

CHARLOTTE BENDERMACHER, CLEO KAMPSCHUUR  
EN RINI VAN SOLINGEN



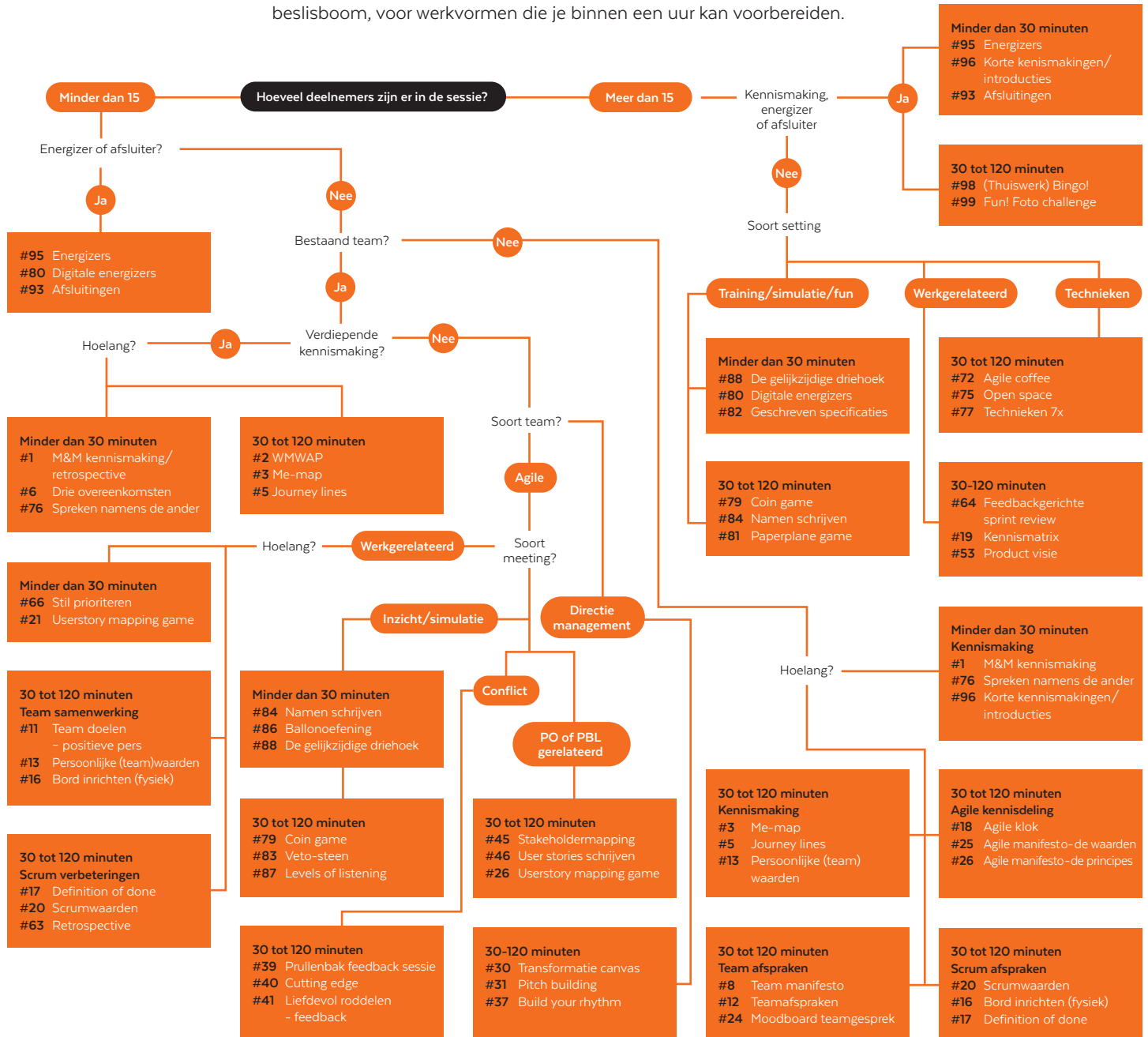
**TOOLKIT  
VOOR AGILE  
COACHES  
EN SCRUM  
MASTERS**

99 CREATIEVE WERKVORMEN EN  
EFFECTIEVE TRAININGSFORMATS

**Boom**

# EERSTE HULP BIJ ONVERWACHTE SESSIES

Heb je geen of nauwelijks voorbereidingstijd? Gebruik dan deze beslisboom, voor werkvormen die je binnen een uur kan voorbereiden.



