA introduceert haar nieuwe missie, visie, kernwaarden en strategie. Daarmee verschuift het accent in de benadering van het veld naar de stakeholders 'waar het Architectenregister het voor doet': (potentiële) opdrachtgevers van architecten én burgers als gebruikers van gebouwde omgeving en landschap; • Het bestuur van BA is herbenoemd voor een nieuwe termijn van vier jaar. • BA start met het project om het archief te selecteren en te digitaliseren. Het project wordt gefinancierd vanuit de bestemmingsreserve archivering. • Het ministerie van OCW verhoogt de bekostiging voor BA, waarmee de positie van BA toekomstbestendig wordt gemaakt. • Het ministerie van OCW heeft de bekostiging verleend voor de herijking van de eindtermen van de regelingen van BA. • In het kader van het kabinetsprogramma Werk Aan Uitvoering komen meerjarig middelen beschikbaar om een impuls te geven aan de versterking van de dienstverlening en de maatschappelijke meerwaarde van BA te vergroten.
2024	• BA verhuist naar een nieuw kantoorpand aan de Nassaulaan 9 in Den Haag. • BA introduceert een nieuwe huisstijl die past bij haar nieuwe missie en visie: een nieuwe visuele identiteit en een nieuwe website. • BA is gestart met een verkenning van het model met een Raad van Toezicht, zoals afgesproken in het driehoeksoverleg met het ministerie van OCW en de Raad van Advies. • Het ministerie van OCW is, met ondersteuning van ABD Topconsult, gestart met een bredere evaluatie van de aansturing van ZBO's, waaronder BA. • Het ministerie van OCW heeft bekendgemaakt dat, als onderdeel van de bezuinigingsmaatregelen uit het Hoofdlijnenakkoord 2024–2028, de structurele bijdrage aan de apparaatskosten van BA vanaf 2025 wordt verlaagd. Deze maatregel maakt deel uit van een bredere taakstelling waarbij het Ministerie van OCW heeft besloten de apparaatskosten voor alle zbo's stapsgewijs te reduceren.

Bijlage 5 - Opvolging aanbevelingen voorgaande evaluatie

Opvolging aanbevelingen voorgaande evaluatie BA (evaluatie rapport KWINK Groep, 2019⁵⁷)

Categorie	Aanbeveling	Verbetering
Wettelijke taken, bevoegdheden	BA wordt aanbevolen om een expliciete koppeling aan te brengen tussen de wettelijke taken en bevoegdheden, de missie en de prioritering van activiteiten.	Aanbeveling opgevolgd. BA heeft in 2021 besloten haar missie en visie te herijken, zodat dit aansluit bij het doel van de Wet op de architectentitel en bij ontwikkelingen binnen de samenleving en de sector. In 2023 heeft BA een vernieuwd uitvoeringsplan gepresenteerd waarin (2023 tot en met 2027), het bureau systematisch een koppeling maakt tussen haar wettelijke taken, hun missie, hun visie en de strategie om te komen tot resultaten. De strategie wordt uitgedrukt in drie doelstellingen: (1) bevorderen van het vakmanschap van ruimtelijk ontwerpers, (2) vergroten en uitdragen van kennis over de inzet en waarde van geregistreerde ruimtelijke ontwerpers, en (3) verder bouwen aan een vitale en toekomstbestendige organisatie die haar taken zorgvuldig en effectief uitvoert. In het uitvoeringsplan wordt ook verbinding gelegd met doelstellingen uit het WaU-bestedingsplan. Aanvullend hierop heeft BA ook vier kernwaarden vastgelegd die organisatie en het werk typeren. Het ministerie van OCW is betrokken geweest bij dit proces.
	BA wordt aanbevolen om zelf, eventueel in samenwerking met het ministerie van OCW, beoogde resultaten, normen of ambities op te stellen ten aanzien van de wettelijke taken en bevoegdheden, ten einde een duidelijk beeld te hebben over de vraag wanneer BA het goed doet.	Aanbeveling opgevolgd. BA heeft in het uitvoeringsplan 2023–2027 concrete resultaten geformuleerd die uiterlijk eind 2026 behaald moeten zijn, gekoppeld aan drie strategische doelstellingen. Daarnaast zijn er WaU-doelstellingen vastgesteld die gericht zijn op 2031, met als uitgangspunt de door het ministerie goedgekeurde nulmetingen. Aan deze doelstellingen is een uitvoeringsagenda verbonden waarin belangrijke projecten en activiteiten zijn opgenomen die richting 2027 worden uitgevoerd. Deze agenda fungeert als sturings- en monitoringsinstrument en wordt periodiek aangevuld en aangepast op basis van voortgang en nieuwe inzichten.

