DUX NOVA MET PROJECTONTWIKKELAARS AAN DE RONDE TAFEL

'EEN FLINK PORTIE POSITIVITEIT WEL NODIG IN DIT VAK'

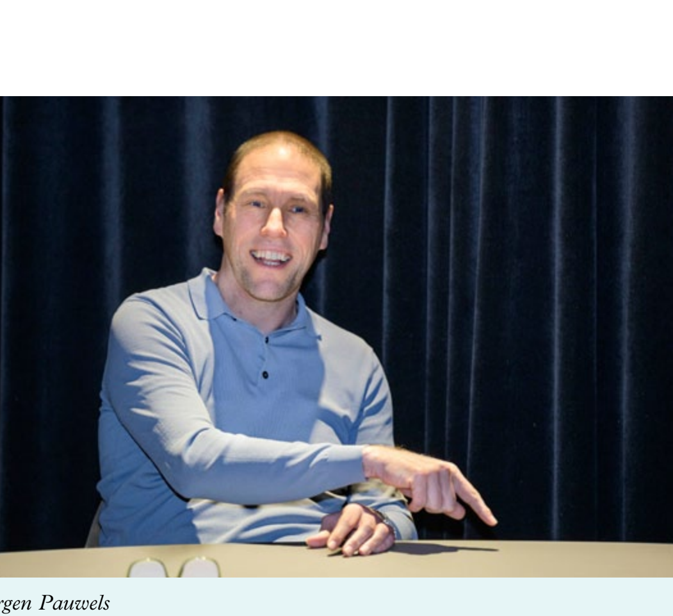
Van voor naar achter v.l.n.r. Teun Schenkenberg, Koen Vermulst, Pieter van der Horst, Gijs Vermeulen, Jeroen van Lier, Jolanda van Malsen, Sander Tazelaar en Paul Bertens

In een land met een enorme bouwopgave vormen projectontwikkelaars een onmisbare schakel. Dux Nova ervaart als bemiddelaar een groeiend tekort aan geschikte kandidaten in deze beroepsgroep. Die schaarste heeft gevolgen voor ontwikkelaars en recruiters. Een gesprek over veranderingen in het vak, onderlinge verschillen, risico's, salaris en karaktereigenschappen. 'Projectontwikkeling is mooi, maar ongelooflijk complex.'

Tekst:
Christine Steenks
Beeld:
Marcel Krijger

Terwijl buiten de mist het zicht belemmert, begint in de voormalige stoomtimmerfabriek van Breda een verhelderend gesprek tussen ontwikkelaars van uiteenlopende komaf. Jonge telgen en ervaren *seniors*, werkzaam voor een grote gebiedsontwikkelaar of een regionale woningcorporatie, bij een familiebedrijf of middelgrote marktpartij. Hoe verschillend ook, aan de ronde tafel herkennen de gesprekspartners allemaal de dynamiek van het vak, de risico's, de eindeloze procedures maar zeker ook de voldoening als een project tot uitvoering komt.

Koen Vermulst
Dux Nova



Jurgen Pauwels
Dux Nova

Koen Vermulst van Dux Nova peilt aan de hand van een aantal stellingen onder meer waar de kansen en uitdagingen liggen bij grote en kleinere ontwikkelaars, maatschappelijk betrokken of commercieel gedreven; en hoe jonge ontwikkelaars zich kunnen onderscheiden en hun weg kunnen vinden in het enorme aanbod bedrijven. Er is in dit vak één gemene deler: het vereist een gezonde dosis geduld, optimisme en opportunisme.

Spin in het web

'De rol van projectontwikkelaar is de afgelopen jaren veranderd', zegt Jeroen van Lier. 'De focus verplaatste van technisch inhoudelijk, het ontwerpproces, naar steeds meer procesmanagement. Je bent 'de spin in het web' die overal van afweet, zeker bij grotere organisaties.' Van Lier werkte achttien jaar voor ontwikkelend bouwer VORM, voordat hij in oktober 2024 - na bemiddeling door Dux Nova - bij Lisman en Lisman terechtkwam. Deze vastgoedontwikkelaar biedt een compleet andere werkomgeving dan de grote ontwikkelende bouwer uit Rotterdam.