# OVERZICHT WERKVORMEN

## KIT 1

### ELKAAR LEREN KENNEN

#1	M&M kennismaking/ retrospective	18
#2	WMWAP	20
#3	Me-map	24
#4	Ikgigai	27
#5	Journey lines	29
#6	Drie overeenkomsten	32

## KIT 2

### EEN TEAM OPSTARTEN

#7	Team kick-off	36
#8	Team manifesto	39
#9	Team purpose	42
#10	Teamcanvas	44
#11	Teamdoelen - positieve pers	48
#12	Teamafspraken	50
#13	Persoonlijke (team)waarden	53
#14	Eerste product backlog	56
#15	Teams vormen - zelforganisatie	58
#16	Bord inrichten (fysiek)	61
#17	Definition of done	63

## KIT 3

### TEAMS VERDER HELPEN

#18	Agile klok	68
#19	Kennismatrix	71
#20	Scrumwaarden	74
#21	Userstory mapping game	77
#22	Userstory mapping praktijk	80
#23	User story detail	83
#24	Moodboard teamgesprek	86
#25	Agile manifesto - de waarden	88
#26	Agile manifesto - de principes	91
#27	Bedrijfs safari	91
#28	Team dashboard	97
#29	OKR's - objectives & key results	100

## KIT 4

### DIRECTIETEAMS HELPEN

#30	Transformatie canvas	106
#31	Pitch building	110
#32	Gemba walk	113
#33	Value stream mapping	117
#34	Blauwdruk of houtskool- schets	121
#35	Agile leiderschap selfie	124
#36	Transformatieroadmap	128
#37	Build your rhythm	132

## KIT 5

### TRANSPARANTIE AANBRENGEN

#38	Feedback geven	138
#39	Prullenbak feedback sessie	142
#40	Cutting edge	145
#41	Liefdevol roddelen - feedback	148
#42	Vijf frustraties van teamwerk	151
#43	Smell-o-meter	154
#44	Delegation poker	158

## KIT 6

### PRODUCT OWNER HELPEN

#45	Stakeholdermapping	162
#46	User stories schrijven	165
#47	Obeya inrichten	168
#48	GQM - doelen concretiseren	172
#49	KVI - meetbare waarde	175
#50	T-shirtmaten voor waardeordering	178
#51	Vervolg T-shirtmaten: return-on-investment	182
#52	Productdefinitie	184
#53	Productvisie	186
#54	Impact mapping	189
#55	Business model canvas	192
#56	Waardemetrieken	196
#57	PI-planning	200

## KIT 7

### AGILE MEETINGS FACILITEREN

#58	Planning poker game	206
#59	Planning poker praktijk	210
#60	Product backlog refinement	213
#61	Sprint planning	216
#62	Sprint review voor meerdere teams	219
#63	Retrospective	222
#64	Feedbackgerichte sprint review	224
#65	Continuous retrospective	227
#66	Stil prioriteren	229

## KIT 8

### FACILITATIETECHNIEKEN

#67	1-2-4-all	232
#68	Constellations	234
#69	Troika consulting	236
#70	Brainstorm - carousel	238
#71	Superpower constellations	241
#72	Agile coffee	244
#73	Open fishbowl	247
#74	Closed fishbowl	250
#75	Open space	253
#76	Spreken namens de ander	255
#77	Technieken 7x	258

## KIT 9

### CREATIEVE WERKVORMEN

#78	Scrum rollen perfection game	264
#79	Coin game	267
#80	Digitale energizers 7x	271
#81	Paper plane game	275
#82	Geschreven specificaties	280
#83	Veto-steen	282
#84	Namen schrijven	284
#85	De droomkamer	290
#86	Ballonoefening	293
#87	Levels of listening	295
#88	De gelijkzijdige driehoek	299
#89	Denkhoeden	302
#90	Ship it day	304
#91	Marshmallow challenge	307