⁵⁷ KWINK Groep (2019, 16 december). *Evaluatie Bureau Architectenregister eindrapport*. Geraadpleegd op 28 januari 2025 van: https://www.rijksfinancien.nl/sites/default/files/extrainfo/Cultuur/Evaluatierapport_Bureau_Architectenregister.pdf

Categorie	Aanbeveling	Verbetering
		Specifiek op het gebied van dienstverlening zijn meetbare KPI's vastgesteld, waarmee BA de eigen prestaties structureel volgt en waar nodig bijstuurt. Daarnaast is in het zogenoemde driehoeksoverleg met het ministerie en de WaU-partners afgesproken om in 2024 gezamenlijk de voortgang te evalueren en de koers waar nodig bij te stellen.
Organisatie, mensen en middelen	BA wordt aanbevolen om een aantal interne en externe processen verder te expliciteren en structureren. • Intern: HR-cyclus duidelijk maken voor medewerkers en financiële rolverdeling in de organisatie formaliseren; • Extern: structuur aanbrengen in de relatie met brancheorganisaties.	Aanbeveling opgevolgd. Intern heeft BA geïnvesteerd in het formaliseren en verbeteren van werkprocessen. De HR-cyclus is vastgelegd in het Personeelshandboek en ondersteund met modules in het digitale personeelsloket, zoals voor verlofregistratie en documentopslag. De verdeling van financiële bevoegdheden is vastgelegd in het systeem en formeel geregeld via het directiestatuut en bestuursreglement. De bevoegdheden van de directeur en de boekhouder zijn daarin helder afgebakend. Voor kleinere uitgaven is een kantoorpas met een limiet ingesteld. Verder wordt in personeelsbeleid consequent aangesloten bij de cao Rijk. In 2022 is bovendien geïnvesteerd in de kwaliteit van de digitale werkomgeving. De overstap naar Microsoft 365 heeft geleid tot een stabielere en snellere werkomgeving, met meer mogelijkheden voor samenwerking. Medewerkers zijn voorzien van eigen laptops en een app voor zakelijk bellen, zodat thuiswerken professioneel en veilig kan plaatsvinden. Ook het informatiebeheer is aangepakt: het fysieke archief van BA is in 2023 grotendeels geselecteerd en deels vernietigd volgens de archiefselectielijst, in overeenstemming met de AVG en de Archiefwet. Het resterende deel is overgebracht naar Doc-Direkt en deels gedigitaliseerd of ondergebracht bij het Nationaal Archief. Extern is er gewerkt aan het aanbrengen van meer structuur in de relatie met brancheorganisaties. Er is een overzicht opgesteld van de overlegstructuur, waarin ook externe overleggen zijn opgenomen. Periodiek vindt afstemming plaats met het ministerie van OCW, ARBM en de vier beroepsverenigingen. Daarnaast zijn er terugkerende gesprekken met de

Categorie	Aanbeveling	Verbetering
	BA wordt aanbevolen om een aantal aspecten van de financiële bedrijfsvoering beter in beeld te brengen en te monitoren, zodat gericht op doelmatigheid van de bedrijfsvoering kan worden gestuurd: • Aanbevolen wordt om de kostprijs van diensten en producten inzichtelijk te maken; • Aanbevolen wordt om de ICT kosten in beeld te brengen en daarin een uitsplitsing te maken tussen ontwikkel- en beheerkosten.	voorzitters van de beroepsverenigingen en is sprake van structurele samenwerking met onder andere de BNA, zoals bij de BEP PEP-talk en de Dag van de Jonge Ontwerper. Aanbeveling deels opgevolgd. BA heeft de rapportage over financiële bedrijfsvoering verbeterd gedurende de evaluatieperiode. Financiële stukken, zoals begrotingen en jaarrekeningen, zijn professioneler geworden en geven beter inzicht in opbrengsten en kosten. Bijvoorbeeld in 2024 was de toelichting op de begroting uitgebreider dan in 2019. Het ministerie van OCW geeft aan dat het nu beter kan inschatten wat de kosten en opbrengsten van wettelijke taken zijn, dan aan het begin van de evaluatieperiode. Het inzicht in de kostprijs per taak of product blijft beperkt. Er is geen systematische of gedetailleerde kostprijsberekening van afzonderlijke taken of diensten, terwijl een kostprijs per taak mogelijk is volgens de accountant van BA. Er is geen standaard methodiek waarmee bijvoorbeeld personeelsinzet, overhead, ICT-kosten of inhuur worden toegerekend aan specifieke producten of projecten. Voor een organisatie met wettelijke en beleidsmatige taken is dit een belangrijk aandachtspunt, zeker in het kader van transparantie richting het ministerie van OCW en voor de onderbouwing van tarieven. In 2024 heeft BA hier nader invulling aan gegeven en wordt naar verwachting in 2025 een standaard methodiek hiervoor opgeleverd. In 2022 heeft BA daarnaast een uitgebreide evaluatie uitgevoerd van het jaarlijkse facturatieproces. Deze analyse leidde tot het oppakken van een groot aantal verbetermaatregelen, met als doel het proces efficiënter, betrouwbaarder en beter navolgbaar te maken. Sindsdien wordt deze evaluatie jaarlijks herhaald, waardoor structureel gewerkt wordt aan verbetering. Ook worden leerpunten uit de jaarafsluiting en adviezen van de accountant actief geïnventariseerd en opgevolgd, wat de kwaliteit van de financiële bedrijfsvoering ten goede komt. Met betrekking tot het in beeld brengen van ICT-kosten kan worden geconstateerd dat BA de afgelopen jaren stappen heeft gezet om deze kosten beter te structureren en toe te lichten.

