



JAARLIJKE MANAGEMENTDAGEN VB GROEP,  
BEGELEID DOOR BERG & PARTNERS

Robert van Boldrik over de leiderschapsprogramma's van Berg & Partners

# 'Om te versnellen is het soms nodig om eerst te vertragen'

*Als telg uit een ondernemersgeslacht in de bouwsector heeft Robert van Boldrik zich stap voor stap opgewerkt tot algemeen directeur van VB Groep in Eindhoven. Als exponent van het principe 'learning by doing' is hij een voorstander van de praktijkgerichte aanpak. De confrontatie met zichzelf gaat hij niet uit de weg. Die zelfkennis heeft hij nodig om een authentieke leider te zijn. Daarom neemt hij graag deel aan de leiderschapsprogramma's van Berg & Partners uit Waalre. In dit artikel blikt hij terug op wat deze programma's hem gebracht hebben.*

TEKST: ANDRÉ DRIESSEN | FOTO'S: BERT JANSEN/DCI MEDIA

**Leiders aan het woord** is een serie van **Berg & Partners**, gevestigd in Waalre, in samenwerking met FRITS. Zij zijn thought leader in de Brainport op het gebied van leiderschap, teamontwikkeling, groeiversnelling en verandering. Inspiratiebron, begeleider en verbinder van leiders in hun managementopgave en hun carrière. Welkom in The Leadership Valley. Zie [bergenpartners.nl](https://bergenpartners.nl)

**V**B Groep – met zo'n 400 medewerkers – omvat een aantal solide familiebedrijven met een focus op projectontwikkeling en bouw. Samen zijn de bedrijven op weg naar zo'n 300 miljoen euro omzet dit jaar. Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen zitten verankerd in het DNA van zowel management als medewerkers. „Onze doelstelling is om mensen plezierig te laten wonen, werken, leren en recreëren”, steekt Robert van Boldrik van wal. „Daarbij kijken we niet alleen naar onszelf en de dag van vandaag. We zijn ook continu bezig met de generaties na ons én de toekomst. Al onze bedrijven acteren zelfstandig, maar maken vanzelfsprekend ook gebruik van elkaars ervaring en expertise.”

#### Start als hovenier

Als jonge twintiger ziet het er niet naar uit dat Robert van Boldrik carrière gaat maken in het familiebedrijf. Zijn eerste stappen in zijn werkzame leven zet hij in 2001 als hovenier. Omdat er ondernemersbloed door zijn aderen stroomt, start hij ook zijn eigen hoveniersbedrijf. „Van jongs af aan ben ik een echte praktijkjongen geweest”, blikt hij terug. „De beste resultaten behaal ik met learning by doing. Daarnaast heb ik altijd de hulp van adviseurs ingeschakeld.

### ‘Van nature ben ik bevlogen, betrokken en heb ik een passie voor werken’

Zo'n externe raadgever of sparringpartner past bij mijn stijl van leidinggeven. De groensector is een echte 'ons-kent-ons-business', waar ik na verloop van tijd tegen mijn eigen grenzen aanliep. Van nature ben ik bevlogen, betrokken en heb ik een passie voor werken. Daarom stelde ik mezelf de vraag: zit er nog meer in mijn vermogen?”

#### Rol in financiële team

In zijn thuissituatie leert Robert van Boldrik zowel het familiebedrijf als de bouw- en ontwikkelwereld van binnenuit kennen. Zijn vader is op dat moment



ROBERT VAN BOLDRIK, MARCEL VAN BERGEN EN WILBERT SAVONIJE (VLNR)

eigenaar en algemeen directeur van VB Groep. „Het klinkt misschien gek, maar mijn vader was er niet zo'n voorstander van dat zijn kinderen ook een functie in het familiebedrijf kregen. Hij vond dat we vooral onze eigen weg moesten kiezen én zeker niet te veel samenwerken met elkaar. Mijn nieuwsgierigheid won het van zijn wijze raad. Ik wilde weten of er voor mij een functie was weggelegd. Mijn vader ging overstag. Ik kreeg een rol toebedeeld in het financiële team. Voor mij was dat een mooie plek om het vak te leren, cijfers zijn logisch en liegen immers niet en ze vormen de backbone van elke organisatie. Je moet je eigen cijfers kennen om goed te kunnen sturen.”

## ‘Voor mij als leider is het cruciaal om me bewust te zijn van mijn patronen’

### Leerzame ervaring

In 2009 maakt hij zijn entree op de financiële afdeling. De vastgoedsector gaat in die tijd gebukt onder de financiële crisis. Terugkijkend stelt hij vast dat zo'n periode met tegenwind ideaal is om het vak én de taal van de branche te leren. „Deze ervaring was erg leerzaam”, vervolgt Robert van Boldrik zijn verhaal. „Samen met een accountant heb ik me beziggehouden met de planning- en controlcyclus van het bedrijf. In eerste instantie hebben we vanuit diverse invalshoeken samengewerkt, daarna veel intensiever. In 2015 was de tijd rijp om de functie als algemeen directeur van de groep over te nemen.”

### Synergie halen

Ook als algemeen directeur voelt Robert van Boldrik zich niet te groot om in de spiegel te kijken, zich te laten coachen en zijn persoonlijk leiderschap te versterken. Op dat moment komt Berg & Partners in beeld om hem daarin te ondersteunen. „Ik voel een sterke behoefte en bereidheid om te blijven leren en mezelf, het team en het bedrijf te ont-

wikkelen”, haalt hij herinneringen op aan zijn eerste ervaringen met de aanpak van Berg & Partners in persoonlijk leiderschap en verandering. „Het is mijn taak om de boel bij elkaar te houden en synergie te halen uit de diverse directieteams. Om die taak goed uit te oefenen, is het van cruciaal belang om mezelf beter te leren kennen: waar kom ik vandaan, welke waarden zijn voor mij belangrijk en welke dromen wil ik graag waarmaken.”

