

A photograph of three men standing in front of a brick wall with large, multi-paned windows. The man on the left is wearing a dark coat and light trousers. The man in the middle is wearing a light-colored coat and dark trousers. The man on the right is wearing a dark suit jacket and glasses. The ground is paved with bricks.

Rogier de Lint

Michiel van Hoof

Erwin van Leeuwen

Doe vooral niet samen wat je alleen kunt doen!

Een (gebieds)ontwikkelaar met een sterke maatschappelijke betrokkenheid, dat is U.Minds ten voeten uit. De drie partners Michiel van Hoof, Erwin van Leeuwen en Rogier de Lint kennen het gehele speelveld op hun duimpje en vullen elkaar mooi aan. En hoewel ze iedereen om de tafel weten te krijgen, vinden ze dat samenwerking te vaak als panacee wordt gezien in de huidige markt. 'Onze kracht ligt in de verbinding. Maar dat betekent niet dat je iedere week moet gaan workshopen met elkaar. Laat iedereen vooral doen waar hij goed in is.'

Er is onmiskenbaar iets aan de hand in de markt, zegt oprichter van U.Minds Michiel van Hoof. De rente stijgt, er is een enorme inflatie, de woningprijzen dalen en de bouwrijzen stijgen nog steeds hard door. Locaties zijn er nog steeds onvoldoende vanwege allerlei problematieken zoals de stikstof en het uitblijven van beleidskeuzes. Mijn verwachting is dat de productiecijfers daarom veel lager gaan uitpakken de komende jaren.' We vertellen elkaar sprookjes, vindt hij. De provincies komen met 900.000 woningen maar de realiteit is dat er nu maar een fractie van gebouwd kan worden. 'Hugo de Jonge houdt maar vol dat we gaan bouwen. Het gaat gewoon niet gebeuren, niet in die mate. We zien iedere dag in onze projecten hoe lastig het is om mensen met elkaar te laten samenwerken, hoeveel verschillende tegengestelde belangen er zijn en hoe moeilijk het is om dat aan elkaar te knopen op een goede manier. We moeten al onze creativiteit en ervaring inzetten om resultaten te boeken en projecten te versnellen.'

Versneller

Dat wil uiteraard niet zeggen dat er helemaal niet gebouwd gaat worden, maar de vraag is hoe je projecten met het juiste proces, de juiste samenwerking vorm gaat geven. Momenteel lijkt er een hernieuwde voorkeur voor joint ventures en gezamenlijke grondexploitatie maatschappijen die we kennen uit de VINEX, die zaken onnodig ingewikkeld maken. Rogier de Lint: 'Samenwerking wordt nu gezien als oplossing voor elk probleem. Zo van, als je het maar samen doet dan los je alles op. Of het nu gaat om energie, klimaatadaptatie, sociale huur, gereguleerde middenhuur. Dat gaan we ook allemaal doen, maar laten we dan vooral elkaars rol en kracht benutten. Een gemeente die eerst duidelijke kaders schetst, die vastlegt in omgevingsvisies, en dan marktpartijen even rustig in hun eentje laat broeden op een plan.

Dan komen ze uit hun "hok" en ligt er iets goeds. Vervolgens ga je weer samenwerken om naar een bestemmingsplan te komen, met de gemeente in de lead. Laat vooral duidelijk zijn wat publiek is, en wat privaat is, en dat je niet de hele tijd alles samen moet doen in het project. Samenwerken zonder duidelijke verantwoordelijkheden en toegevoegde waarde, dat gaat de versneller echt niet worden.'

Erwin van Leeuwen heeft een mooi voorbeeld voor hoe het wél kan. Waarbij de gemeente zich bij haar eigen taak houdt en vervolgens geïnteresseerd is aan het plan dat Erwin maakte in opdracht van Woonzorg Nederland. 'De stedenbouwkundige vond dat we goed hadden geluisterd en zorgde ervoor dat het plan er in korte tijd door kwam. Wow, denk ik dan, zo kan het ook. Ieder heeft zijn eigen taak gedaan.' Rogier ziet dan ook nog steeds veel goeds in de 'traditionele' tender op plan en prijs. Het zet een pressure cooker in werking die zorgt voor tempo. Daarnaast stretchen partijen zich richting het maximaal haalbare. 'En als het klaar is, ligt er een plan dat helemaal af is.' Natuurlijk, de kritiek is dat er plannen in de prullenbak belanden, maar: 'de tijdswinst is enorm, het is een goed instrument om snel iets te kunnen realiseren. De beste innovaties worden vaak bedacht in tenders.'