Categorie	Aanbeveling	Verbetering
		Hoewel in de begrotingen en jaarverslagen aanvankelijk weinig specifieke uitsplitsing werd gegeven tussen ontwikkel- en beheerkosten, is dit intern inmiddels wel doorgevoerd. Voor interne sturing worden ICT-kosten gesplitst in beheer- en ontwikkelkosten, wat bijdraagt aan meer inzicht in de aard en het doel van de uitgaven. Daarnaast heeft BA een bestemmingsreserve ICT gecreëerd, die in de jaarstukken jaarlijks wordt toegelicht. Uitgaven uit deze reserve zijn gericht op ontwikkelingsgerichte investeringen, zoals de doorontwikkeling van JOIN, de overgang naar de cloud, de vernieuwing van de website, en de implementatie van nieuwe schermen en functionaliteiten. Deze toelichtingen geven inzicht in de aard van de investeringen, al zou een explicietere weergave in de reguliere begroting en jaarrekening kunnen bijdragen aan nog meer transparantie richting externe partijen.
	BA wordt aanbevolen om te onderzoeken of werkprocessen in het kader van de registertaken of andere taken in het kader van de bedrijfsvoering op termijn ondergebracht kunnen worden bij een andere organisatie.	Aanbeveling opgevolgd. In de evaluatieperiode hebben BA, DUO en OCW gezamenlijk een verkenning uitgevoerd naar de mogelijkheid om (een deel van) de taken van BA onder te brengen bij DUO. Uit deze analyse bleek dat er aanzienlijke knelpunten en risico's verbonden zijn aan een dergelijke overdracht. Zo is er een wezenlijk verschil in aard en werkwijze tussen het kleine, slagvaardige BA en de grotere, procedureel ingestoken organisatie DUO. Er is geen één-op-één match tussen de taken van BA en bestaande processen van DUO; voor veel taken zouden systemen en werkwijzen opnieuw ontwikkeld moeten worden. Bovendien hebben niet alle taken van BA een wettelijke grondslag, wat de overdraagbaarheid aan DUO beperkt. Ook is aanvullende expertise en capaciteit vereist om deze overdracht te realiseren. Als alternatief op volledige integratie werd een nieuw uitgangspunt voorgesteld: een 'lift & shift'-benadering. Hierbij zouden specifieke BA-taken – inclusief bijbehorende mensen, middelen en processen – als zelfstandige eenheid ondergebracht worden bij DUO. Dit zou de transitie beter beheersbaar maken, maar laat nog open welke taken hiervoor in aanmerking komen.

Categorie	Aanbeveling	Verbetering
		Eerder had BA ook onderzocht of overdracht van taken aan het CIBG mogelijk was, maar dit bleek om vergelijkbare redenen niet haalbaar. In 2021 hebben BA en OCW geconcludeerd dat een mogelijke samenwerking of taakoverdracht niet wenselijk is, omdat de specifieke aard van de registertaken, de noodzakelijke vakinhoudelijke deskundigheid en de mate van maatwerk die de uitvoering vraagt, moeilijk te integreren waren in de gestandaardiseerde werkprocessen van DUO of CIBG. Deze koers is vastgelegd in een gezamenlijke notitie waarin BA en OCW afspraken maakten over aanvullende ondersteuning. OCW onderschreef daarin dat de beoogde integratie met DUO niet wenselijk en niet haalbaar was, en verbond zich aan een pakket van tijdelijke financiële en inhoudelijke steun om de onderkende risico's te mitigeren. De hernieuwde keuze voor zelfstandigheid werd gekoppeld aan een ambitie: BA zou haar missie, visie en strategie herijken, het fundament van de organisatie versterken, en nieuwe stakeholders – zoals opdrachtgevers en burgers – nadrukkelijker betrekken bij haar publieke opdracht. Deze koers kreeg brede steun van OCW en vormt het uitgangspunt voor de verdere ontwikkeling van BA richting 2027.
Activiteiten en resultaten	BA wordt aanbevolen om doelen te stellen die gekoppeld zijn aan de taken van BA. Deze doelen kunnen vervolgens gemonitord worden met behulp van beschikbare informatie uit de omgeving of openbaar toegankelijke informatie ⁵⁸ . De keuze van monitoring hangt af van de geformuleerde prestatie-indicatoren en de koppeling met onder andere wettelijke taken.	Aanbeveling opgevolgd. In 2023 heeft BA een vernieuwd uitvoeringsplan gepresenteerd waarin (2023 tot en met 2027) het bureau systematisch een koppeling maakt tussen haar wettelijke taken, hun missie, hun visie en de strategie om te komen tot resultaten. De voortgang op deze doelen wordt op verschillende manieren gemonitord. Zo vindt er regelmatig overleg plaats tussen projectleiders, waarin de stand van zaken per project wordt besproken. Daarnaast zijn er reguliere portefeuillesessies en zijn zogenoemde 0-metingen en tussentijdse evaluatiemomenten gepland. Halverwege de looptijd van de visie wordt een evaluatie uitgevoerd om te bepalen waar BA staat ten opzichte van de geformuleerde doelen.

⁵⁸ Het inzichtelijk maken van resultaten van activiteiten, bijvoorbeeld het bijhouden van redenen van in- en uitschrijvingen of het uitvoeren van een jaarlijkse steekproef onder openbare aanbestedingen.

