

*Samenwerken leer je door het te doen.
Met lef, vertrouwen en plezier.*

Het Teamlab

Klantcase: Samen koers bepalen: het strategietraject van KeyGene richting 2030



Samen de juiste koers bepalen

Hoe kom je vanuit een Strategisch MT met verschillende visies, belangen en tijdsdruk samen tot één helder plan voor de toekomst? Voor het Nederlandse biotechnologiebedrijf KeyGene was dat de centrale vraag bij de ontwikkeling van Strategisch Plan 2030. Met tien inhoudelijke bouwstenen als uitgangspunt en een strakke deadline in zicht, schakelde de organisatie Het Teamlab in om het strategietraject te begeleiden en twee intensieve MT-sessies te faciliteren.

CEO Roeland van Ham kijkt met tevredenheid terug op het traject. Het plan werd zeer positief ontvangen door de raad van commissarissen en vormde een gezamenlijke koers voor de komende jaren. Volgens hem zat de kracht van de begeleiding vooral in de manier waarop proces, inhoud en teamdynamiek samenkwamen. “Een belangrijke succesfactor in deze samenwerking was de intuïtie van de teamexpert voor de balans tussen laten lopen en interveniëren op een manier die nooit confronterend was, maar altijd gericht bleef op het resultaat.”



Suzanne Thiessen

Teamexpert

“Het plan is zeer positief ontvangen door de raad van commissarissen”, vertelt CEO van KeyGene Roeland van Ham over de ontwikkeling van Strategisch Plan 2030 met Het Teamlab. “Een belangrijke succesfactor in deze samenwerking was de intuïtie van de teamexpert voor de balans tussen laten lopen en interveniëren op een manier die nooit confronterend was. Met altijd oog voor het resultaat. Dat gun je iedereen.”

Nederlands biotechnologiebedrijf KeyGene vroeg Het Teamlab de voorbereiding van het strategietraject te begeleiden en hierover te adviseren, en twee strategische MT-sessies van twee dagen te faciliteren en modereren.

Externe procesbegeleiding

Voordat Het Teamlab werd betrokken, had KeyGene voor Strategisch Plan 2030 tien building blocks benoemd. Roeland: “We werken altijd met vijfjarige plannen en zagen de marsroute met twee sessies van twee dagen min of meer wel voor ons. Externe begeleiding vonden we daarbij cruciaal. Op die manier krijgt iedereen binnen het Strategisch MT dezelfde ruimte en vrijheid om aan het proces en de discussies deel te nemen. Het gaf mijzelf ook veel meer ruimte om op een gelijkwaardige manier op de inhoud in te gaan. Ik zou dat iedereen aanraden.”

Harde deadline

De grootste uitdaging om het strategisch plan op tijd af te krijgen, zat hem wat Roeland betreft in de keuzes die gemaakt moesten worden. “Als je naar de toekomst kijkt en je je afvraagt waar je je op toe wilt gaan leggen en op welke manier, dan zijn daar verschillende mogelijkheden voor. Sowieso bestaan er inhoudelijk verschillende visies. Daarnaast opereren we in de context van een samenwerking met vier aandeelhouders, tevens onze grootste opdrachtgevers en klanten. Hoe dat binnen strakke deadlines allemaal bij elkaar te passen en op elkaar af te stemmen tot een gemeenschappelijke visie, vond ik best spannend.”




“Ze blies mij meteen van m’n sokkel met de oneliner ‘Een jaarplan in één dag’.”

Waarom het Teamlab?

Tijdens de voorbereiding op het strategietraject door drie leden van het Strategisch MT waaronder de CEO, is KeyGene's Secretary of the Board op zoek gegaan naar een geschikte externe partij. Ze kwam bij Het Teamlab uit omdat teamwork in een strategisch traject voor het bedrijf voorop staat. Suzanne Thiessen, een van de teamexperts van Het Teamlab, werd vanwege haar achtergrond in levensmiddelentechnologie aan KeyGene gekoppeld. Roeland: "Vanaf het begin was ik heel positief over Suzanne vanwege haar kijk op het proces en op de begeleiding daarvan."

Daadkracht

"Ze blies mij meteen van m'n sokkel met de oneliner 'Een jaarplan in één dag' (concept van Het Teamlab, red.) Met alle aandacht die zij, naast de inhoud, heel duidelijk in haar aanpak en competenties heeft voor andere aspecten in zo'n proces, vond ik dat heel sterk. 'Aan het eind van de dag moet er wel iets liggen', sprak daar heel erg uit. En dat wilden we ook echt. Niet twee sessies afspreken en dan verder zien of we nog een derde of vierde nodig hebben. Nee, het doel was wat Suzanne betreft ook echt om het in die twee sessies rond te krijgen. Ze gaf mij het vertrouwen dat ze dat zou kunnen bereiken. Die daadkracht, dat trof me direct."

A portrait of Roeland van Ham, a middle-aged man with grey hair, a beard, and glasses, wearing a dark patterned jacket over a light blue shirt. He is smiling slightly. The background is a light green wall with large, stylized monstera leaves.

Roeland van Ham

"Belangrijke succesfactor was de intuïtie van de teamexpert voor de balans tussen laten lopen en interveniëren"

Strategietraject in het kort

Overlegend over wat er nodig was om het Strategisch Plan 2030 op tijd op te kunnen leveren, werd 'het jaarplan in één dag' omgedoopt tot 'het strategisch plan in twee sessies', een maatwerk strategietraject.