Winkans vergroten

Het mooie van tenders, zegt Michiel, is dat je gedwongen wordt om het ultieme te bedenken. 'Het is waanzinnig goed voor je bedrijf om een paar goede tenders te doen, natuurlijk het liefst om ze te winnen, maar zelfs ook als je ze verliest, want die spanning heb je nodig om het maximale eruit te halen. Om als bedrijf beter te worden en jezelf te benchmarken: waar staan we. We stellen zelf consortia samen om tenders te winnen. En omdat we al zo lang meelopen en een goed netwerk hebben, zijn we in



**verbinding
maken tussen
de verschillende
partijen**

Erwin van Leeuwen



**'Waarde
voor de
buurt
of wijk
toevoegen,
dat is waar
het om
gaat'**



‘Participatie is voor ons waardecreatie’

Michiel van Hoof

staat zijn om goede partijen bij elkaar te zetten om winnend te zijn.’ Een oplossing voor het ‘verbranden van geld’ heeft hij ook, met name voor de grotere gebiedsontwikkelingen. ‘Laat gewoon na de voorselectie de beste drie van vijf inschrijvers winnen. De winkans gaat omhoog van 33% naar 60%. Daarnaast ga je parallel drie gebouwen ontwikkelen en verhoogt dit de productie en verlaagt de zogenaamde transactiekosten. We hebben hele professionele partijen in Nederland, ga er maar gewoon van uit dat het allemaal goede plannen zijn. Ik ben van meer ijzers in het vuur, in plaats van plotje voor plotje tenderen. Je vergroot de winkans voor ontwikkelaars en je krijgt nog steeds de beste plannen.’

Primaire opdrachtgevers en partners voor U.Minds zijn corporaties en ontwikkelende bouwers. Waarde toevoegen, dat is waar het om gaat. Waarde voor de buurt of wijk. Praten met bewoners, verenigingen, of een lokale supermarktondernemer. Participatie trekt het bedrijf dan ook naar een heel nieuw niveau. ‘Wij krijgen mensen aan tafel die anderen niet zo snel spreken’, zegt Michiel. ‘Alle gemeenten zijn bezig of zijn al klaar met hun omgevingsvisies, en daarin is participatie heel sterk verankerd. Maar te vaak wordt het als een vinkje gezien: check en dóór. Wij komen juist steeds meer tot de overtuiging dat het een continu proces is waar het niet draait om draagvlak, maar om de bewoners, bedrijven en instellingen die de experts zijn van hun eigen omgeving. Met hen praten over wat er belangrijk is, dat steeds weer ophalen en terugkoppelen, zelfs nadat het project is opgeleverd. Als je iets nieuws toevoegt, moet dat met het bestaande verbonden worden, plekken aan elkaar, mensen aan elkaar. Dát is voor ons participatie, namelijk waardecreatie.’

Corporatie in de hoofdrol

Daarmee onderscheidt U.Minds zich van andere ontwikkelaars, die ‘in- en weer uitvliegen’.

Het is ‘pielen op de vierkante meter’, aldus Erwin. ‘Maar het leidt er wel toe dat je meerwaarde creëert. Wij krijgen zelfs de jongere generatie aan tafel. Voor hen doe je het uiteindelijk allemaal.’ De woningcorporatie gaat de komende vijf jaar een hoofdrol spelen, verwachten de partners. Het afschaffen van de verhuurdersheffing schept ruimte én prestatiedoelen, en de middenhuur lijkt door de verdere regulering ook steeds meer op een corporatieproduct. De grote Angelsaksische durf-fondsen zijn inmiddels grotendeels verdwenen van de markt. Rogier: ‘Iedereen gaat nu weer naar de corporatie om de hoek kijken, en dat is goed. Corporaties zorgen voor leefbaarheid en hebben een hoger onderhoudsniveau. Ze zitten er al 100 jaar en blijven er voor 100 jaar. Dus daar geloof ik heilig in.’ Corporaties tot zo’n 10.000 woningen hebben vaak zelf geen ontwikkelingsstak. ‘Wij kunnen daarin ontzettend veel betekenen. Wij kennen de sector en de producten die ze graag willen heel goed. We weten hoe er gedacht wordt, hoe er gewerkt wordt, hoe er gehandeld wordt en binnen welke wettelijke kaders de corporaties kunnen ontwikkelen.’