Categorie	Aanbeveling	Verbetering
	BA wordt aanbevolen om in samenwerking met de architectenbranche te onderzoeken in hoeverre de zelfstandige route ondergebracht dient te zijn bij BA.	Aanbeveling deels opgevolgd. De Wet op de architectentitel verplicht BA de Regeling beroepservaringperiode vast te stellen (in dialoog met beroepsorganisaties en onderwijsinstellingen). De activiteiten die BA verricht in kader van de BEP worden in de Regeling beroepservaringperiode aan BA opgedragen. Hierdoor heeft BA een wettelijke basis om de organisatie van de zelfstandige route te verzorgen. Daarbij biedt BEP toegevoegde waarde doordat BA hierdoor in contact komt met toekomstige geregistreerden. Tegelijkertijd leidt de uitvoeringsrol van BA tot kritiek vanuit de sector, onder meer vanwege het beeld dat BA 'eigen vlees keurt'. Daarnaast is de zelfstandige route structureel niet kostendekkend, wat de uitvoerbaarheid en houdbaarheid op termijn onder druk zet. Het ministerie van OCW heeft aangegeven de uiteindelijke keuze hierover bij BA te willen laten, mits helder en transparant wordt gecommuniceerd dat de toezichthoudende en uitvoerende taken gescheiden zijn ingericht. In de evaluatieperiode is in het jaarplan en de risicoanalyse (2021 en later) expliciet aandacht besteed aan het waarborgen van de onafhankelijkheid van de controlerende rol van BA binnen de BEP. Niettemin heeft deze rol nog onvoldoende vaste vorm gekregen. Met het aantrekken van een extra beleidsmedewerker wil BA deze onafhankelijkheid verder ontwikkelen en structureel borgen, in lijn met de erkenningsregeling Beroepservaringsperiode. BA heeft de wens om, samen met het veld, te verkennen of er ruimte en draagvlak is voor een (nieuwe) organisatie die zich specifiek richt op beroepservaring en bij- en nascholing.
Governance	BA en het ministerie van OCW wordt aanbevolen om een aantal punten uit de Circulaire governance zbo's toe te passen: • Het opstellen van gezamenlijke prestatie-indicatoren;	Aanbeveling opgevolgd. Er is afgesproken tussen het ministerie van OCW en BA dat de meerjarenplannen, begrotingen en jaarstukken gelden als prestatie-indicatoren. Indien deze stukken toereikend zijn, wordt dit door de betrokken als voldoende geacht. Mocht dit niet het geval zijn en er uit een accountantscontrole blijkt dat er afwijkingen zijn, zal het toezicht intensiever worden. Er is een strategie met doelstellingen en een WaU-bestedingsplan, plus een nulmeting met KPI's voor doorlooptijden. Verder worden de verplichtingen uit de Kaderwet als KPI's gezien,

Categorie	Aanbeveling	Verbetering
	Het vastleggen van werkafspraken om de continuïteit van de goede relatie te waarborgen en de verantwoordingssystematiek door BA te verbeteren.	zoals het tijdig aanleveren van het jaarverslag en de jaarrekening, en de kwaliteitseisen aan beide documenten, inclusief een goedkeurende accountantsverklaring. Structurele werkafspraken ontbreken, maar er zijn informele afspraken en vaste routines, zoals de jaarlijkse bekostigingsaanvraag en goedkeuring van begrotingen. Daarnaast zijn er afspraken vanuit de Kaderwet zbo's en de Circulaire. Jaarlijks vraagt BA bekostiging van haar wettelijke taken aan bij de minister, door middel van het indienen van een begroting. Hierin staan jaarlijkse activiteiten die BA zal gaan uitvoeren in het kader van haar wettelijke taken. De minister accordeert deze door middel van een verlenging van de bekostiging. Daarnaast zijn BA en het ministerie van OCW in 2022 gestart met driehoeksoverleggen, die jaarlijks worden voorbereid en schriftelijk worden vastgelegd door het ministerie van OCW. De rolverdeling uit de Circulaire governance zbo's vormt het fundament van het overleg. Het doel van deze overlegvorm is om de driehoeksrelatie te onderhouden, risico's te identificeren en te mitigeren, en om politieke, bestuurlijke en organisatorische vraagstukken te bespreken en aan te pakken. Hiernaast is er nog een apart overleg met de opdrachtgever, het opdrachtgeversoverleg, en vinden er op regelmatige basis ambtelijke gesprekken plaats over zowel eigenaars- als opdrachtgeversaangelegenheden.