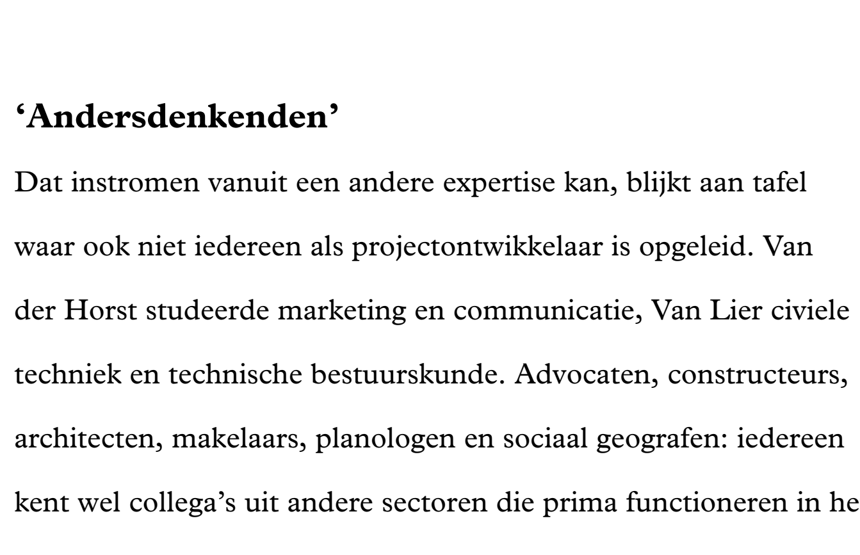
Jeroen van Lier, directeur Projectontwikkeling bij Lisman en Lisman

'Grotere bedrijven hebben de werkzaamheden de afgelopen jaren veel meer afgebakend in verschillende afdelingen. Zo heb ik bij mijn vorige werkgever mijn eigen rol als project- en gebiedsontwikkelaar zien verkleuren. In het begin deed ik samen met de directie de tenders, totdat er een aparte afdeling Concepten kwam. Mijn taak was niet meer voornamelijk het begeleiden van technische processen, maar steeds vaker sturen op procedures, besluitvorming en contacten onderhouden met alle stakeholders. Je moet weten hoe je dat doet, strategisch kunnen denken en politiek sensitief zijn.'

Verwondering

Gijs Vermeulen, projectontwikkelaar bij BPD, herkent dat. 'We zijn steeds vaker procesmanagers. Dat vraagt andere competenties.' Met de grote schaarste aan kandidaten - 'ja, er is echt een enorm tekort!' - vraagt Jurgen Pauwels van Dux Nova zich af of kandidaten met een sterk communicatief of managementprofiel wellicht ook geschikt zijn voor de functie. 'Absoluut', reageert Van Lier. 'Tegelijkertijd moet je kennis van de sector wel sterk zijn. Je doet het vak tekort als je denkt genoeg te hebben aan sterke communicatieve vaardigheden en managementkwaliteiten. Kun je bijvoorbeeld goed inschatten of bouwkosten en rendement in balans zijn?' Gijs Vermeulen: 'Dat is inderdaad wel belangrijk. BPD heeft diverse afdelingen die daarin ondersteunen, zoals de afdeling bouwzaken.'

'Vakinhoudelijk zou iemand van buiten moeten bijleren', stelt Teun Schenkenberg, die onlangs de overstap maakte van VORM naar Wooncompas, een corporatie in Ridderkerk. 'Je zou ook kunnen denken aan een 'tandemfunctie', maar dat vergt een andere manier van werken.' Pieter van der Horst, werkzaam voor Rialto Vastgoedontwikkeling: 'Het technische onderdeel van dit vak is misschien wel het kleinst. Alle processen rond 'mens en omgeving' nemen een steeds grotere plaats in. Je moet vooral een mensenmens zijn met een hele lange adem.'