## KIT 10

### NICEZHAVES

#92	Digitaal werken met werkvormen	310
#93	Afsluitingen	314
#94	Check-in (fysiek & digitaal)	319
#95	Energizers	322
#96	Korte kennismakingen/ introducties	326
#97	Vind het voorwerp	331
#98	(thuiswerk) Bingo!	333
#99	Fun! Foto challenge	336

# INHOUD

Voorwoord	6
Leeswijzer	9
Dankwoord	14
<b>KIT 1</b> Elkaar leren kennen	17
<b>KIT 2</b> Een team opstarten	35
<b>KIT 3</b> Teams verder helpen	67
<b>KIT 4</b> Directieteams helpen	105
<b>KIT 5</b> Transparantie aanbrengen	137
<b>KIT 6</b> Product owner helpen	161
<b>KIT 7</b> Agile meetings faciliteren	205
<b>KIT 8</b> Facilitatietechnieken	231
<b>KIT 9</b> Creatieve werkvormen	263
<b>KIT 10</b> Nice2haves	309
Over de auteurs	338
Index	340
Ruimte voor je eigen creativiteit	342

# VOORWOORD

**J**a, daar sta je dan. Naast je flip-over. Een beetje zenuwachtig, maar wel positief want je bent goed voorbereid. Al je stiften liggen netjes voor je uitgestald. Stickies in alle kleuren van de regenboog zijn op stapeltjes klaargelegd. De muren heb je al volgehangen met brown paper. Of misschien gaat het wel online: je hebt je Mural van tevoren ingericht en een groot raster met allemaal gezichten zit jou gespannen aan te kijken. Jij bent aan zet. Jij faciliteert deze meeting. Jij bent de agile coach of jij bent hun scrum master.

Van jou wordt verwacht dat je er staat! Dat je die groep mee kunt nemen. Ze kunt faciliteren. Dat je gaat vlammen. Hetzij om gezamenlijk een stap te zetten in de samenwerking. Hetzij om een visie of backlog op te bouwen voor het product. Of misschien is er wel een sluimerend conflict dat moet worden weggenomen? Of gaat het om een directieteam dat nog vol twijfels en bezwaren zit? Van jou wordt verwacht dat je dan weet: *hoe*. Van jou wordt verwacht dat jij dit proces, deze sessie, kunt begeleiden. Van jou wordt verwacht dat jij die

master of coach bent die dat proces perfect weet te faciliteren.

Maar hoe doe je dat? Waar vind je net die ene werkvorm die het beste past bij deze situatie en groep? Waar vind je voorbeelden, wat laat je precies doen en in welke volgorde? En hoelang? Waar vind je tips en wie waarschuwt je voor de belangrijkste valkuilen? Wie of wat is *jouw* gids in deze jungle?

De afgelopen jaren hebben wij constant met dit bijltje gehakt. En gelukkig niet wij alleen. In veel gevallen deden wij dat samen, of hadden we ervaren collega's om op terug te kunnen vallen. Nog wekelijks krijgen wij mailtjes van collega's met een vraag in de trant van: *'Hey, ik ga volgende week een sessie leiden bij klant X, met Y deelnemers, om Z te bereiken. Heeft iemand nog een goede werkvorm daarvoor?'* En tegenwoordig vaak met de toevoeging: *'O ja, en de meeste deelnemers werken vanuit huis... Iemand nog een goed online idee?'*

Wij realiseren ons dat we de luxe van een grote groep collega's hebben. Wij kunnen tientallen ervaren coaches erbij vragen, die met honderden jaren ervaring altijd wel ideeën hebben of inspiratie kunnen bieden bij een dergelijke vraag.

Helaas heeft niet iedereen die luxe. Veel agile coaches en scrum masters in de praktijk staan er vaak alleen voor. Zij zijn in hun organisatie de expert. Van hen wordt verwacht dat zij altijd precies weten hoe ze een situatie aan moeten pakken. Waar haal je dan je inspiratie? Waar vind je dan snel een werkvorm die past bij dat specifieke probleem? Google? Ja, daar zeker ook. Maar dan moet je wel geluk hebben dat je net precies de juiste zoektermen gebruikt. En dat ook net maar iemand de moeite heeft genomen om een werkvorm goed uit te schrijven en te publiceren.