Bijlage 6 – Overzicht baten en lasten evaluatieperiode

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Gerealiseerde baten						
Opbrengst jaarlijkse bijdrage	€ 829,835. 00	€ 859,482. 00	€ 856,792. 00	€ 930,101. 00	€1,053,8 63.00	€1,065,0 91.00
Opbrengst gerealiseerde inschrijfgelden	€ 35,259.0 0	€ 29,770.0 0	€ 32,695.0 0	€ 35,915.0 0	€ 33,646.0 0	€ 43,196.0 0
Opbrengst examens	€ 45,000.0 0	€ 40,000.0 0	€ 22,500.0 0	€ 21,250.0 0	€ 70,000.0 0	€ 56,250.0 0
Opbrengst inschrijving onder andere titel	€ 2,145.00	€ 12,485.0 0	€ 10,215.0 0	€ 5,675.00	€ 12,485.0 0	€ 15,970.0 0
Opbrengst gesprekken commissie beroepservaring	€ 144,035. 00	€ 120,535. 00	€ 105,533. 00	€ 180,410. 00	€ 217,267. 00	€ 234,994. 00
Vergoeding/bekostiging wettelijke taken Structurele bijdrage OCW	€ 82,000.0 0	€ 82,000.0 0	€ 82,000.0 0	€ 232,000. 00	€ 322,500. 00	€ 337,001. 00
Bijdrage bij- en nascholing	€ 8,000.00	€ 8,000.00	€ 8,000.00	€ 8,000.00	€ -	€ -
Opbrengst onderzoek buitenlandse diploma's / kwalificaties	€ 23,940.0 0	€ 18,775.0 0	€ 9,000.00	€ 22,000.0 0	€ 41,400.0 0	€ 42,600.0 0
Correctie BEP voorgaande jaren	€ -	€ 61,499.0 0	€ -	€ -	€ 6,430.00	€ 9,107.00
Subsidie WaU activiteiten	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	€ 50,000.0 0	€ 521,000. 00	€ 581,001. 00
Bekostiging eindtermen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 186,902. 00	€ -
Totale baten	€ 1,170,21 4	€ 1,232,54 6	€ 1,126,73 5	€ 1,485,35 1	€ 2,465,49 3	€ 2,385,21 0
Gerealiseerde kosten						
Directe kosten	€ 166,851. 00	€ 155,057. 00	€ 156,791. 00	€ 325,673. 00	€ 470,741. 00	€ 611,116. 00
Personeel	€ 557,419. 00	€ 675,319. 00	€ 646,921. 00	€ 680,420. 00	€ 805,419. 00	€ 994,324. 00

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Afschrijvingen	€ 2,479.00 0	€ 35,365.0 0	€ 50,474.0 0	€ 54,057.0 0	€ 25,865.0 0	€ 22,898.0 0
Huisvestingskosten	€ 69,246.0 0	€ 77,609.0 0	€ 91,626.0 0	€ 101,641. 00	€ 102,805. 00	€ 104,925. 00
Kantoorkosten	€ 49,379.0 0	€ 78,600.0 0	€ 102,756. 00	€ 130,086. 00	€ 120,446. 00	€ 188,741. 00
Verkoopkosten	€ 13,563.0 0	€ 42,687.0 0	€ 35,001.0 0	€ 41,306.0 0	€ 146,835. 00	€ 116,450. 00
Algemene kosten	€ 98,208.0 0	€ 149,278. 00	€ 88,657.0 0	€ 60,593.0 0	€ 84,134.0 0	€ 110,396. 00
Bestuurskosten	€ 39,579.0 0	€ 36,617.0 0	€ 34,451.0 0	€ 35,662.0 0	€ 32,286.0 0	€ 40,295.0 0
Archivering	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 20,873.0 0	€ 80,408.0 0
Totaal kosten	€ 996,724. 00	€1,250,5 32.00	€1,206,6 77.00	€1,429,4 38.00	€1,809,4 04.00	€2,269,5 53.00
Resultaat						
Bedrijfsresultaat	€ 173,490. 00	-€ 17,986.0 0	-€ 79,942.0 0	€ 55,913.0 0	€ 656,089. 00	€ 115,657. 00
Financiële baten en lasten	€ 4,152.00	€ 923.00	€ 2,914.00	€ 12,402.0 0	€ 11,283.0 0	€ 7,244.00
Resultaat bedrijfsvoering	€ 169,338. 00	-€ 18,909.0 0	-€ 82,856.0 0	€ 43,511.0 0	€ 667,372. 00	€ 122,901. 00