Gijs Vermeulen, projectontwikkelaar bij BPD Bouwfonds Gebiedsontwikkeling

'Andersdenkenden'

Dat instromen vanuit een andere expertise kan, blijkt aan tafel waar ook niet iedereen als projectontwikkelaar is opgeleid. Van der Horst studeerde marketing en communicatie, Van Lier civiele techniek en technische bestuurskunde. Advocaten, constructeurs, architecten, makelaars, planologen en sociaal geografen: iedereen kent wel collega's uit andere sectoren die prima functioneren in het ontwikkelvak. Iemands competenties - ondernemerschap, ervoor gáán, kunnen genieten van kleine successen - wegen zwaarder dan zijn kennis en ervaring, is het algemene oordeel.

Gijs Vermeulen: 'Zelf lijkt het mij ook interessant om aan de voorkant van een ontwikkeling kunstenaars en andere creatievelingen te betrekken bij een project. De technische projectontwikkelaar mist soms het creatieve, innovatieve denken. Vrijdenkers benaderen een opgave veel meer vanuit verwondering.' 'Die participatie van 'andersdenkenden' komt langzaam op gang', ziet Van Lier. 'Vaak is hun input inderdaad een verrijking die wij niet hadden kunnen bedenken.'

U bent halverwege

Impact

Toch blijft kennis van het vak een harde eis om goed te kunnen functioneren. Ook jonge ontwikkelaars hebben op dat punt nog veel te leren. Aan tafel behoren de dertigers Pieter van der Horst en Teun Schenkenberg inmiddels tot de meer ervaren 'jongeren'. Herkennen zij zich in de stelling dat jonge projectontwikkelaars vaker kiezen voor een grote organisatie om collega's om zich heen te hebben van wie zij kunnen leren? Teun Schenkenberg wel. 'Als je veel collega's hebt, is er altijd wel iemand met wie je een klik hebt en bij wie je met je vragen terechtkunt. Dat bevordert de leercurve, heb ik in mijn vorige baan ervaren. Daar stond onder anderen Jeroen altijd voor me klaar; ik heb enorm veel van hem geleerd, doordat er ruimte was voor vragen en dialoog.' Van der Horst: 'Ik koos bij mijn eerste en huidige baan juist heel bewust voor een kleine ontwikkelaar met korte lijnen, waar je direct effect ziet van je werk en je impact groter is. Bij mijn eerste werkgever werkte een ervaren oud-wethouder. Hij had veel kennis van het vak; van hem heb ik in de praktijk veel geleerd. Mijn huidige collega's hebben veel inhoudelijke projectervaring.'

