

# WIE WORDT DE 37<sup>STE</sup> TRENDS MANAGER VAN HET JAAR?



JACQUES VANDERMEIREN  
HAVENBEDRIJF ANTWERPEN



ANITA VAN LOOVEREN  
OMP



STEFaan GIELENS  
AEDIFICA



GENOMINEERDE 4



GENOMINEERDE 5

**T**rends bekroont op 12 januari de 37ste Manager van het Jaar. Het is de meest prestigieuze onderscheiding voor een bedrijfsleider in ons land. De laureaat volgt Dirk Coorevits op, de CEO van de Kempense bouwspecialiteitenproducent Soudal. De vijf genomineerden voor de Manager van het Jaar, een initiatief van Trends in samenwerking met Kanaal Z, worden voorgesteld in Trends, op [www.trends.be](http://www.trends.be) en op Kanaal Z. Elke week brengen we een portret van een genomineerde. De finalisten voor deze editie zijn geselecteerd door een afgeslankte, onafhankelijke jury, geleid door Bart De Smet, de voorzitter van Ageas. De jury koos uit een longlist, opgesteld door de redactie van Trends. De finalisten hebben zich op een positieve en relevante manier onderscheiden. Ze hebben als inspirerende bedrijfsleider gezorgd voor duurzame en opmerkelijke

resultaten en namen uitmuntende managementbeslissingen die vernieuwing en groei stimuleerden. Als lezer van Trends hebt u een inbreng. Van maandag 22 november tot en met woensdag 8 december kunt u online stemmen op uw favoriete genomineerden. Niet alleen de jury zit in een nieuw jasje, ook de stemprocedure is veranderd. Voortaan brengen ook eerdere Trends Managers van het Jaar hun stem uit, net als studenten van de Vlaamse managementscholen. De resultaten worden voorgelegd aan de jury, die de helft van de stemmen vertegenwoordigt. De genomineerde met de meeste stemmen bij de drie publieksgroepen en de jury is de winnaar. Wie het haalt, wordt bekendgemaakt op een gala-avond in Brussels Expo. **t**

TEKST: BERT LAUWERS  
FOTOGRAFIE: KAREL DUERINCKX

STEFAAN GIELENS LEIDT AEDIFICA

# ‘Ik spring in het water zolang ik weet waar de oever is’

Stefaan Gielens zag een carrière als bankier of advocaat niet zitten. Hij koos met Aedifica voor een internationaal groeibedrijf dat gespecialiseerd is in zorgvastgoed. ROELAND BYL, FOTOGRAFIE KAREL DUERINCKX

## DE MENS

Het heeft niet veel gescheeld of Stefaan Gielens (56) had nooit een vastgoedgroep geleid. “Ik was een beetje een laatbloeier”, vertelt hij. “Ik wist op mijn achttiende niet goed wat te studeren. In de jaren tachtig was rechten een logische keuze. Toch wist ik al tijdens mijn studie dat het bedrijfsleven mij meer aantrok.”

“In afwachting van mijn legerdienst ben ik als stagiair aan de balie begonnen. Daar kreeg ik de microbe toch te pakken. Na mijn dienstplicht keerde ik terug naar het advocatenkantoor. Maar toen mijn dochter werd geboren – ik was bijna dertig – was het tijd voor een tussentijdse balans. Als ik het bedrijfsleven nog wilde overwegen, was het moment om over te stappen gekomen, vond ik.”

“

**‘Ik heb mijn team opgebouwd door me te omringen met mensen die beter zijn dan ik in de dingen die ze moeten doen’**

“In 1994 begon ik te werken bij Immolease, een dochter van Almanij die vastcertificaten uitgaf. Ze hadden iemand nodig met een juridisch profiel, maar geleidelijk hield ik me ook steeds meer bezig met de economische kanten van vastgoedbeheer. Ik kreeg in die periode de kans om een postgraduaat vastgoedkunde in Leuven te volgen. Na enkele reorganisaties bij Almanij kwam Immolease uiteindelijk terecht in Almafin. Ik

verhuisde mee en schopte het tot secretaris-generaal. Toen KBC en Almanij in 2005 fuseerden, kwam ik terecht bij KBC. Enkele maanden later kwam het aanbod van de oprichters van Aedifica. Dat avontuur vond ik het proberen waard.” “Ik beloofde mijn vrouw dat er na drie jaar hard werken weer tijd zou zijn voor een normaal familielevens. Die uitspraak achtervolgt me vijftien jaar later nog altijd. Maar ik wil niet dramatiseren, uiteindelijk was het gewoon een kwestie van elke morgen opstaan en beginnen. Ik besef dat ik een man ben die veel te danken heeft aan het feit dat zijn echtgenote de gevolgen van zijn keuze accepteerde. Zij is ook nooit gestopt met werken. Eerst heeft ze twee rustoorden geleid, daarna had ze een kaderfunctie in een psychiatrisch ziekenhuis, om dan acht jaar een vishandel te runnen. We hadden het op een bepaald moment allebei erg druk. Gelukkig waren onze kinderen toen al tieners. Nu zijn ze twintigers.”