Bijlage 7 – Taken en verantwoordelijkheden volgens de wet

Taken en verantwoordelijkheden	Artikel Kaderwet
Eigenaar	
bewaakt de algemene kaders voor het verzelfstandigingsbeleid (zoals wettelijke instellingscriteria, Kaderwet zbo's etc.).	3 tot en met 6
is verantwoordelijk voor het inrichten en onderhouden van het sturingsmodel binnen het departement (in afstemming met opdrachtgevers) en tussen ministerie en zbo.	Systeemverantwoordelijkheid minister voortvloeiend vanuit de Grondwet.
keurt mandaatverlening aan het zbo goed.	8
keurt bestuursreglement goed.	11
benoemt het bestuur.	9, 12
stelt de bezoldiging van het bestuur vast en maakt de nevenfuncties van de leden van een zbo openbaar	13, 14
vraagt namens de minister de benodigde inlichtingen en vordert indien nodig alle zakelijke gegevens en bescheiden om de wettelijke taak van het bestuursdepartement te kunnen uitvoeren.	20
keurt de tarieven, de begroting en de jaarrekening goed.	17, 20
kan besluit zbo vernietigen.	22
houdt toezicht op: - de kwaliteit van de uitvoering van wettelijke taken en de doelmatigheid per zbo (ook op lange termijn); - de continuïteit van het zbo op de lange(re) termijn; - mogelijke risico's rond de uitvoering van een taak en transacties; - de noodzakelijkheid om voorzieningen te treffen (enkel publiekrechtelijk), indien naar het oordeel van de opdrachtgever een zelfstandig bestuursorgaan zijn taak ernstig verwaarloost.	23, 32
organiseert, gehoord hebbende de opdrachtgevers, de vijfjaarlijkse evaluatie van het zbo op doelmatigheid en doeltreffendheid.	39
neemt de beslissing over interventies namens de minister.	Divers; Dit betreft alle interventies die de minister op grond van de Kw zbo's en bijv. de instellingswet ter beschikking staan.
keurt de lange termijn missie en visie goed.	Dit geldt indien dit is bepaald in de instellingswet. Alleen in overleg met de opdrachtgever.
voert periodiek overleg met het bestuur en in voorkomende gevallen de raad van toezicht.	-
bevordert dat het zbo beleid voert inzake integriteit en dat het zbo dit beleid kenbaar maakt op zijn website.	Nota 'Integriteitbeleid bij zbo's'
stelt criteria voor nevenactiviteiten op de markt.	13
verbindt relevante rijksbrede en concern ontwikkelingen aan het zbo	-
beoordeelt een voorstel voor uitbreiding van de wettelijke taken van een	-

zbo op wenselijkheid en haalbaarheid, mede in het licht van de reeds bestaande taken.	
Opdrachtgever	
vraagt namens de minister de benodigde inlichtingen en vordert indien nodig alle zakelijke gegevens en bescheiden om de wettelijke taak van het bestuursdepartement te kunnen uitvoeren.	20
kan beleidsregels opstellen met betrekking tot de taakuitoefening door het zbo	21
kan namens de minister een besluit van een zelfstandig bestuursorgaan vernietigen (alleen beschikkingen).	22
Is verantwoordelijk voor het definiëren van de kwaliteit van de taakuitoefening en het uitvoeren van beleidsevaluaties. De opdrachtgever oordeelt over de uitvoering van de opgedragen taak en prestatie	18, 20, 39
betreft de opdrachtnemer tijdig bij onvoorziene ontwikkelingen die van invloed zijn op de uitvoering van de opdracht	-
stelt prestatie-indicatoren op.	-
Is verantwoordelijk voor het kader waarbinnen het zbo zijn taken uitvoert (wet- en regelgeving en beleidsinrichting) en een goede opdrachtformulering (met een zo concreet mogelijke omschrijving van het gewenste resultaat).	Dit is een ministeriële systeemverantwoordelijkheid
Opdrachtnemer	
meldt minister voornemens tot nevenfuncties.	13
stelt jaarverslag op en zendt deze aan minister, Tweede en Eerste Kamer	18
is verantwoordelijk voor het bestendigen van de interne organisatie, het doelmatig, rechtmatig en professioneel uitvoeren van de taken en opdrachten, de bredere bedrijfsvoering en het financieel en materieel beheer.	19
verstrekt desgevraagd aan opdrachtgever c.q. eigenaar alle voor de uitoefening van diens taak benodigde inlichtingen.	20
zendt minister ontwerpbegroting.	25, 26
is verantwoordelijk voor het snel en onversneden informeren van de eigenaar over aanmerkelijke verschillen die ontstaan of dreigen te ontstaan tussen de werkelijke en de begrote baten en lasten dan wel inkomsten en uitgaven, en de oorzaken van de verschillen.	30
is verantwoordelijk voor het tijdig signaleren van problemen in de uitvoering die de opdrachtgever c.q. eigenaar snel en onversneden bereiken, in het bijzonder wat betreft die gebieden waar zich politiek-bestuurlijke risico's voordoen. Dit betekent dat ook signalen over structurele problemen in de bedrijfsvoering gemeld moeten worden.	30
stelt een jaarrekening op en zendt deze aan de minister.	34
bedingt inzagerecht voor minister in controlewerkzaamheden van accountant	35
Is verantwoordelijk voor het opstellen van een langetermijnvisie.	-
het toetsen van voorgenomen beleid	Integraal Afwegingskader