### Managementontwikkeling

Tijdens één van de eerste sessies met Berg & Partners – een teamontwikkeling sessie naar de Belgische Ardennen – leert Robert van Boldrik zichzelf en zijn teamleden beter kennen door de zogenoemde LIFO-persoonlijkheidsvragenlijst met kleuren in te vullen. In deze test staat elke kleurencombinatie voor een ander persoonlijkheids- en leiderschapsprofiel. „Als je met elkaar op reis gaat, leer je elkaar ook veel beter kennen, dan in de vertrouwde omgeving van het bedrijf”, kijkt hij terug op deze eerste inzichten met zichzelf en zijn leidend team. „Gedurende deze dagen mag alles gezegd worden. Sterker nog: het team van Berg & Partners daagt je uit om alle zaken die spelen bespreekbaar te krijgen. Het is heel verhelderend om buiten de eigen ingesleten patronen uitgedaagd te worden en je horizon te verbreden. Zo voorkom je bedrijfsblindheid en schets je gezamenlijk stap voor stap de context voor verandering.”

### Master Leadership Journey

Samen met een team professionele begeleiders van Berg & Partners en een groep eindverantwoordelijke collega-leiders neemt Robert van Boldrik ook deel aan de Master Leadership Journey naar Spitsbergen, een reis volgens het LPG-principe: leren, presteren en genieten. Het was een logisch vervolg op zijn impactvolle persoonlijke leiderschapsreis met Berg & Partners in Chamonix Mont-Blanc. Zijn ogen beginnen te twinkelen als hij terugdenkt aan deze onvergetelijke reis vol diepgaande bewustwordingen, persoonlijke ontboezemingen en unieke indrukken. „Voor mij als leider is het cruciaal om me bewust te zijn van mijn patronen en kokervisies”, denkt Robert van Boldrik terug aan de reis die zoveel indruk gemaakt heeft. „Als je 4 uur lang gewandeld hebt door de mooie natuur, dan voer je andere gesprekken met elkaar dan in de boardroom. Vaak met een lach en een traan. Ook gedragspatronen worden makkelijker bespreekbaar als je met elkaar door de ongerepte natuur loopt en daarnaast een impactvol managementprogramma doorloopt.”

### Bron of belemmering?

Het werkt louterend om te ontdekken dat leiders vanuit verschillende leiderschapsrollen tegen dezelfde verkokering aanlopen. Berg & Partners hanteert diverse methodieken en managementmodellen om boven water te krijgen welke stijl het beste past en de meeste vruchten afwerpt in een bepaalde context. Om te versnellen is het soms nodig om eerst te vertragen. „We werden con-



DEELNAME ROBERT AAN DE MASTER LEADERSHIP EXPEDITION SPITSBERGEN

tinu uitgedaagd om te laten zien waar we voor staan”, vat Robert van Boldrik het leerproces samen. „Het is redelijk eenvoudig om te delen wat aan de oppervlakte zichtbaar is. Veel interessanter wordt het als je ook de onderstroom deelt. Waar ben je zelf een bron voor je team en waar kun je ook belemmerend zijn. Dat gebeurt op diverse niveaus: op persoonlijk vlak, op teamniveau, op organisatieniveau en uiteindelijk ook naar de buitenwereld toe.”

### Kracht = authenticiteit

In diverse programma's begeleidt Berg & Partners leiders te worden die ze in wezen al zijn, hun kracht en talent te benutten. Authenticiteit speelt daarbij een belangrijke rol. Als je je kwetsbaarheid toont en je valkuilen durft te laten zien, kom je veel overtuigender over. Zo ontwikkel je je tot mobilisator en inspirator van je team en je bedrijf. Robert van Boldrik voelt zich als persoon én als leider zeer aangesproken door de filosofie en aanpak van Berg & Partners. „Voor mij is authenticiteit ook: zeggen wat je doet, doen wat je zegt. Als VB Groep willen we een sociaal, duurzaam bedrijf zijn. Het lukt niet om die ambitie waar te maken als die niet in je eigen 'systeem' zit. Thuis en op het werk ben ik dezelfde persoon. Ik voel er niks voor om een gekunstelde rol te spelen of een masker op te zetten. Dat komt ongeloofwaardig over. En waar sta je dan voor als leider?”

### Wat zijn de lessons learned?

De maatschappij vraagt om authentiek leiderschap. De tijd van directief leiderschap ligt ver achter ons. Gezag is wat je kunt krijgen door te zijn wie je bent, niet door wat je bent. Robert van

Boldrik is deze filosofie op het lijf geschreven. Zelfkennis én een coach of adviseur die opbouwend kritisch als klankbord fungeert, zijn voor hem onmisbaar om zijn rol als algemeen directeur goed uit te oefenen. „Het valt me op hoe weinig leiders zichzelf echt goed kennen”, stelt hij tot slot vast. „Uiteraard ben en blijf ik ook kritisch.

## ‘Het valt me op hoe weinig leiders zichzelf echt goed kennen’

Op mezelf en op mijn begeleiders en adviseurs. Het is belangrijk dat ik me blijf ontwikkelen en van toegevoegde waarde ben. De leiderschap- en teamontwikkeling programma's van Berg & Partners helpen me daarbij enorm. Het is een geweldig gevoel om in balans te zijn en ontspannen mijn functie te kunnen uitoefenen. Het leerproces dat ik heb doorgemaakt heb, gun ik iedereen. Er is immers een duidelijke relatie tussen het succes van een organisatie en de investering in haar leiders, teams en individuele medewerkers. Daarin investeren we bovenmatig veel.”