



TEKST:
PIETER STAELENS

FOTO'S:
WOUTER VAN VOOREN

CONNECTIE

IS ONZE MÉTIER

**NELE VAN DAMME EN
KOENRAAD BELSACK,
CO-CEO'S VAN
UPGRADE ESTATE,**

verzetten de sociale en ecologische bakens met hun merken Upkot, Upliving en Upoffiz. Ze bewandelen onbekende paden, brengen mensen samen én tillen hun medewerkers naar een hoger niveau.

Professionals
mogen ook eens
zot doen of zich
na een meeting
uitleven op de
trampolines.

Een beetje rock
& roll mag wel.

Nele Van Damme en Koenraad Belsack zijn net terug van een fantastische gezinsreis naar de VS en Canada als we hen ontmoeten voor dit #ZigZagHR-interview. Meeting point: 'Upoffiz | Upliving Ghent – Loop 5', de officiële naam van hun nieuwste project aan The Loop in Gent. Hier bieden ze een duurzame werkplek aan 1.000 medewerkers van middelgrote bedrijven en vinden 45 doctoraatstudenten en gastdocenten van UGent er een nieuwe thuis. Nele en Koenraad – al 25 jaar samen – hebben als co-ceo's van hun bedrijf, Upgrade Estate, een glasheldere visie: sociale impact en maatschappelijke meerwaarde creëren via duurzame huisvesting. Ze realiseren dat via drie merken – Upkot, Upliving en Upoffiz – waarmee ze zich richten op respectievelijk studenten, young professionals en groeiende bedrijven. De jetlag houdt hen niet tegen om ons met heel veel trots rond te leiden op de site van hun nieuwste parel. "We zijn hier enkele weken niet geweest, dus we willen na het interview nog even snel hallo zeggen aan de collega's", zegt Koenraad. De warme connectie die ze uitstralen is de rode draad doorheen hun leven, hun ondernemersverhaal en dit interview.

GEEN KANTOORGEBOUW

Het is verboden om Upoffiz een kantoorconcept te noemen. Het is een ecosysteem van bedrijven die duurzaamheid en community hoog in het vaandel dragen. Het project in Gent is kakelvers en nog voor de opleverdatum - juni 2024 – was alles al verhuurd. Geen sinecure, want in de buurt staan heel wat traditionele kantoorgebouwen grotendeels leeg. "Na covid verklaarden veel mensen ons gek omdat thuiswerk zagezegd de nieuwe norm zou worden", vertelt Nele. "Wij wisten via onze andere concepten al dat echte connectie een basisbehoefte is. We hebben enorm hard nagedacht over elk detail en zaten van bij de start wekelijks samen met de architecten. We drukten hen op het hart dat ons project absoluut niet mocht lijken op een kantoorgebouw. Als je dan ziet dat mensen hier vandaag zichzelf kunnen zijn, dan is onze opdracht geslaagd. Zo'n werkplek is voor de bedrijven bovendien een magneet voor nieuw talent." Na zeven jaar hard voorbereidend labeur begint nu pas het echte werk volgens Koenraad: "We zijn trots op het project en de gebouwen, maar voor ons is vastgoed enkel het decor om mensen te laten connecteren met elkaar. Ik krijg goosebumps als ik hier vandaag mensen met de glimlach zie rondlopen."


Ons interview gaat door in de rituelenruimte, een plek waar medewerkers van de verschillende bedrijven terecht kunnen om te bidden, te mediteren of tot rust te komen. Het is maar één van de vele unieke en warme ruimtes op de site. Er is zelfs een sleeping pod voor medewerkers die nood hebben aan rust of een middagdutje. In Bar Amelia kan je op één van de mooie tweehandsmeubels neervlijen voor een koffie of een lekker hapje. Buiten zijn er overdekte werkplekken, een podium met DJ booth

**13.000 plantjes,
150 bomen en
100 struiken
bieden alle
medewerkers
een mooi zicht
op een groene
buitenomgeving.**



en een tribune voor inspirerende pitches. Midden in het groen ligt het Plectrum, een state-of-the-art aula met plaats voor 240 mensen. Er is zelfs een grote glijbaan en enkele trampolines voor het innerlijke kind in ons. We moeten niet lang aandringen bij de co-ceo's om voor de foto even van de glijbaan te gaan. "Nele wou absoluut deze glijbaan, maar het heeft best wel wat voeten in de aarde gehad",

vertelt Koenraad als anekdote. "De hellingsgraad was niet steil genoeg, waardoor we een kostelijke toren moesten bijbouwen." "Maar het is nu wel leuk om te zien dat zelfs ceo's in kostuum van die glijbaan gaan", lacht Nele. "Professionals mogen ook eens zot doen of zich na een meeting uitleven op de trampolines. Een beetje rock & roll mag wel."

A man with dark hair, wearing a dark green short-sleeved button-down shirt and dark pants, is sitting on a black chair. He is looking towards the right side of the frame. To his left is a large, bright yellow ball. The background consists of light-colored, vertically pleated curtains. The floor is covered with a light-colored, patterned rug. The lighting is soft and even.

Als de indianen
een belangrijke
groepsbeslissing
moesten nemen,
was er altijd
iemand aanwezig
die de zevende
generatie achter hen
vertegenwoordigde.



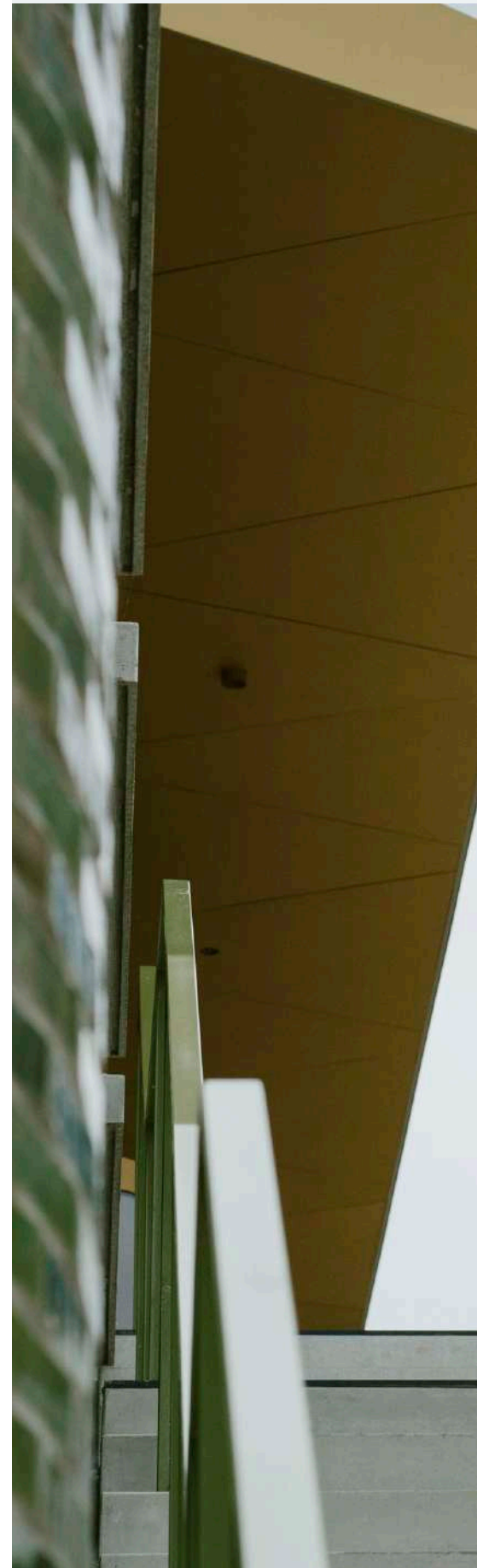
ZEVENDEGENERATIE-PRINCIPE

Bij Upgrade Estate willen ze de economische argumenten en financiële cijfers overstijgen. “Wij zijn enorme believers van het zevende-generatieprincipe”, licht Nele toe. “Als de indianen een belangrijke groepsbeslissing moesten nemen, was er altijd iemand aanwezig die de zevende generatie achter hen vertegenwoordigde. Deze persoon bekeek dus de impact van een eventuele beslissing op heel lange termijn. Zo denken wij ook na over onze projecten. Daarom nemen we enkel duurzame materialen op in de haalbaarheidsstudies van nieuwe projecten en investeren we in sociale coaches. Wanneer we bij een financieel interessant project moeten inboeten op het sociale of ecologische aspect, dan doen we het gewoon niet. Onze medewerkers en investeerders weten dat ook. We fronsen vaak onze wenkbrauwen als iemand de term ‘community building’ gebruikt. Een community bouw je niet, het ontstaat omdat alles klopt. Mensen voelen het aan als iets authentiek is of niet. Bij kantoorgebouwen gaat het vaak om de vierkante meters. Wij starten daarentegen vanuit de gemeenschappelijke ruimtes waarin mensen kunnen connecteren met elkaar. Pas daarna kijken we hoeveel plaats we nodig hebben om als privaatief te verhuizen. Als co-ceo’s hebben we allebei de vrijheid die we nodig hebben. Dat typeert ons beiden echt wel. We willen

het vooral niet doen zoals iedereen het doet. We willen leute hebben in ons werk. Dat heb je meestal niet als je de bekende paden bewandelt. Dus zoeken we uitdagingen om onszelf naar een hoger niveau te tillen én om mensen mee te nemen in ons verhaal”.

Koenraad en Nele zijn niet enkel co-ceo’s bij Upgrade Estate, ook thuis geldt hetzelfde concept. “We hebben elk onze week waarin we op tijd thuis zijn om te koken en zaken te regelen. Toen onze drie kinderen nog thuis woonden, hebben we geïnvesteerd in au pairs. Op die manier brachten we ook andere culturen in ons huis, wat bijzonder verrijkend was voor ons gezin. Bij het thuiskomen konden we dan ook onmiddellijk genieten van echte quality time met onze kinderen.”

Een community bouw je niet, het ontstaat omdat alles klopt.

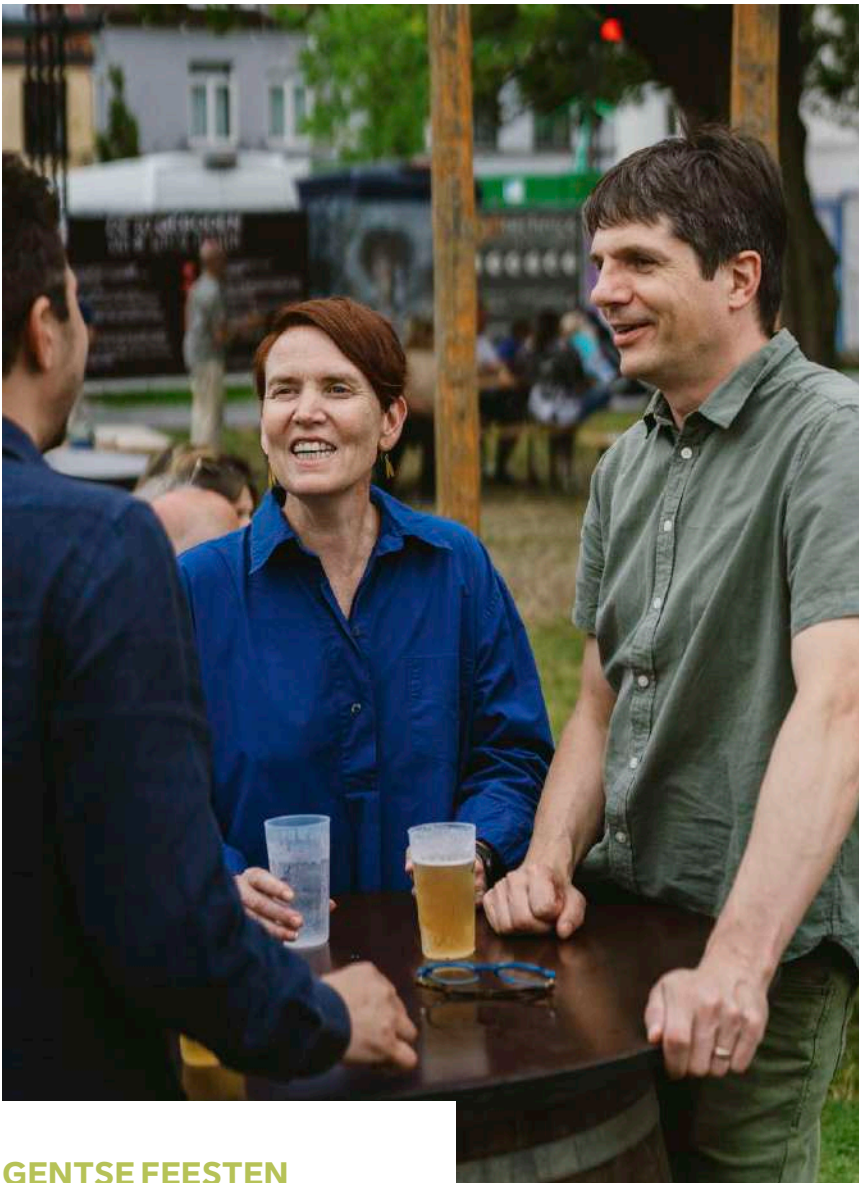






HOW IT ALL STARTED

Na het interview rijden we voor extra sfeerbeelden met Nele en Koenraad naar een wel heel bijzondere plek voor hen: het Baudelopark in Gent. In dit park gaven ze elkaar ooit hun eerste kus en in 1998 legden ze er met een originele vegetarische eetstand de basis van hun ondernemend succesverhaal. Ondernemen zit in hun bloed. “We komen allebei uit de tuinbouwsector”, vertelt Nele. “Mijn ouders waren bloemenkwekers. De grootvader van Koenraad was de eerste champignonkweker in België, zijn vader de eerste oesterzwamkweker. We hebben allebei gezien wat hard werken is. Al snel begonnen we samen oesterzwammen te kweken en verkochten we deze in de serres van mijn ouders. Die serres bouwden we om voor rondleidingen aan particulieren en later verhuurdten we zelfs leegstaande delen als stelplaats voor caravans.”



GENTSE FEESTEN

Met hun weinige spaargeld trokken ze hun stoute schoenen aan. Koenraad: “Aangezien paddenstoelen in de zomer niet veel opbrengen, wilden we ze verwerken in een vegetarisch gerecht om te verkopen tijdens de Gentse Feesten. In 1999 was dat nog vrij uniek. We konden de standplaats echter niet betalen voor de volledige feestperiode van tien dagen, dus vroegen we de organisatoren of we drie dagen mochten proefdraaien. Gelukkig hadden ze veel sympathie voor jonge ondernemers. Zonder horeca-ervaring maakten we een leuke stand en een lekker gerecht met verse paddenstoelen. Het bleek een groot succes en we zijn er uiteindelijk nog vele