Pieter van der Horst, projectontwikkelaar bij Rialto Vastgoedontwikkeling

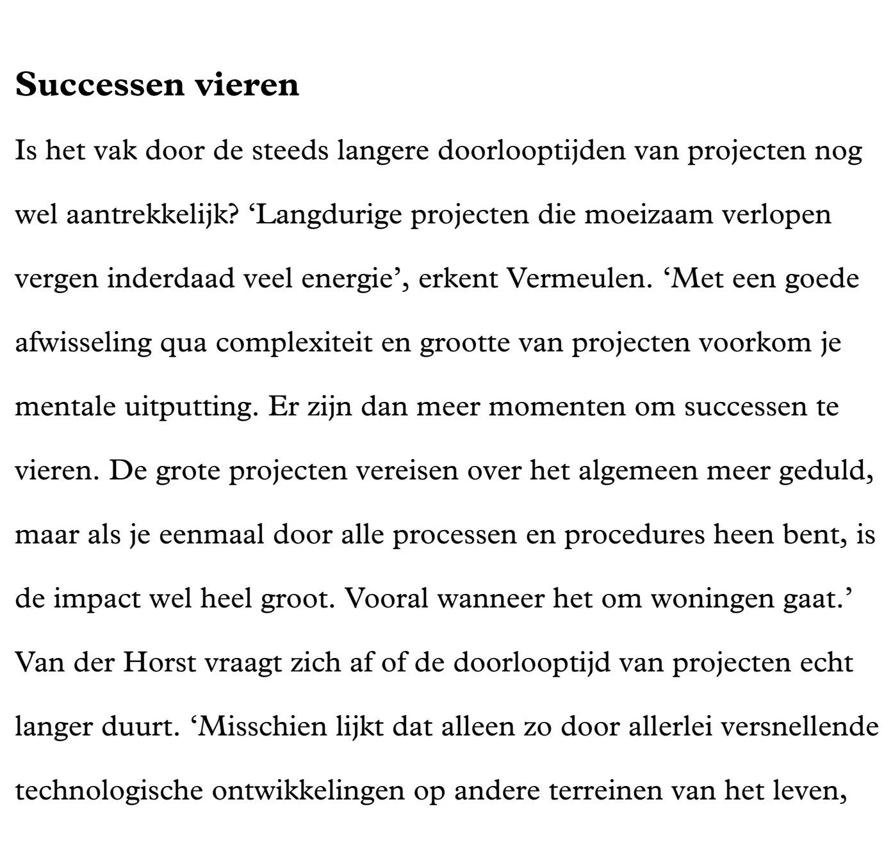
Eigen inzet

'Wat je impact betreft, kun je twee kanten op redeneren', meent Vermeulen. 'Bij kleinere bedrijven ben je van A tot Z bij een ontwikkeling betrokken en is je impact op het project groot. Er geldt vaak: 'learning by doing'. Zelf begon ik - na een traineeship bij een ontwikkelende bouwer - bij Vastint, een grote, internationale vastgoedontwikkelaar en belegger met overzichtelijke afdelingen. Daar kreeg ik uiteindelijk veel vrijheid om zelf aan de knoppen te draaien. Ook bij BPD heb ik die ervaring. Als nieuwkomer heb ik met frisse moed een aantal grote projecten weer opgepakt. Met resultaat. In die zin kun je bij een groter bedrijf, door de omvang van projecten, ook grote impact maken.'

'Je takenpakket is over het algemeen breder bij kleinere organisaties', merkt Van Lier die van een organisatie met ruim vierhonderd medewerkers naar een familiebedrijf overging. 'Er zijn geen aparte afdelingen voor acquisitie, marketing of conceptontwikkeling. Dat hoeft niet te betekenen dat je bij een groot bedrijf niet kunt verbreden. Veel hangt af van je eigen inzet. Wie nieuwsgierig is, een open houding heeft en zichzelf wil ontwikkelen, wordt snel opgemerkt. Dan kun je je ook in een grotere organisatie breder ontwikkelen en onderscheiden.'

Vertrouwen

De trekkracht van de markt op projectontwikkelaars is enorm, ervaren de bemiddelaars van Dux Nova. Er zijn zoveel organisaties die hen benaderen dat vooral jongeren van de bomen het bos niet meer zien. Herkenbaar? Teun Schenkenberg: 'Zeker! Daarom is goede begeleiding zo belangrijk. Na een paar jaar werkervaring werd ik regelmatig benaderd door recruiters. Maar ik merkte dat zij zich nauwelijks verdiepten in wie ik was en wat ik deed. Dux Nova viel in positieve zin op, omdat Jolanda een veel persoonlijkere benadering had en met mij in gesprek ging over wat ik zou willen. Niet alleen vakinhoudelijk, maar ook over waarom een organisatie juist wel of niet geschikt zou zijn. Dat geeft vertrouwen en zorgt dat je je openstelt voor een nieuwe uitdaging.'