De teamexpert van Het Teamlab kreeg van de CEO van KeyGene de ruimte om, naast het modereren van de inhoudelijke discussies over de tien benoemde building blocks, tijdens het eerste dagdeel van beide tweedaagse sessies, op eigen wijze aandacht te besteden aan teambuilding. Zo kon het team in de juiste mindset de inhoudelijke discussies effectief en efficiënt voeren. Als eerste discussiepunt kwamen de waarden van KeyGene aan bod om onderbouwd richting te kunnen geven aan de verdere uitwerking van de strategie. Keuzes die in de inhoudelijke discussies naar voren kwamen, konden op deze manier langs de 'waarden-meetlat' worden gelegd.

Tussen de twee strategische MT tweedaagse zat een periode van vier maanden waarin KeyGene de open eindjes uit de eerste sessie in kleine subteams uitwerkte, en een actielijst, voortkomend uit de eerste sessie, heeft geadresseerd.

Op de tweede dag van de tweede sessie rond 16 uur, konden de conclusies uit de tien building blocks geïntegreerd worden tot Strategisch Plan 2030.

De mens achter de inhoud

Aandacht voor de mens achter de inhoud en voor de bredere context waarin KeyGene opereert, komt volgens Roeland het proces ten goede. “De inhoud, daar zijn we goed in. Dus daar hoef je je nooit zorgen over te maken. Maar dat we even een moment hebben van ‘Hoe zit iedereen erin?’, ‘Waarom gaan we dit doen?’ en ‘Waar staan we?’, heeft absoluut gewerkt. Dat brak het ijs en gaf iedereen het vertrouwen zich openhartig te uiten waardoor de inhoudelijke discussies sterker konden worden gevoed. Het team heeft dat beide keren ook zeer gewaardeerd.”

Spannende tijd

De tweede teambuildingsessie was intenser, herinnert Roeland zich. “Ook mijn eigen rol daarin. Daar had ik een momentje met Suzanne, waar ze heel goed op reageerde. We zaten toen in een spannende tijd. KeyGene is daar overigens ontzettend goed uitgekomen kan ik tot mijn genoegen zeggen. Maar rond de tijd van de tweede strategische MT-sessie was dat een stuk minder duidelijk. Dus ja, dat was spannend. Daarbij kwam ook de spanning van ‘Gaat het lukken om de deadline van het plan te halen?’ We zouden er na de tweede strategische sessie nog behoorlijk aan moeten trekken om alles in de vorm te krijgen van een roadmap voor de komende jaren. Daarnaast moest het plan presenteerbaar gemaakt worden en door de raad van commissarissen worden goedgekeurd.”



“Alle building blocks zijn tot conclusies gekomen die zich leenden voor integratie tot een strategisch plan”

Ongemerkt opgelegde koersvastheid

Ondanks de tijdsdruk gaf de wijze van interveniëren van Het Teamlab, de CEO het gevoel dat er tijdens de discussies afgedwaald kon worden in de voortdurende wetenschap dat er teruggekeerd werd op het pad. Roeland: “Los van het feit dat Suzanne een prettige en vertrouwenwekkende persoon is, vind ik dit een aparte combinatie met haar koersvastheid die ze ongemerkt oplegt. Dat vind ik heel knap. Dat die aspecten in één mens heel goed samen kunnen gaan, heeft me verrast. Zij heeft laten zien dat

dit kan. Verder was het heel prettig dat ze met haar achtergrond in levensmiddelen technologie de inhoud waarover werd gediscussieerd, goed begreep.”

Goede balans tussen 4 factoren

Terugkijkend op het traject, dat nu bijna twee maanden geleden is afgerond, was er in de wijze van aanpak en begeleiding van Het Teamlab volgens Roeland een heel goede balans tussen de vier factoren die spelen in een proces bij een strategietraject: de mensen, het proces zelf, de inhoud en oog houden op het resultaat.

Tot een geheel smeden

“Het traject is op geen enkel van die vier aspecten van de rails gegaan. Het resultaat is behaald! De gemeenschappelijke visie is er. Alle building blocks zijn tot conclusies gekomen die zich leenden voor integratie tot een strategisch plan waarin we heel nadrukkelijk de building blocks hebben losgelaten. Ze zijn stuk voor stuk op een manier afgerond dat het verpakkingsmateriaal, zoals je de building blocks zou kunnen noemen, ervan af kon. We hebben het echt tot een geheel kunnen smeden.”

De volgende stap

Over een paar dagen staat de MT-meeting gepland waarin de roadmap voor de komende jaren en het proces voor de vertaling in een implementatieplan, worden besproken. Een maand later wordt de uitgezette koers gedeeld met de gehele organisatie. Daaropvolgend zal de uitkomst van het strategietraject zichtbaar worden in de dagelijkse praktijk van KeyGene.



Neem contact op met onze klantadviseur

Bij een strategietraject gaat het niet alleen om het plan, maar ook om hoe je als team tot gedragen keuzes komt. De ervaring van KeyGene laat zien wat er mogelijk is wanneer proces, team en resultaat goed samenkomen.

Sta je als MT of directieteam ook voor een strategische heroriëntatie, of wil je in korte tijd tot een helder en gedragen plan komen? Het Teamlab begeleidt strategietrajecten waarin inhoud en teamdynamiek samenkomen, zodat er niet alleen een plan ligt, maar ook een team dat klaar is om het uit te voeren.

Neem vrijblijvend contact op via www.hetteamlab.nl of bel ons rechtstreeks op [085-2377000](tel:085-2377000) we helpen je graag verder.