jaren blijven staan.” “Onze stand was echt een begrip”, vervolgt Nele. “Groepen vrienden spraken er af en kwamen er zich ‘s nachts verwarmen aan onze steenoven. In dat eetkraam van twintig vierkante meter hebben wij echt geleerd wat ondernemen is. Je moet een team van jobstudenten van dezelfde leeftijd aansturen – ik was nog maar 21 jaar - en je leert veel over regelgeving en financiën. We leerden om onszelf te onderscheiden. Niet enkel door een vegetarisch gerecht te verkopen, maar evengoed door ons kraam op te fleuren met ludieke gedichtjes die zatlappen dan ‘s nachts kwamen voorlezen. Die fun factor heeft er bij ons altijd ingezet.”

KOTBAZEN

Vervolgens leenden Koenraad en Nele geld bij de bank om samen een huis te kopen. Ze toverden het op eigen kracht om tot zes leuke studentenkoten. Nele: “We wilden toen al geen klassieke verhuurders van koten zijn, maar wel een meerwaarde bieden aan de jonge mensen tijdens een belangrijke periode in hun leven. Dus we deden extraatjes. Zo maakten we af en toe spaghetti voor hen in de gemeenschappelijke keuken. Het ondernemen smaakte voor ons snel naar meer.” “Omdat de bank ons geen extra lening wou geven, hadden we het plan om het huis te verkopen en met die centen twee nieuwe renovatieprojecten uit te voeren”, zegt Koenraad. “De uiteindelijke kopers van het huis, Lieven en Annie, hebben veel voor ons betekend. Na de verkoop overtuigden zij ons om voor hen het gebouw en de studentenkamers verder te beheren. Daar is ons huidige concept geboren.

We willen investeerders meerwaarde bieden voor hun pensioen dankzij projecten die wij op een duurzame manier bouwen, verhuren en beheren. In de eerste tien jaar hebben we zeker honderd renovaties en bouwprojecten voor studentenkamers en appartementen gedaan. In 2011 wijzigde de regelgeving in Gent en mocht je ook als private speler grootschalige huisvesting realiseren. Upkot was een feit.”

We experimenteren vandaag met houtbouw en investeren in bossen in Finland om ons eigen hout te laten groeien. We vinden het enorm waardevol om op die manier maatschappelijke impact te hebben.

LIMOEN GROEN

De 'Up' in de merknamen is geen West-Vlaamse kwinkslag, maar staat voor een 'upgrade' van het gebouw op sociaal en ecologisch vlak. Het look & feel-team van Upgrade Estate zorgt voor mooie ruimtes, er is veel aandacht voor upcycling en alle huurders ontvangen ecotips. Bij Upkot zijn de 'kotkippen', die het organisch afval voor onze studenten verwerken, ondertussen een bekend begrip. Alle inspanningen op het vlak van duurzaamheid en hernieuwbare energie brachten Nele en Koenraad onder in Limoengroen, hun duurzame spinoff. "Ondertussen gaan we daar heel ver in", vertelt Nele. "De Upoffiz-site zullen we verbinden met een Solar Farm, drie velden met in totaal 12.000 zonnepanelen. 75% van onze energie zullen we zelf opwekken. Het doel is om tegen 2035 volledig CO₂-neutraal te zijn en daarom willen we onze bouwmethodiek veranderen." "We experimenteren vandaag met houtbouw en investeren in bossen in Finland om ons eigen hout te laten groeien. We vinden het enorm waardevol om op die manier maatschappelijke impact te hebben."

COMMUNITY COACH

Bij Upkot is er in elk gebouw een sociale coach om te luisteren naar de noden van de studenten, hen te ondersteunen en te verbinden. Deze rol hebben Nele en Koenraad nu vertaald naar de professionele context van Upoffiz. "Door ons in te leven in de doelgroep en na te denken over mogelijke fricties bij bedrijven, kwamen we uit op vijf coachrollen. Naast twee hospitality coaches, een facility coach en een multimedia coach is er ook een community

coach. Deze persoon luistert naar de noden van onze huurders én gaat na of andere huurders hierbij kunnen helpen. We organiseren ook initiatieven om het delen van kennis – denk maar aan thema's zoals rekrutering – naar een hoger niveau tillen. We hebben zoveel interessante kennis samen op één site, daar moeten we absoluut iets mee doen."



FONKELENDE OOGJES

Het aantal medewerkers is sinds 2005 organisch gegroeid tot 115. Koenraad: “Toen we met een 15-tal medewerkers waren, merkten we dat we soms vastzaten op HR-vlak. Gelukkig zijn we op dat moment in contact gekomen met Sofie, die ons geholpen heeft om onze struggles aan te pakken en van onze organisatie een topwerkplek te maken. Sofie is vandaag nog steeds onze HR-verantwoordelijke en heeft een plek in het managementteam, een duidelijk signaal.” Koenraad wou na zijn middelbaar niet langer op de schoolbanken blijven. Het is dan ook geen verrassing dat diploma niet het voornaamste criterium is bij de selectie van nieuwe collega’s. “Sterker nog, ik houd ervan dat we enkele collega’s hebben die het minst logische pad gekozen hebben. Mensen zonder diploma zijn ook niet geconditioneerd door dat diploma. Sollicitanten moeten in de eerste plaats een vriendelijke uitstraling hebben, wat noodzakelijk is als je wil connecteren met mensen. Daarnaast bekijken we de inpasbaarheid op basis van de juiste talenten. Om het in de woorden van onze HR-collega’s te zeggen: je moet tijdens het sollicitatiegesprek de ogen van de kandidaat zien fonkelen als het over zijn of haar talenten gaat.

Ik houd ervan dat we enkele collega’s hebben die het minst logische pad gekozen hebben. Mensen zonder diploma zijn ook niet geconditioneerd door dat diploma.

Het is dan aan ons om de context te creëren waarin dat talent in actie kan komen.”

“We nemen echt de tijd om elke nieuwe collega te leren kennen”, zegt Nele. “Mensen connecteren is onze métier, dus ook binnen ons eigen bedrijf vinden we die connectie belangrijk. Iedereen mag ons bellen, dag en nacht. De open cultuur van onze beginjaren – de scoutsclub noem ik het soms – moet behouden blijven. Als je een zeer sterke cultuur hebt, dan komen jouw mensen gewoon graag naar kantoor. Ik denk dat bedrijven die vandaag kiezen voor een thuiswerkcultuur daarop nog gaan terugkomen. Wij werken liever op output. Het kan mij bijvoorbeeld niet schelen als ik in de namiddag een collega uit onze slaap-pod zie komen.”

GROWTH MINDSET

Naast duurzaamheid is innovatie een belangrijk facet van de bedrijfscultuur. “We hebben in onze organisatie vijf Upskills gedefinieerd en één ervan is growth mindset”, licht Nele toe. “Collega’s mogen ideeën pitchen aan het management. Belangrijk is dat innovatieprojecten passen binnen onze bedrijfsstrategie en onze duurzaamheidsdoelstellingen. Bij groen licht mag die collega een team van vier collega’s – verspreid over verschillende afdelingen – samenstellen en één dag per week aan het project werken. We bieden zo continu de mogelijkheid aan een twintigtal collega’s om te innoveren en buiten de grenzen van hun job te kleuren. De projecten variëren van technologische hoogstandjes, zoals de ontwikkeling van een enorm gebruiksvriendelijke app voor onze huurders, tot kleine projecten zoals de circulaire hub, een rek waarop onze medewerkers waardevolle spullen kunnen plaatsen die ze zelf niet meer nodig hebben.”

Om hun strategie mee vorm te geven en bij te sturen, laten Nele en Koenraad zich graag inspireren en adviseren. Zo leggen ze belangrijke thema’s voor aan een externe raad van bestuur en laten ze zich tijdens een jaarlijkse trip via Nexxworks inspireren door internationale bedrijven uit andere sectoren. In eigen huis zoeken ze eveneens klankborden, ook buiten het managementteam. Nele: “Onlangs trokken we met onze

teamverantwoordelijken naar de Ardennen. Daar hebben Koenraad en ik geïnvesteerd in een plek om met onze teams in afzondering te kunnen gaan. We lieten hen nadenken over hoe zij het bedrijf zouden leiden mocht het managementteam plots wegvallen. Het was heel fijn om te zien hoeveel talent we in de organisatie hebben. Sindsdien hebben we beslist om dit team

vaker een strategische opdracht te geven. De plek in de Ardennen heeft trouwens voor een aanzienlijke verhoging van kwaliteit van ons leven gezorgd. We zijn graag in de natuur en in de Ardennen kunnen we er tussen de brainstorms door even tussenuit om te wandelen, fietsen of mountainbiken. Het was bovendien een try-out voor onze nieuwe bouwmethodiek met houtbouw.”



BOTSSEN

De medewerkers van Upgrade Estate zijn volgens Koenraad en Nele topsporters: “Topsporters hebben een duidelijk doel en ontwikkelen een stappenplan om daar te geraken. Ze leveren uitzonderlijke prestaties. Maar ze nemen ook op tijd rust en laten zich begeleiden en coachen. Zeer belangrijk, want betrokken medewerkers lopen het risico om over hun grenzen te gaan. Onze collega’s kunnen persoonlijke trajecten krijgen en daar maken ze wel gebruik van. We hebben zelfs een bedrijfspsycholoog die twee dagen per week met collega’s gaat wandelen.”

Als betrokken ceo’s komen ze soms ook zichzelf tegen: “Afscheid nemen is voor mij het moeilijkste aan het werken met mensen”, vertelt Koenraad. “Als we zelf iemand laten vertrekken, word ik daar nerveus en emotioneel van. Als goede mensen op eigen initiatief vertrekken, vind ik het eveneens jammer dat ik niet langer kan samenwerken met die persoon.

Wij proberen de talenten van mensen in actie te krijgen en daar moet geluk uitkomen. Als je dan kan samenwerken met mensen die hun eigen grenzen kunnen aangeven, dan is dat fantastisch.

” Volgens Nele is een goed afscheid even belangrijk als een warme verwelkoming: “We nemen de tijd om goed te luisteren naar mensen die vertrekken. Onze deur staat altijd open en het gebeurt steeds vaker dat ex-collega’s terugkeren. Dat is ook goed voor ons, want die mensen brengen dan nieuwe ervaringen mee. Ik vind het persoonlijk uitdagend om de balans te vinden in hoever je meegaat in bepaalde vragen of persoonlijke problemen. Dat heb ik aan den lijve ondervonden door af en toe eens te botsen. Dus ik moet mezelf als perfectionist daarin beschermen. Zorg voor mensen zit nu eenmaal in onze natuur. Ik voel het als er iets is met één van onze mensen. Onze HR-medewerkers nemen het leeuwendel van de vragen voor hun rekening, maar zowel Koenraad als ikzelf gaan gesprekken nooit uit de weg.”

“Een organisatie kan evenwel niet verantwoordelijk zijn voor het geluk van elke medewerker”, besluit Koenraad.

“Zelfzorg is in de eerste plaats de verantwoordelijkheid van het individu. Wij proberen de talenten van mensen in actie te krijgen en daar moet geluk uitkomen. Als je dan kan samenwerken met mensen die hun eigen grenzen kunnen aangeven, dan is dat fantastisch.”

Op het einde van het interview blijven Nele en Koenraad even ontwapenend. “We hebben nu alles verteld, maar we weten nu nog niets over jou. Wat doe jij nog naast artikels schrijven?” #