Teun Schenkenberg, projectontwikkelaar bij woningcorporatie Wooncompas

Successen vieren

Is het vak door de steeds langere doorlooptijden van projecten nog wel aantrekkelijk? 'Langdurige projecten die moeizaam verlopen vergen inderdaad veel energie', erkent Vermeulen. 'Met een goede afwisseling qua complexiteit en grootte van projecten voorkom je mentale uitputting. Er zijn dan meer momenten om successen te vieren. De grote projecten vereisen over het algemeen veel geduld, maar als je eenmaal door alle processen en procedures heen bent, is de impact wel heel groot. Vooral wanneer het om woningen gaat.' Van der Horst vraagt zich af of de doorlooptijd van projecten echt langer duurt. 'Misschien lijkt dat alleen zo door allerlei versnellende technologische ontwikkelingen op andere terreinen van het leven, waardoor mensen steeds ongeduldiger zijn geworden.' Van Lier betwijfelt ook of die doorlooptijden erg veel langer zijn geworden en maakt onderscheid tussen projecten met en zonder reeds vastgestelde planologische kaders. 'Zonder die planologische kaders kan een project erg lang duren. Het is frustrerend als projecten stagneren, zeker als een bezwaar van één omwonende de bouw van zeshonderd woningen vertraagt. Daar moet je als mens mee leren dealen.' Vermeulen: 'Een flinke portie positiviteit heb je wel nodig als projectontwikkelaar. Je moet je drijfveren scherp hebben, anders kosten lange projecten teveel energie.'

Bizarre salarisontwikkeling

'Projectontwikkelaars zijn de afgelopen jaren teveel gaan verdienen!' Deze stelling raakt een gevoelige snaar. Een negatief imago - 'mensen zien ons soms als geldwolven' - doet geen recht aan de gecompliceerde inhoud, reële risico's en maatschappelijke impact van het vak, wordt opgemerkt. Van Lier: 'We moeten ons aan veel afspraken houden en allerlei garanties geven, terwijl er op mondiaal en nationaal niveau allerlei onzekerheden zijn. Wetgeving verandert, grondstoffenprijzen stijgen. Ontwikkelaars moeten ver gaan om projecten te realiseren. Er wordt al veel in plannen geïnvesteerd, terwijl ze ook op niets kunnen uitlopen. Marges inbouwen is pure noodzaak. Als je het salaris plaatst tegenover de grote verantwoordelijkheid die je als projectontwikkelaar draagt, dan is het zeker niet te hoog.'

Toch wordt het even stil wanneer aan de ronde tafel de salarisontwikkeling van de afgelopen jaren wordt besproken. 'Bizar!' Maar er is ook begrip. Als het gaat om de salarisontwikkelingen bij jongeren, reageert Schenkenberg: 'Die zijn ook een gevolg van alle stijgende leefkosten. Wil je als (alleenstaande) starter een woning kopen, dan is een goed salaris noodzakelijk.' Van Lier: 'Dat is precies het dilemma én de uitdaging waar we als ontwikkelende partijen, overheden en corporaties voor staan: bijdragen aan betaalbare woningen voor alle Nederlanders. Een opgave waarvoor we elkaar keihard nodig hebben en die de maatschappelijke relevantie van ontwikkelende partijen onderstreept. Zij voelen hun grote verantwoordelijkheid en willen hun bijdrage leveren.'

Maatschappelijke impact

Gijs Vermeulen merkt om zich heen een groeiend besef van 'morele impact'. Sinds de geboorte van zijn kinderen hecht hij daar zelf ook steeds meer waarde aan. 'Hoe laat ik de wereld achter? Wat is mijn bijdrage aan de volgende generaties? Voor mij weegt maatschappelijke impact steeds zwaarder en ik zie dat bij veel projectontwikkelaars terug. We maken veel meer duurzame keuzes, kiezen vaker voor biobased bouwen en investeren steeds meer in natuurinclusiviteit en biodiversiteit. Dat merkt de buitenwereld niet altijd op. Daarom mogen deze ontwikkelingen best eens wat meer aandacht krijgen!'