## DE MANAGER

Wat begon als een avontuur met twee mannen in één bureau, is uitgegroeid tot een internationaal vertakte Bel-20-onderneming. Gielens is de baas van 110 werknemers in zeven landen. “Ik wist niet dat ik ondernemer ging worden”, blikt hij terug. “Al ben ik altijd nieuwsgierig geweest en voel ik me een eclectische mens die in veel is geïnteresseerd. Als CEO van Aedifica moet je strategisch inzicht combineren met een zekere flexibiliteit. Je hebt een langetermijnperspectief nodig over hoe de markt van het zorgvastgoed evolueert. Tegelijk schrikken wijzigingen in het operatiemodel mij niet af. Zo is Aedifica sinds de overname van Hoivatilat ook actief in kinder-



opvang. Ik ben niet bang van verandering. Ik spring in het water zolang ik weet waar de oever is.” “Ik heb mijn team opgebouwd door me te omringen met mensen die beter zijn dan ik in de dingen die ze moeten doen. Dat is de rode draad in mijn directiecomité. Ik ben bijvoorbeeld heel trots op onze CFO Ingrid Daerden. Zij kreeg de titel Trends CFO of the Year. Terecht, want ze heeft vorig jaar veel betekend voor Aedifica. Blijkbaar lukt het mij wel om enthousiasme te creëren in het directieteam. Je kunt me een inspirerende of motiverende manager noemen, maar ik houd er niet van zulke dingen over mezelf te zeggen.”

“Mijn baan is de afgelopen jaren veranderd. Vroeger was ik betrokken bij alles wat hier gebeurde, nu zou ik me iets wijsmaken als ik zou denken dat ik alles nog weet. Ik heb weleens een slapeloze nacht gehad omdat ik niet meer elk detail van een deal kende, maar dat was veeleer uitzonderlijk. Als je een parallel trekt met het voetbal, voel ik me soms nog de spelverdeler op het veld, maar zit ik volop in de evolutie naar een rol als coach aan de zijlijn.”

“Aedifica is de afgelopen jaren sterk geïnternationaliseerd. Een organisatie uitbouwen in zeven landen is helemaal op mijn lijf geschreven. Ik voel mij vrijer als Belg in het buitenland. Heel wat sociale conventies en verwachtingen gelden dan niet meer. Dat wij uit een klein land komen, helpt Aedifica ook. Het stelt onze partners gerust dat we oog voor culturele verschillen hebben. In onze sector krijgen we overal te maken met lokale financiering. Het is belangrijk met lokale mensen te werken, zo word je als een lokale speler gezien in plaats van een buitenlandse indringer.” **t**

**STEFAAN GIELENS**  
 “Ik voel mij vrijer als Belg in het buitenland.”



44  
 MILJARD

euro bedraagt de waarde van de portefeuille van Aedifica.

## HET BEDRIJF

Aedifica is een gereguleerde vastgoedvennootschap die gespecialiseerd is in zorgvastgoed. Het businessmodel steunt op inkomsten uit langlopende huurcontracten met zorgoperatoren, terwijl Aedifica voor de financiering, de ontwikkeling of de verbouwing van het vastgoed zorgt. De portefeuille telt meer dan 540 sites, met een waarde van meer dan 4,4 miljard euro. Sinds de start vijftien jaar geleden is het actieterrein uitgebreid naar zeven landen: België, Nederland, Duitsland, Groot-Brittannië, Ierland, Finland en Zweden. De ambitie van de onderneming is een leidende rol te spelen in de consolidatiebeweging die in de Europese ouderenzorg aan de gang is. Sinds maart vorig jaar maakt Aedifica deel uit van de Bel-20-index. De marktkapitalisatie bedroeg op 27 oktober 2021 ongeveer 4,2 miljard euro. **t**

## AEDIFICA IN CIJFERS

IN MILJOEN EURO	2020	2019	2018
Totale vastgoedbeleggingen	3.814	2.320	1.740
Huurinkomsten	259	118	91
Nettowinst	173	130	71
Balanstotaal	4.067	2.386	1.743
Eigen vermogen	2.172	1.429	941
Schuld ratio (in %)	43,2	37,2	44,3

Bron: jaarverslag Aedifica