Bijlage 8 – Taken en verantwoordelijkheden in de praktijk

Taken en verantwoordelijkheden	Invulling
Eigenaar	
bewaakt de algemene kaders voor het verzelfstandigingsbeleid (zoals wettelijke instellingscriteria, Kaderwet zbo's etc.).	Het ministerie is verantwoordelijk voor de Wet op de architectentitel en de wijzigingen hierin.
is verantwoordelijk voor het inrichten en onderhouden van het sturingsmodel binnen het departement (in afstemming met opdrachtgevers) en tussen ministerie en zbo.	Er is een scheiding van de taken. Er vinden driehoeksoverleggen plaats waaraan de directeur-generaal Cultuur en Media (eigenaar), de directeur Media & Creatieve Industrie (opdrachtgever), de directeur van BA en de bestuursvoorzitter van BA (opdrachtnemer) deelnemen. Tijdens de overleggen vindt afstemming tussen de rollen plaats en worden relevante (politieke) onderwerpen besproken.
keurt mandaatverlening aan het zbo goed.	Het ministerie is verantwoordelijk voor de Wet op de architectentitel en de wijzigingen hierin.
keurt bestuursreglement goed.	Het ministerie keurt het bestuursreglement goed.
benoemt het bestuur.	Het huidige bestuur van BA is herbenoemd door de minister van OCW.
stelt de bezoldiging van het bestuur vast en maakt de nevenfuncties van de leden van een zbo openbaar	BA doet een voorstel voor voordracht van bestuursleden en bezoldiging en legt dit voor aan OCW. De bezoldiging wordt vastgesteld op basis van de maxima van de WNT. De bestuursleden vervullen feitelijk nevenfuncties.
vraagt namens de minister de benodigde inlichtingen en vordert indien nodig alle zakelijke gegevens en bescheiden om de wettelijke taak van het bestuursdepartement te kunnen uitvoeren.	Er vinden 5x per jaar ambtelijke overleggen en 1x per jaar driehoeksoverleggen plaats waarin bestuurlijke vraagstukken worden besproken. BA levert op verzoek van het bestuursdepartement onder andere de begroting, verantwoording en tarieven aan. Indien andere vraagstukken spelen worden deze tijdens de overleggen besproken.
keurt de tarieven, de begroting en de jaarrekening goed.	BA deelt operationele jaarstukken (zoals de begroting, jaarstukken, meerjarenplannen) met het ministerie ter goedkeuring. De directeur-generaal wordt hierover geïnformeerd. De minister heeft in de evaluatieperiode alle stukken goed gekeurd.
kan besluit zbo vernietigen.	Dit was niet van toepassing in de evaluatieperiode.
houdt toezicht op: - de kwaliteit van de uitvoering van wettelijke taken en de doelmatigheid per zbo (ook op lange termijn); - de continuïteit van het zbo op de lange(re) termijn; - mogelijke risico's rond de uitvoering van een taak en transacties;	Het ministerie voert de vijfjaarlijkse evaluatie uit en kijkt naar de organisatorische en financiële capaciteit van BA. Het ministerie is bijvoorbeeld betrokken geweest bij de professionaliseringsslag van BA in de afgelopen jaren. Het initiatief voor deze ontwikkeling lag bij BA. De professionaliseringsslag heeft in goed overleg tussen beide partijen plaatsgevonden, waarbij het ministerie van OCW

Taken en verantwoordelijkheden	Invulling
de noodzakelijkheid om voorzieningen te treffen (enkel publiekrechtelijk), indien naar het oordeel van de opdrachtgever een zelfstandig bestuursorgaan zijn taak ernstig verwaarloost.	vanuit haar rol als eigenaar de voortgang heeft bijgehouden.
organiseert, gehoord hebbende de opdrachtgevers, de vijfjaarlijkse evaluatie van het zbo op doelmatigheid en doeltreffendheid.	Het ministerie voert de vijfjaarlijkse evaluatie uit.
neemt de beslissing over interventies namens de minister.	Dit was niet van toepassing in de evaluatieperiode.
keurt de lange termijn missie en visie goed.	Het ministerie is betrokken geweest bij het formuleren van de nieuwe missie, visie en strategie. Het ministerie heeft BA aanknopingspunten gegeven voor de missie en visie.
voert periodiek overleg met het bestuur en in voorkomende gevallen de raad van toezicht.	Er vinden periodiek reguliere ambtelijke overleggen en driehoeksoverleggen plaats. Het bestuur werkt volgens het Raad van Toezicht model. Ook is er een Raad van Advies.
bevordert dat het zbo beleid voert inzake integriteit en dat het zbo dit beleid kenbaar maakt op zijn website.	Er is op de website van BA geen verwijzing naar integriteit gevonden door de evaluatoren. De kernwaarden van BA (onafhankelijkheid, verbinding, ontwikkeling en inclusiviteit) worden wel op de website vermeld en verwijzen naar integriteit.
stelt criteria voor nevenactiviteiten op de markt.	n.v.t.
verbindt relevante rijksbrede en concern-ontwikkelingen aan het zbo	Het ministerie voert driehoeksoverleggen met BA, waarin relevante ontwikkelingen worden besproken.
beoordeelt een voorstel voor uitbreiding van de wettelijke taken van een zbo op wenselijkheid en haalbaarheid, mede in het licht van de reeds bestaande taken.	Het ministerie is verantwoordelijk voor de Wet op de architectentitel en de wijzigingen hierin.
Opdrachtgever	
vraagt namens de minister de benodigde inlichtingen en vordert indien nodig alle zakelijke gegevens en bescheiden om de wettelijke taak van het bestuursdepartement te kunnen uitvoeren.	Er vinden driehoeksoverleggen plaats waaraan de directeur-generaal Cultuur en Media (eigenaar), de directeur Media & Creatieve Industrie (opdrachtgever), en directeur van BA (opdrachtnemer) deelnemen. Tijdens de overleggen vindt afstemming tussen de rollen plaats.
kan beleidsregels opstellen met betrekking tot de taakuitoefening door het zbo	Het ministerie is verantwoordelijk voor de Wet op de architectentitel en de wijzigingen hierin.
kan namens de minister een besluit van een zelfstandig bestuursorgaan vernietigen (alleen beschikkingen).	Dit was niet van toepassing in de evaluatieperiode.
Is verantwoordelijk voor het definiëren van de kwaliteit van de taakuitoefening en het uitvoeren van beleidsevaluaties. De opdrachtgever oordeelt over de uitvoering van de opgedragen taak en prestatie	De beleidsevaluatie wordt uitgevoerd. Als prestatie-indicatoren worden de in de kaderwet benoemde KPI's gebruikt. Het ministerie benoemt dat de betrokkenheid aan de beleidskant kan verbeteren,