Vandaar dit boek. Wij wilden een compact hulpmiddel maken met 99 werkvormen voor de agile coach en scrum master in de praktijk. Een gereedschapskist die je erbij pakt als je inspiratie nodig

hebt. Net als een kookboek: als je het even niet meer weet, dan ga je op zoek naar een recept. Soms volg je dat recept exact; stap voor stap. Soms ook niet, dan gebruik je je eigen creativiteit erbij. Soms krijg je ook zelf een idee voor een heel andere werkvorm, maar wel doordat je in het kookboek zit te bladeren.

Gebruik dit boek dan ook zoals jij dat wilt. Laat het jouw gids zijn om je te helpen en te inspireren. Zeker als het snel moet, en je eigenlijk te weinig tijd hebt. In dat geval staat helemaal voorin een beslisboom die je brengt naar een werkvorm die je vrij snel kunt oppakken.

Is dit boek compleet? Nee zeker niet. Er zijn ontelbare andere werkvormen. Er is bijvoorbeeld een boek met specifieke scrum werkvormen. Daarnaast kun je *Liberating Structures* ook goed gebruiken. En er zijn boeken met werkvormen die helemaal niet voor agile specifiek bedoeld zijn, maar wel heel goed kunnen werken in jouw situatie. Bij Boom zijn bijvoorbeeld drie algemene

werkvormenboeken uitgegeven. Zelfs eentje helemaal specifiek voor online werkvormen!

En toch denken wij met deze toolkit voor agile coaches en scrum masters iets toe te voegen. Want het transformeren van een organisatie is niet rechttoe rechtaan. Je moet zelf ook wendbaar zijn en in iedere situatie een afweging maken wat daar het beste past. En agile is dan vaak net te specifiek om een algemene werkvorm te kunnen pakken. Voor dat soort situaties is dit boek bedoeld. Om jou in jouw rol te helpen je agile gereedschapskist verder te vullen en uit te breiden.

En als je uiteindelijk dit boek niet meer nodig hebt, dan is dat dus prima. Dan is jouw eigen kist met werkvormen goed genoeg gevuld. Net zoals dat gaat met kookboeken overigens. Die staan ook meestal gewoon in de kast. Vaak ongebruikt. Maar ze staan geduldig te wachten. Te wachten op dat ene moment. Dat moment dat je het net even niet meer weet. En dan pak je het erbij. Blader je het door. En vind je vaak het antwoord. Was het

recept geslaagd? Dan zal waarschijnlijk dat ene boek er vaker bij worden gepakt, omdat je weet dat het je eerder heeft geholpen bij de belangrijke keuze aan de eettafel (of de meetingruimte!).

Wij hopen dat deze toolkit jou gaat helpen om een nog betere agile coach of scrum master te worden.

Veel leesplezier en inspiratie toegewenst!

Delft, 1 februari 2021

Charlotte Bendermacher  
Cleo Kampschuur  
Rini van Solingen

# LEESWIJZER

**D**it boek is opgezet als een kookboek. De werkvormen zijn gegroepeerd. Bij een kookboek zijn dat vaak: voorgerechten, tussengerechten, hoofdgerechten en desserts. Of: vleesgerechten, visgerechten en vegetarische gerechten. Je kunt dus bij het zoeken naar een passende werkvorm het beste kijken bij welk blok hij past en de werkvormen daar gaan bekijken. Wij hebben ervoor gekozen om het op te delen in de volgende toolkits:

- 1. Elkaar leren kennen** – werkvormen om teamleden elkaar en elkaars drijfveren, beter te leren kennen
- 2. Een team opstarten** – werkvormen die je nodig hebt om agile teams op te starten
- 3. Teams verder helpen** – werkvormen om agile teams die al een tijdje bestaan een stap verder te helpen
- 4. Directieteam helpen** – werkvormen speciaal gericht op management- en directieteams in een agile organisatie of die juist een organisatie wendbaar willen maken
- 5. Transparantie aanbrengen** – werkvormen om sluimerende problemen of conflicten binnen een agile team (of met hun omgeving) naar de oppervlakte te brengen
- 6. Product owner helpen** – werkvormen gericht om product owners te helpen om hun rol beter uit te voeren
- 7. Agile meetings faciliteren** – werkvormen voor typische agile meetings
- 8. Facilitatietechnieken** – werkvormen die algemeen van aard zijn maar wel heel waardevol bij agile (teams)
- 9. Creatieve werkvormen** – werkvormen die wat meer creatief en/of leuk zijn om te doen en die in de praktijk hun waarde hebben bewezen in het werken met agile (teams)
- 10. Nice2Haves** – werkvormen die niet echt in bovenstaande hokjes passen maar ons in de praktijk toch vaak van pas komen



## EERST HULP BIJ ONVERWACHTE SESSIES

Soms word je gevraagd om over een uur te helpen om een meeting te faciliteren. Let op, dat je soms gevraagd wordt om erbij te zijn, maar als de meeting dan begonnen is, ze aan jou vragen deze te faciliteren. In die gevallen waarbij je amper tijd hebt, staat voor in het boek een beslisboom die je snel naar 1 of 2 werkvormen brengt die amper voorbereiding van je vragen. Zie het als een soort van reddingsboei. In geval van nood.

## UITLEG OVER DE STERREN

De werkvormen zijn geïnclassificeerd in drie sterrenklassen, van makkelijk tot moeilijk:

★ = makkelijk – iedereen kan deze werkvorm wel faciliteren

★★ = gemiddeld – het is handig om deze al een keer samen met iemand te hebben gedaan

★★★ = lastig – dit zijn workshop- en werkvormformats die om oefening vragen; als je geen ervaring hebt, doe dan een keer een oefensessies of vraag een coach met ervaring je te helpen

## VOOR WIE IS DEZE TOOLKIT BEDOELD?

De belangrijkste doelgroep voor deze toolkit zijn beginnende en interne agile coaches en scrum masters. Vooral diegenen die in de eigen organisatie gelden als de expert, maar die eigenlijk zelf vinden dat ze nog steeds heel veel te leren hebben. Zeker als interne coach zie je vaak dat de zeer ervaren externe agile coaches na verloop van tijd weer weggaan. Aan de ene kant is dat goed, want jouw organisatie moet het zelf kunnen. Aan de andere kant loopt met het vertrek van de externe coach ook jouw vraagbaak en bron van inspiratie de deur uit. En waar kan je dan snel even wat navragen of opzoeken? Daar is deze toolkit voor bedoeld.

Wil dat dan zeggen dat dit boek onbruikbaar is voor ervaren agile coaches, of manager in een agile organisatie? Nee, natuurlijk niet. Net als een kookboek kan iedereen er altijd wel wat uit halen. Ook die ervaren agile coach, en zelfs die manager die zichzelf geen coach vindt maar soms toch wel even een werkvorm mee wil nemen in een meeting. Dus ook dan is het geschikt als hulpmiddel of naslagwerk. Maar uiteindelijk is het geschreven voor de interne agile coach en scrum master, die zich af en toe best op eenzame hoogte bevindt in de eigen organisatie.

We hebben bij het schrijven van deze toolkit wel de aanname gedaan dat de lezer basiskennis over agile en scrum heeft. Dat je het agile manifesto kent (bij voorkeur uit je hoofd) en gedetailleerd weet hoe het scrum framework in elkaar zit. Het hebben van een of meer certificaten is niet noodzakelijk, maar de basiskennis die in dat soort opleidingen wordt geleerd, veronderstellen wij als aanwezig. Agile coach of scrum master worden is meestal niet iets wat je helemaal zelf kunt zonder enige voorkennis of opleiding. Net zoals dat met koken het geval is: basistechnieken, kennis en gebruik van (keuken)instrumenten worden als aanwezig verondersteld. Alle werkvormen in dit boek zorgen dan voor een verdiepingsslag om meer waarde uit agile events en teams te halen.

### **ONLINE AGILE COACHING EN WERKVORMEN**

Steeds meer komt hybride werken voor. Je kunt er niet van uitgaan dat voor elke meeting iedereen fysiek aanwezig is. Tegelijkertijd zijn voor creativiteit, contact en diepe interactie de meeste online omgevingen niet de eerste keus. Het is aan jou hoe je daarmee omgaat. Sommige meetings kunnen best online (of hybride) en voor andere meetings heeft bij elkaar komen echt sterk de voorkeur. Het belangrijkste is dat je daar de leiding in neemt. Maak expliciet of het fysiek op dezelfde locatie moet, of dat het ook prima online kan.

In dit boek hebben we ook een aantal online werkvormen opgenomen. Maar eigenlijk kan elke werkvorm wel online worden gedaan. Soms vraagt dat wat creativiteit, maar dat is voor elke agile coach of scrum master meestal wel te doen. De belangrijkste vraag is echter wat het doel van de bijeenkomst is en of je dat op een goede manier ook in een online setting kunt bewerkstelligen. Focus daarop. Focus op dat doel. Dan volgt de werkvorm vanzelf.

### **VOORBEREIDING**

Het gezegde is niet voor niets: voorbereiding is het halve werk. Dat geldt voor agile coaches en scrum masters net zo goed. Ook voor de werkvormen in dit boek. Hoe beter je je hebt voorbereid, hoe minder je op de hulpmiddelen en het proces hoeft te letten, en hoe meer je dus kunt focussen op wat er echt gebeurt. Uiteindelijk gaat het niet om de werkvorm, maar om de interactie tussen de deelnemers. Zorg ervoor dat jij daar maximaal op kunt focussen door je goed voor te bereiden.

Dat gaat van de praktische zaken als zalen, spullen, genoeg vierkante meters, en reserveringen in alle agenda's, tot ook de diepere zaken als je voorbereiden op sluimerende conflicten, angsten, drijfveren, emotionele belemmeringen, en normen, waarden en principes, bij alle deelnemers. Soms

ontkom je er niet aan om met alle deelnemers een sessie voor te bespreken. Zeker als de uitkomsten cruciaal zijn en de dieperliggende zaken een groot struikelblok vormen. Een makkelijke meeting met welwillende en enthousiaste deelnemers begeleiden, dat kunnen heel veel mensen. De agile coach en scrum master is er ook voor die sessies waar het allemaal niet zo eenvoudig is. Bereid je dus altijd goed voor, zodat je kunt focussen op dat wat er echt gebeurt!

Wanneer je aan de slag gaat met dit boek hebben we nog voordat je op zoek gaat naar de juiste werkvorm een paar praktische tips:

- Lees altijd eerst een werkvorm helemaal door.
- Als je denkt dat je de werkvorm moet aanpassen aan de situatie, doe dat dan. Wees wel voorzichtig met het weghalen van stappen als je een werkvorm niet kent of nooit goed eerder hebt gedaan. Elke stap heeft een bewuste waarde, dus pas op met wat je schrapt.
- In het kopje benodigdheden vind je wat je nodig hebt voor die specifieke oefening, maar zorg dat je altijd flip-overvellen, een rol tape, stickies en stiften bij je hebt.
- Als je stickies gebruikt in een oefening, leg de deelnemers (tot vervelens toe) dan altijd de vol-

gende dingen uit: niet te veel woorden op een sticky, met stift schrijven (pen is niet te lezen), genoeg contrast (blauwe stift op blauwe sticky is ook onleesbaar), verdeel losse input op verschillende stickies en trek een sticky strak van het blok zodat deze goed blijft kleven.

- Vertel bij elke werkvorm aan de deelnemers *waarom* je voor een bepaalde werkvorm hebt gekozen en wat je ermee wil bereiken. Eigenaarschap bij alle deelnemers op het doel van een bijeenkomst is meestal belangrijker dan de werkvorm zelf.
- Zorg dat je basistechnieken voor teamfacilitatie beheerst. Deze kun je bijna in alle werkvormen toepassen. Daarmee bedoelen we bijvoorbeeld: dotvoting, groeperen, check-ins, check-outs, en dergelijke. Die nemen we in dit boek niet mee in alle individuele werkvormen omdat we dat echt als voorkennis zien.

## VERDER LEZEN (MEER WERKVORMEN)

Deze toolkit is verre van compleet, en heeft ook niet de ambitie om volledig dekkend te zijn; net zoals het kookboek met alle recepten niet bestaat. Meer (agile) werkvormen en hulpmiddelen vind je onder meer hier:

- *Het Scrum Modellenboek - 41 slimme tools & tips voor een betere én leukere sprint*, door: Rik van der Wardt, Boom 2018.
- *75 werkvormen voor agile-lean teamcoaching Teams begeleiden naar zelforganiserend verbeteren*, door: Aty Boers en Marijke Lingsma, Boom 2018.
- *The Surprising Power of Liberating Structures - Simple Rules to Unleash A Culture of Innovation*, door: Henri Lipmanowicz en Keith McCandless, Amazon 2014.
- Er is zelfs een (gratis!) app over Liberating Structures gemaakt (door [Holisticon.de](https://www.holisticon.de)).
- *Zombie Scrum Survival Guide - A Journey to Recovery*, door Christiaan Verwijs, Johannes Schartau en Barry Overeem, Pearson 2021.
- *Het Groot Werkvormenboek 1 - Dé inspiratiebron voor resultaatgerichte trainingen, vergaderingen en andere bijeenkomsten*, door: Sasja Dirkse en Angela Talen, Boom, 2005.
- *Het Groot Werkvormenboek deel 2 - Nóg meer inspiratie voor het werken met werkvormen*, door: Sasja Dirkse, Angela Talen, Maaïke Kester, Boom 2018.
- *Het Groot Online Werkvormenboek deel 3 - Dé inspiratiebron voor online vergaderingen, opleidingen en andere bijeenkomsten*, door Sasja Dirkse, Angela Talen, Annemarieke van Rumpt en Lotte Bons, Boom 2020.



### TIP MET EEN HOUDBAARHEIDSDATUM

Tijdens het schrijven van dit boek zijn we erachter gekomen dat heel veel van de werkvormen ook digitaal gebruikt kunnen worden. De tools die daar nu veel voor worden gebruikt zijn: Zoom, MS Teams, Mural, Miro, Retromat, Confluence, Retros.work, Metro Retro, Trello.

Pak je dit boek over een paar jaar er weer eens bij, vergeet dan niet te Googlen naar nieuwe tools die je verder kunnen helpen. De ontwikkelingen gaan razendsnel!

# TEAM MANIFESTO

Een team manifesto is een poster met daarop de principiële afspraken die een team heeft gemaakt over onderlinge houding en gedrag. Deze werkvorm draagt bij aan teamvorming en versterkt de cultuur in het team.

## OPBRENGST

Een transparante poster met afspraken binnen een team over (on)gewenst gedrag, die gebruikt wordt om met elkaar duidelijke kaders neer te zetten over wie het team wil zijn. Dit vergroot het teamgevoel, voorkomt gedoe over onderlinge onuitgesproken verwachtingen, en helpt het team hun cultuur expliciet te maken en te versterken.

## STAPPEN

### Vorbereiding

Zorg dat het team compleet aanwezig is, en vraag hun ter voorbereiding na te denken over hoe het ideale team er wat hun betreft uit zou zien. Als iemand niet kan of onverwachts afwezig is, stel de sessie dan uit. Het heeft geen enkele zin om later het manifesto aan het ontbrekende teamlid op te leggen: het gezamenlijk als geheel team door deze werkvorm heen gaan is het belangrijkste proces. Daarvoor moet dus iedereen aanwezig zijn en meedoen.

# #08



## WAT HEB JE NODIG

- Flip-over
- Stickies
- Stiften
- Open ruimte (wenselijk)



## DUUR

1,5 tot 2 uur



### Stap 1: Leg 'silent writing uit'

Stel de groep twee vragen:

- Denk aan een team/groep waar de samenwerking erg goed verliep. Welke kenmerkende eigenschappen/gedragingen zorgden voor dit succes?

- Denk aan een team/groep waar de samenwerking niet goed verliep. Wat waren hier de versturende/tegenwerkende eigenschappen/gedragingen die succes in de weg stonden?

Laat iedereen dit individueel en in stilte opschrijven op de uitgedeelde stickies. Geef aan dat elke eigenschap/gedraging z'n eigen sticky verdient. Dus niet meerdere dingen op één briefje.

### Stap 2: Deel inzichten

Laat de teamleden één voor één de inzichten met elkaar delen. Timebox dit op 2 minuten per persoon.

### Stap 3: Cluster de antwoorden

Laat de groep zelf vergelijkbare antwoorden clusteren en voer hier eventueel een gesprek over. Probeer dit in eerste instantie aan de groep over te laten. Mocht dat niet lukken, neem dan zelf iets meer de lead.