En zo is samenwerking dan wel geen wondermiddel voor een complex werkveld, maar je moet het uiteindelijk wél met elkaar doen. Als je per situatie maar de juiste vorm inzet, en dat kan ook een ‘simpele’ grondruil zijn waarna ieder zijn eigen plot ontwikkelt. Juist het ontrafelen van de complexiteit is de kracht van U.Minds. ‘Laat vooral ieder vanuit zijn eigen kracht doen waar hij goed in is.’ Dat geldt net zo goed voor de samenwerking van de partners zelf. Want waar zitten ieders eigen kwaliteiten?



‘Samenwerking wordt nu gezien als oplossing voor elk probleem’

Erwin heeft volgens zijn partners een flexibele geest en zit echt in de sociaal-maatschappelijk hoek: corporaties, zorgpartijen, woonzorg projecten. Zijn kracht is het maken van de verbinding tussen die verschillende partijen. ‘Vanuit de kennis die Erwin heeft van die partijen kan hij heel creatief nadenken over wat door anderen als onmogelijk wordt beschouwd. Dan blijkt dat gewoon te kunnen.’

Continu leren

Rogier is per 1 september toegetreden als partner en heeft onder meer elf jaar bij NS Stations/ NS Vastgoed gewerkt als afdelingshoofd Gebiedsontwikkeling. ‘Naast een hoop extra humor brengt Rogier ook weer een ander schaalniveau van werken in grote gebiedsontwikkelingen met zich mee, plus de kennis van partijen die daarbij betrokken zijn.’ Founding partner Michiel ten slotte is een man van de structuur: ‘een strakke Gebieds(ontwikkelaar) en Projectdirecteur’. Erwin: ‘Michiel kan focus aanbrengen en focus houden, en dat is zo fijn. Dat heb je ook binnen een bedrijf nodig.’ Michiel zelf leert graag van en met de jongere generaties. ‘Ik probeer de projecten waarin we werken zo simpel mogelijk te maken, om continu te leren en beter te worden. Daarom hebben we ook veel jonge mensen van onder de 30 in dienst. Zij nemen weer zoveel mee in de projecten. Ik kan daar enorm van genieten. Onze manier van werken in de projecten betekent veel betrokkenheid en inzet, en als het dan lukt met elkaar is dat het allermooiste wat er is.’

Naam: Rogier de Lint
Bedrijf: U.Minds
Werkt als: Partner U.Minds, gebieds- en vastgoedontwikkelaar, toezichhouder in de corporatiesector
Vooral bezig met: Ontwikkeling van woningbouw-complexen voor woningcorporaties en (ontwikkelande) aannemers; mijn kracht is om complexe puzzels simpel en behapbaar te maken
Over tien jaar: Over 10 jaar is U.Minds een begrip als het gaat om gezonde verstedelijking en zitten we onder de
sneltoets van elke ontwikkelaar/bouwer/corporatie
Buiten de deur naar: Einde middag, op het terras met een tabbiertje, dan ben ik eigenlijk het gelukkigst
De belangrijkste geopolitieke ontwikkeling: Ik word heel droevig van het nieuws rondom Oekraïne. Naast het niet te bevatten menselijk leed, kijk ik ook naar de ecologische voetafdruk van deze oorlog. Dan zitten we hier op de kubieke centimeter te puzzelen hoe we het zo circulair mogelijk kunnen doen terwijl 2.000 km oostwaarts een heel

land in puin wordt geschoten. Ik kan daar heel verdrietig van worden. Hopelijk leidt het tot versneld afbouwen van de fossiele economie

ZAKELIJKE

TERUGBLIK 2022

Spannendste besluit:

Kiezen voor het ondernemerschap na 20 jaar loondienst.

Vastgoedvrouw van het jaar:

Anneke de Vries, Raad van Bestuur NS; de rol van duurzame mobiliteit is een cruciale schakel in de ruimtelijke ordening van Nederland.

Niemand kan dat beter voor het voetlicht brengen dan zij

PERSOONLIJKE

TERUGBLIK 2022

Kippenvel:

Ik ben recent naar Soldaat van Oranje, de Musical geweest op de voormalige vliegbasis Valkenburg. Bepaald niet als early bird; 3 mln. bezoekers gingen mij voor en het gros van de oorspronkelijk cast geniet inmiddels AOW. Ondanks dat ik geen musicalliefhebber ben, was het te gek, heel indrukwekkend; kippenvel!

Grootste ondeugd:

De kilometers die ik met enige regelmaat toch nog afleg met een auto op fossiele brandstof