Taken en verantwoordelijkheden	Invulling
	maar dat capaciteit bij OCW een belemmering vormt.
betreft de opdrachtnemer tijdig bij onvoorziene ontwikkelingen die van invloed zijn op de uitvoering van de opdracht	Het ministerie voert driehoeksoverleggen met BA, waar tijdens relevante ontwikkelingen worden besproken.
stelt prestatie-indicatoren op.	De beleidsevaluatie wordt uitgevoerd, maar er zijn geen prestatie-indicatoren. De prestaties worden nu beoordeeld door middel van begrotingen en jaarstukken.
Is verantwoordelijk voor het kader waarbinnen het zbo zijn taken uitvoert (wet- en regelgeving en beleidsinrichting) en een goede opdrachtformulering (met een zo concreet mogelijke omschrijving van het gewenste resultaat).	Het ministerie is verantwoordelijk voor de Wet op de architectentitel en de wijzigingen hierin.
Opdrachtnemer	
meldt minister voornemens tot nevenfuncties.	Dit is niet van toepassing voor BA omdat de rol van de bestuurders klein is; het is feitelijk een nevenfunctie.
stelt jaarverslag op en zendt deze aan minister, Tweede en Eerste Kamer	BA stelt haar eigen jaarverslagen op. Deze wordt door het bestuur naar het ministerie verzonden alsook naar EK, TK, RBM en minister LNV
is verantwoordelijk voor het bestendigen van de interne organisatie, het doelmatig, rechtmatig en professioneel uitvoeren van de taken en opdrachten, de bredere bedrijfsvoering en het financieel en materieel beheer.	BA voert haar taken en verantwoordelijkheden uit, zowel op management-, beleid- en uitvoeringsniveau.
verstrekt desgevraagd aan opdrachtgever c.q. eigenaar alle voor de uitoefening van diens taak benodigde inlichtingen.	Het ministerie voert ambtelijke en bestuurlijke overleggen met bestuur, directie en medewerkers van BA. BA verstrekt indien gevraagd informatie aan het ministerie.
zendt minister ontwerpbegroting.	BA stuurt jaarlijks haar begroting en de tarieven voor het volgende jaar op aan het ministerie en vraagt goedkeuring hierop van de minister.
is verantwoordelijk voor het snel en onversneden informeren van de eigenaar over aanmerkelijke verschillen die ontstaan of dreigen te ontstaan tussen de werkelijke en de begrote baten en lasten dan wel inkomsten en uitgaven, en de oorzaken van de verschillen.	BA informeert het ministerie wanneer aanmerkelijke verschillen dreigen te ontstaan. Vervolgens gaan de eigenaar en opdrachtnemer met elkaar in gesprek en wordt gekeken naar een oplossing, bijvoorbeeld over het verhogen van de bijdrage van de eigenaar.
is verantwoordelijk voor het tijdig signaleren van problemen in de uitvoering die de opdrachtgever c.q. eigenaar snel en onversneden bereiken, in het bijzonder wat betreft die gebieden waar zich politiek-bestuurlijke risico's voordoen. Dit betekent dat ook signalen over structurele problemen in de bedrijfsvoering gemeld moeten worden.	Het ministerie voert ambtelijke en bestuurlijke overleggen met BA. BA verstrekt indien nodig informatie aan het ministerie. Wanneer andere vraagstukken dan wel risico's spelen worden deze tijdens de overleggen besproken

Taken en verantwoordelijkheden	Invulling
stelt een jaarrekening op en zendt deze aan de minister.	BA laat haar jaarrekeningen in concept opstellen door een boekhoudkantoor en controleren door een accountantskantoor. De jaarrekeningen met accountantsverklaring wordt door het bestuur naar het ministerie verzonden, waarbij goedkeuring aan de minister wordt gevraagd.
bedingt inzagerecht voor minister in controlewerkzaamheden van accountant.	BA laat haar jaarrekeningen controleren door een extern accountantskantoor.
Is verantwoordelijk voor het opstellen van een langetermijnvisie.	BA heeft een visie, strategie en uitvoeringsplan opgesteld voor de jaren 2023 tot en met 2027.
het toetsen van voorgenomen beleid.	BA monitort haar doelen uit het uitvoeringsplan door middel van een projectleidersoverleg. Daarnaast is BA voornemens om kwartaaloverleggen in te stellen om de resultaten van het beleid te bespreken. Ook haalt BA input op voor haar voorgenomen beleid onder stakeholders. Een voorbeeld hiervan is de bijeenkomst die BA heeft georganiseerd voor de evaluatie van de eindtermen. Tijdens de bijeenkomst kregen stakeholders de mogelijkheid om, onder andere tijdens workshops, input leveren voor de eindtermen.



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl