

# WAT VRAAGT AGILE WERKEN VAN DE WERKOMGEVING?

De vraag om agile-werkomgevingen neemt toe, niet alleen in de wereld van ICT maar ook in de dienstverlenende sector. Het Nieuwe Werken is uit, Agile is in. Wat is wezenlijk anders als agile als werkmethode wordt geïntroduceerd? En wat vraagt zo'n andere manier van werken van de werkomgeving? Is meteen een ingrijpende verbouwing noodzakelijk?

DOOR ANCA GOSSELINK\*

**A**gile ontstond bij ontwikkelaars van software die zochten naar een betere en snellere manier om tot een product te komen dat echt aansluit bij de klantwens. De essenties zijn: samen aan iets werken en continue afstemmen tussen degenen die de oplossing ontwikkelen en de vraagsteller. Dat doe je met een toegewijd team met de juiste experts. Het team is zelfsturend en de leden reflecteren steeds hoe ze zo effectief mogelijk tot de oplossing komen.

## SAMENWERKING CENTRAAL

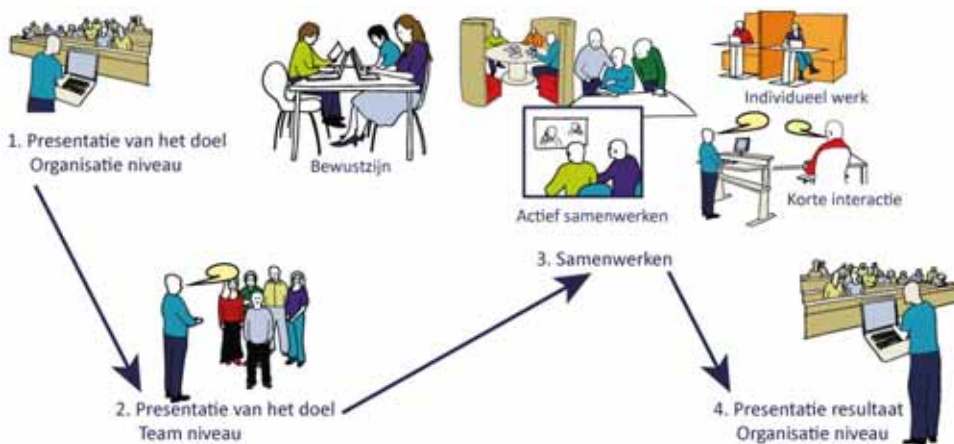
Samenwerken is geen eenduidige activiteit, maar een werkvorm waarbij twee of meer mensen samen aan dezelfde taak werken. Die werkvorm bestaat uit een combinatie van individueel werk en groepswork. Samenwerking kent (volgens 'Samenwerking, hoe de huisvesting de samenwerking beïnvloedt', door ir. F. Thoolen, CFPB 2010) vier kernelementen, namelijk:

- > **individueel werk:** men trekt zich voor een bepaalde periode terug uit de groep om zelfstandig te werken;

- > **bewustzijn:** onbewust luisteren en kijken naar collega's om voorbijkomende informatie die interessant is op te nemen en actief te maken. Om het proces van bewustwording mogelijk te maken, is het noodzakelijk dat mensen hun collega's kunnen zien en/of horen;
- > **korte interactie:** korte momenten van het uitwisselen van informatie, het verifiëren van gegevens, het stellen van vragen of korte sociale momenten (bijvoorbeeld het maken van een grapje);
- > **actief samenwerken:** een gezamenlijke sessie waarin men voor een kortere of langere periode (denk aan uren) samen werkt aan de uitwerking van een product of oplossing.

## CONTINU AFSTEMMEN

Samenwerken is alleen effectief als je gezamenlijk een doel vaststelt en realiseert. Scrum is een veelgebruikte methode bij Agile werken. De scrum-methode kent vele momenten van afstemming. Een aantal van deze momenten is vastgelegd in de methode en gekoppeld aan de te doorlopen cyclus 'de sprint'. Het merendeel van het overleg is echter ongepland en ad hoc en gebeurt op de werkplek zelf.



Kernelementen van samenwerking, F. Thoolen.

## VERANDERINGEN IN DE WERK-OMGEVING NODIG?

Teams die agile werken, vragen – in overeenstemming met hun werkwijze – oplossingsgerichte faciliteiten om hun werk goed te kunnen doen. In de vraag naar huisvesting en faciliteiten staat het team centraal en ontstaat er behoefte aan een eigen teamruimte, eigen focusplekken, eigen scrumruimte, eigen vaste plekken, een demoruimte et cetera.