### Stap 4: Maak een selectie

Vraag het team om met behulp van techniek 1 **#77 Dotvoting** te selecteren

wat voor eenieder het meest van belang is. Zo kun je vanuit de groep de meest urgente positieve en negatieve gedragingen/eigenschappen naar voren brengen. Spreek bijvoorbeeld af dat je de zeven meest gekozen clusters neemt.

### Stap 5: Schrijf het manifesto uit

Werk de gekozen clusters/onderwerpen uit in krachtige en voor het team kenmerkende zinnen die van toepassing zullen zijn op de onderlinge samenwerking. Je kunt dit in tweetalen doen of iedereen er eentje laten uitwerken. Als één teamlid heel goed kan formuleren, laat hem dan met goedvinden van het team een eerste voorzet doen voor alle zinnen. Zolang het maar tijdens de sessie gebeurt en het manifesto wordt afgerond.

### Stap 6: Onderteken het manifesto

Laat iedereen zijn handtekening zetten op de poster om aan te geven dat ze akkoord gaan met hetgeen is opgeschreven en de wijze waarop samengewerkt gaat worden. Dit zijn de onderlinge verwachtingen die ze van elkaar mogen hebben en waar ze

elkaar op kunnen aanspreken. Hang de poster daarna op in de teamruimte of de afdeling en sta er ook regelmatig bij stil. Houdt iedereen zich aan de afspraken, is een wijziging of aanscherping nodig, waar is ontwikkeling mogelijk? De retrospectieve is hier een goed moment voor.



#### TIP!

Je kunt het maken van een team manifesto ook met meerdere teams samen doen. Bijvoorbeeld tijdens een jaarmeting of een PI-planning. Los van de poster is het een goede werkvorm om aan het teamgevoel te werken en met elkaar expliciet de onderlinge samenwerking te bespreken.

# BEN JE AGILE COACH, PRODUCT OWNER, SCRUM MASTER, OF ZIT JE IN EEN ANDERE FACILITERENDE ROL IN EEN AGILE ORGANISATIE? DAN IS DIT BOEK SPECIAAL GEMAAKT VOOR JOU!

Veel organisaties stappen over op een wendbare manier van werken. Meestal met scrum of een variant daarop. Maar wendbaarheid zelf zit niet in scrum; het is tenslotte *slechts* een raamwerk. Uiteindelijk wordt de kern van agile werken gevormd door de mensen en hun onderlinge interacties. Echter, hoe dat eruitziet en hoe je dat het beste faciliteert, wordt nergens omschreven. Vandaar dit boek.

Deze *Toolkit voor agile coaches en scrum masters* bevat 99 actieve werkvormen die zich in de praktijk ruimschoots hebben bewezen. Kort en krachtig worden ze in dit boek uitgewerkt, op een dusdanige manier dat je er direct mee aan de slag kunt. Met concrete tips, trucs en valkuilen.

ISBN: 978 90 2442 7581

NUR: 801



managementimpact.nl  
boomuitgeversamsterdam.nl  
www.scrum.nl

## Barry Overeem – co-founder The Liberators

*‘De belangrijkste taak van een agile coach of scrum master valt simpel te omschrijven: maak zichtbaar hoe een team of organisatie ervoor staat, inspecteer de problemen gezamenlijk en breng de gewenste verbeteringen ten uitvoer. Maar hoe doe je dat? Lastig, vooral omdat elk team en elke organisatie uniek is. Charlotte, Cleo, en Rini zijn erin geslaagd al hun kennis en ervaring te bundelen met maar liefst 99 werkvormen en experimenten. Geen passief leesboek dus, maar een actief werkboek. Dus pak deze toolkit erbij en ga aan de slag! Je organisatie zal je dankbaar zijn.’*

## Shanoe Biere – scrum master

*‘Ik raad elke scrum master aan om dit handige en mooie werkboek in te zetten en uit te bouwen met je eigen practices. Met de vele werkvormen, slimme tools en tips doe je inspiratie op om vooral het trainen en faciliteren leuk te maken voor het team en voor jezelf. De kracht van een goede voorbereiding is dat het je de ruimte geeft om zelf mee te doen of juist het team te observeren, dit boek helpt je met deze voorbereiding.’*



**Rini van Solingen** is hoogleraar aan de TU Delft en CTO bij Prowareness We-On. **Charlotte Bendermacher** en **Cleo Kampschuur** zijn agile coach bij Prowareness We-On.