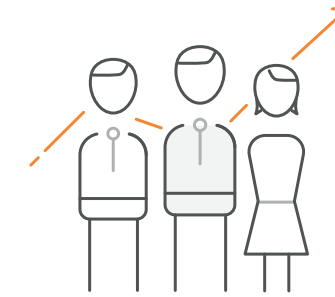


Van een groep professionals naar een High performance scrumteam

Wat is belangrijk in
de eerste periode?



High performance
teams



Definition of done

Een winnend team

Bijna iedere Scrum Master of Agile Coach ziet het: hoe doelgericht teams in de topsport samenwerken in het heetst van de strijd. Denk aan een Formule 1-team dat met een teammanager, coureurs, engineers, data-analisten en pit crew in de hoogste versnelling naar de winst schakelt, en continu bijstuurt om de concurrentie voor te blijven. Ordina creëert zulke topteams in de zakelijke wereld.

Elke organisatie die een pole position wil claimen in haar markt heeft tegenwoordig een High performance scrumteam nodig; een team dat maximaal presteert. Maar stel, je hebt een team geformeerd. Hoe kun je dit team dan laten uitgroeien tot zo'n topteam? Dat vraagt wat van de Scrum Master of coach en van de teamleden. Zeker in de eerste periode. Van het ontwikkelen van een team waarin mensen elkaar – zakelijk en privé – goed kennen, het voortdurend verkennen en managen van de omgeving waarin het team opereert tot het inregelen van scrumzaken.

Want paradoxaal genoeg zijn strakke kaders nodig om Agile te werken.

In deze whitepaper delen wij onze visie op teamontwikkeling. En we geven handvatten om een groep individuen te begeleiden in hun reis naar een High performance scrumteam.

Frans de Wilde & Linda Haak
Beiden werkzaam als Scrum Master en Agile Coach



Teambuilding

Bouwen aan een scrumteam

Als je met een nieuw scrumteam begint, zijn een aantal zaken van belang. Om te beginnen: een groep individuen bij elkaar zetten, maakt nog geen team. Hier is meer voor nodig. Een groep professionals moet door diverse stadia heen om uiteindelijk uit te groeien tot een High performance scrumteam.

Een groep individuen bij elkaar zetten, maakt nog geen team

In de opstartfase draait het om kennismaking en oriëntatie. Als Scrum Master of coach is het jouw verantwoordelijkheid om dit in gang te zetten en te faciliteren.

- Agile werken werkt het beste als je met z'n allen bij elkaar zit. Zorg dat teamleden een plek hebben waar ze kunnen samenwerken.
- Zijn er meer teams? Let dan op dat die strategisch in de buurt bij elkaar zitten. Dit kan een logistieke uitdaging zijn, maar het levert veel op als mensen alleen maar opzij of naar de overkant van het bureau hoeven te kijken. Een paar meter afstand maakt al verschil in de hoeveelheid communicatie, en daarmee in de samenwerking en het teamgevoel.



Opstartsessies

Zoals een goed ontbijt een goede start is van de dag, zijn opstartsessies een goede start bij de ontwikkeling van een High performance scrumteam. Organiseer een aantal opstartsessies waarin teamleden elkaar op een speelse manier leren kennen. Bijvoorbeeld door ze kennis te laten maken met elkaars achtergrond, hobby's, thuissituatie, levensdoelen en ambities. Als teamleden privé zaken delen, dan groeit hun band en zullen ze elkaar eerder

om hulp vragen. Een DISC-analyse kan hierbij helpen. Hierin komen onder meer de communicatievoorkeuren naar voren. Daarnaast kan het gezamenlijk maken van een teamcanvas bijdragen aan het teamgevoel. Met dit soort sessies vorm je een korte en krachtige start van het team. Is het team eenmaal aan de slag? Dan blijf je als Scrum Master of Agile Coach – naar behoefte – vervolgssessies begeleiden.

Teamcanvas





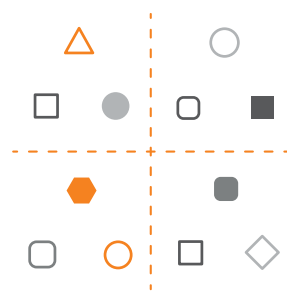
Backlog

Regel scrumzaken in

Als Scrum Master heb je het druk in het begin. Naast de aandacht die teambuilding van je vraagt, zijn er in de eerste periode ook praktische zaken die geregeld moeten worden. Het is tijd om de scrumzaken in te regelen.

- Wie is de Product Owner? Weet diegene wat er van hem of haar wordt verwacht? In hoeverre moet jij hem of haar als Scrum Master nog opleiden/coachen in zijn rol? Kijk samen naar de product backlog en bepaal hoe deze het beste ingericht kan worden. Achterhaal daarnaast hoeveel mandaat de product owner gekregen heeft en hoeveel tijd diegene beschikbaar heeft in deze rol.
- Spreek een vaste stand-up-tijd af en start hier de volgende dag mee. Zet de stand-up ook direct goed neer: wat is het doel van deze meeting en wat zijn de regels? Voordat je in een kort rondje 'ik heb gisteren iets gedaan en daar ga ik vandaag en morgen mee verder' belandt en dit een verkeerde gewoonte wordt.
- Bepaal de lengte van de sprints. Om dit te bepalen is het handig om te bedenken hoeveel afhankelijkheden er zijn om een item op 'klaar' te krijgen. Dit kunnen bijvoorbeeld services zijn die je aanroept bij een ander team of zaken met externe leveranciers. Neem ook mee: doorlooptijd van het project (indien enkele maanden, dan is een korte sprintlengte een logische keuze), de releasefrequentie, hoe veranderlijk de omgeving is en voorkeuren van het team inzake de duur van sessies (hoe langer de sprint, hoe langer de sessies van de sprintwissel duren).
- Bepaal de vorm van het scrumbord - fysiek of digitaal? Maak een eerste bord en ga aan de slag. Het gebruik van het bord moet een gewoonte worden. Wees er scherp op dat dit gebeurt, dus wijs teamleden erop als ze hun taken niet bijwerken en leg uit waarom het belang is om dit wel te doen.
- Start zo snel mogelijk met retrospectives om te leren en te verbeteren. De drie belangrijke pilaren van Scrum moeten direct staan: transparantie, inspectie en aanpassing.
- Doe een eerste team self assessment om het gesprek over het functioneren als team op gang te brengen en inzichtelijk te maken. Haal hier verbeteracties uit en doe dit assessment regelmatig opnieuw om te kijken hoe de vorderingen zijn.





Framework

Creëer de juiste setting

Op weg naar high performance is ook de werkomgeving belangrijk. De werkomgeving heeft invloed op de groei en prestaties van een team. Daarom is het essentieel voor een Scrum Master of coach om dit in kaart te brengen.

Omgevingszaken waarmee je te maken hebt, zijn bijvoorbeeld projectleiders en stuurgroepen. Wie heeft welke verantwoordelijkheden en taken? En wat verwachten zij van het scrumteam? Maak hier gezamenlijk een stakeholdermap voor. Maar ook: is er een SAFe-implementatie die een structuur biedt om met meerdere teams samen te werken en goed te plannen?

Daarnaast is de technische omgeving van belang. Zijn er voorschriften voor het gebruik van standaarden en tools? Tot welke omgeving(en) heeft het team toegang? Hebben ze tot en met de productieomgeving rechten om de deployen?

Manage verwachtingen

Al deze informatie helpt het team om te weten in welke context ze werken en zo snel mogelijk up-and-running te komen. Daarnaast is het belangrijk verwachtingen van buitenaf te managen.

“Claim ruimte voor het team om te groeien”

Leg de omgeving uit dat de groep professionals een team in wording is en dat mensen niet moeten verwachten dit team meteen gaat vliegen. Groei heeft tijd nodig. Probeer deze groei visueel te maken, door bijvoorbeeld regelmatig een team self-assessment te doen of andere metriecken in te zetten.

In andere woorden: claim ruimte voor het team om te groeien. Want één ding is zeker. Het team zal (zeker in het begin) fouten maken. Dat is niet erg. Sterker: het is nodig om beter te worden. Maar dit werkt alleen als het team weinig tot geen last ervaart van verwachtingen van buitenaf. Als de verwachtingen van een team heel hoog van zijn, kunnen teamleden zich onzeker gaan voelen als dingen niet lukken. En daardoor te veel met hun reputatie bezig zijn in plaats van zoveel mogelijk waarde voor de klant te creëren.

Door in de eerste periode veel aandacht te besteden aan teambuilding, scrum-handelingen en het leren kennen van de omgeving, zal het team snel weten waar ze staan en steeds beter weten hoe ze zoveel mogelijk toegevoegde waarde kunnen leveren. Oftewel: hiermee leg je de basis voor een topteam in de zakelijke wereld.



Richtlijnen Teamstart Manifest

Op basis van onze ervaringen met de ontwikkeling van scrumteams tot High performance scrumteams, hebben wij onze inzichten verwerkt in een eigen Teamstart Manifest.

We laten zien dat voldoende energie in de juiste setting voor een nieuw scrumteam steken veel meerwaarde levert en het team een boost naar high performance geeft. Daarom verkiezen we:

1. Fysiek bij elkaar en bij de Product Owner zitten *boven* op afstand werken
2. Expliciete teambuilding *boven* toevallige connecties die ontstaan binnen het team
3. Direct starten met Scrum *boven* wachten tot er voldoende werk is om een sprint te kunnen plannen
4. Gezamenlijk de omgeving ontdekken *boven* individuele zoektochten in de omgeving

Toelichting op ons manifest:

1. Fysiek bij elkaar zitten bevordert communicatie en transparantie. In deze tijd zijn werkplekken niet altijd voldoende voorradig en wordt thuiswerken gestimuleerd (het nieuwe werken of flexwerken). Thuiswerken wil je bij een scrumteam minimaliseren. Ook met (veel) parttimers in het scrumteam moet er gezocht worden naar maximale mogelijkheden om fysiek bij elkaar te zijn.
2. Als een team bij elkaar zit ontstaan er connecties binnen het team: tijdens de koffie even praten over andere zaken dan werk. Of van elkaar zien dat je vrolijk of droevig bent is al een eerste vorm van

teambuilding. Een eenvoudige manier van expliciete teambuilding is samen stilstaan bij de successen van het team. Maak daar een feestje van. En plan een teamuitje waar je een gezamenlijke activiteit doet en daarmee gezamenlijk herinneringen creëert. Wees creatief en heb plezier.

3. Meteen starten is logisch in een Agile omgeving. Je wilt immers zo snel mogelijk iets tastbaars hoe klein ook hebben, zodat je goede feedback kunt ophalen. Het is niet erg als een eerste sprint nog niet voldoende gevuld is. Dat geeft ruimte om dingen te ontdekken en dingen uit te proberen en zo snel mogelijk in het sprint ritme te komen. Daarmee bevordert je het leren in een team. Ga je wachten op voldoende werk dan verspilt je kostbare tijd.

4. Met de omgeving ontdekken, bedoelen we de omgeving waarbinnen het scrumteam actief is. Het is handig dat alle teamleden deze goed kennen, dat de geschreven en ongeschreven regels duidelijk worden en dat elk teamlid gemakkelijk iets kan regelen in deze omgeving. Dit verhoogt het gevoel van zelforganisatie en zorgt ervoor dat er niet iemand het vaste aanspreekpunt van het team wordt omdat deze persoon 'alles' weet.



“Hoewel wij waardering hebben voor alles wat aan de rechterkant staat, hechten wij méér waarde aan wat aan de linkerzijde wordt genoemd”



High performance teams



Intelligente datagedreven organisaties



Digitale acceleratie



Business platforms



Security & privacy

Contactinformatie

Linda Haak

Scrum Master & Agile Coach

Linda.Haak@ordina.nl

+31 (0)6 22 83 22 12

Frans de Wilde

Scrum Master & Agile Coach

Frans.de.Wilde@ordina.nl

+31 (0)6 51 33 88 21

Ringwade 1

3439 LM Nieuwegein

+31 (0)30 663 7000

www.ordina.nl

ordina.nl