Het Center for People and Buildings doet onderzoek naar nieuwe werkvormen, waaronder agile werken en de gevolgen van deze manieren van werken voor de werkomgeving. Welke aanpassingen zijn nodig in de werkomgeving als de organisatie andere werkmethode invoert? Kun je de nieuwe werkvormen opvangen in de bestaande werkomgevingen of zijn er ingrijpende veranderingen nodig?

## EERSTE PRAKTIJKERVARINGEN

In het CfPB-onderzoek naar nieuwe werkvormen werd een pilot agile-werken onderzocht. We zagen een toename van (kort) overleg en van concentratiewerk bij het agile-team. Teamleden overleggen zowel op de werkplek als in overlegruimten en de demoruimte. Het overleg op de werkplek is storend voor de medewerker die individueel werk verricht. Een mogelijke uitwijk naar een concentratieruimte (of focusruimte in agile termen) is dan prettig.

Teams willen bij elkaar zitten voor de sociale cohesie en korte interactie. Meer teams in één open

ruimte geeft echter overlast. De geluiden horen van je eigen team en informatie-uitwisseling zijn nuttig en dragen bij aan bewustzijn. Geluid en informatie van andere teams zijn storend: 'je wilt niet alles weten'. Als meerdere agile-teams samen in een open ruimte werken, komen dezelfde aandachtspunten naar voren die we bij 'reguliere' open werkplekken in traditionele en activiteitgerelateerde werkomgevingen in onderzoek aantreffen: geluid, akoestiek en privacy.

De interacties in de demoruimte dragen bij aan kennisuitwisseling binnen het team en tussen de teams. Teamleden en teams leren daar, kijken naar verbeteringen en het gezamenlijk nadenken bevordert de project- of ketensamenwerking. De demoruimte is een zinvolle faciliteit als hij centraal ligt tussen teams die elkaars kennis nodig hebben voor de ontwikkeling van hun eigen deelproduct.

De *scrumwand* is een belangrijke voorziening in het werk bij de dagelijkse afstemming in het team. Deze bevindt zich bij voorkeur in de eigen teamruimte zodat de voortgang in één oogopslag te zien is. Scrumwanden in een looproute veroorzaken hinder, zowel voor andere teams, passanten als voor het scrumteam zelf.

## IEDEREEN EEN EIGEN PLEK?

Bij agile-werken is de vraag naar eigen werkplekken, eigen teamruimten en eigen faciliteiten groot. Door iedereen een eigen plek en voorzieningen te geven, zien we dezelfde bezettingsgraadcijfers als in traditionele kantoren. Er is veel afwezigheid en minder dan 50 procent van de plekken is bezet.

## AANPASSING IN DE WERKOMGEVING

De afgelopen jaren zijn veel werkomgevingen activiteitgerelateerd ingericht. Er kwamen concentratieruimten, overlegruimten, samenwerkruimten en individuele werkplekken. Bij Agile-werken vragen teams naar teamruimten, focusplekken, verschillende soorten overlegruimten en vooral plekken om hun werk zichtbaar te maken door bijvoorbeeld scrumborden en demoruimten. In de basis

'Overleg op de werkplek is storend voor de medewerker die individueel werk verricht'

>>



vraagt het agile werkproces om dezelfde soort ruimten met een aantal aanvullende nieuwe voorzieningen als de scrumwand en een demo-ruimte. Zijn er grote veranderingen in de werkomgeving nodig bij agile werken? Het scrumbord en de demoruimten lijken essentiële aanvullende voorzieningen. Het individueel en teamwerk vraagt, net als voorheen, een goede diversiteit van soorten werk- en overlegplekken en ruimten. Dat is een mix die zodanig afwisselend in de plattegrond aanwezig is, dat alle soorten plekken dicht bij teams beschikbaar zijn.

Als de huidige werkomgeving al een goede diversiteit van werkplekken biedt, zijn er dus geen ingrijpende veranderingen in een gebouw nodig. De afwisseling van plekken in elkaars nabijheid is essentieel, net als de aandacht voor geluid, akoestiek en privacy.

‘Afwisseling van plekken in elkaars nabijheid is essentieel’

Agile werken in de bestaande werkomgeving vraagt vooral om het nadenken over het optimaal faciliteren van samenwerking in al zijn vormen. Dicht bij elkaar en zichtbaar voor elkaar. <<



\*Anca Gosselink is werkzaam als onderzoeker bij het Center for People and Buildings, Delft (a.m.gosselink@tudelft.nl, www.cfpb.nl).