




Scrum master Tobias en zijn 'rugby' team.

Al sprintend de begroting door



Scrum? Misschien denk je gelijk aan een berg zwetende types, vechtend om een rugbybal. Maar hoogstwaarschijnlijk niet aan een nieuwe manier om een begroting te maken. Toch heet de nieuwe methode die collega's bij Planning en Control gebruiken zo. Scrum master Tobias Hartemink vertelt over scrum en wat het met zwetende mannen te maken heeft.

Tobias Hartemink, adviseur financiën bij de directie Middelen en Control, zag de bui al hangen. Want omdat de gemeenteraad beter inzicht wilde in de cijfers door de organisatieontwikkelingen, betekende dat veel extra werk voor hem en zijn collega's om de begroting voor 2013 te maken. Tobias: 'Er moest een andere opzet van de begroting komen. Ook wilde de raad beter inzicht in specifieke kosten krijgen, zoals in de personeelskosten voor het schoonhouden van de stad. Om al die informatie te verzamelen en alles op tijd af te krijgen, moesten we anders gaan werken.'

Toevallig zag Tobias in het blad Binnenlands Bestuur het artikel 'Speedbegroten' over de toepassing van scrum bij de gemeente Wageningen. Hij was daar zo laaiend enthousiast over dat hij met het adviesbureau is gaan praten, dat Wageningen begeleidde. 'Zij begeleiden Rotterdam nu ook. Zij hebben ons ingewijd in de methode en sturen ons in het oppakken van de rolverdeling. Vernieuwend is dat wij net als Wageningen nu ook de methode toepassen op de planning en control-cyclus. Want scrum werd vooral gebruikt in de IT-wereld.'

Belangrijkste punten van scrum zijn: de klant staat centraal, het dwingt je om écht als een team te werken en je werkt in korte 'sprints' van een of twee weken aan het eindproduct. Zo kun je heel flexibel opereren. Tobias: 'Het werk dat je moet uitvoeren - in ons geval dus het maken van de programmabegroting voor 2013 - knip je in overzichtelijke delen. Bijvoorbeeld hoofdstukken van de begroting. Die noemen we sprints.'

'Per sprint plannen we een sessie met onze klant', vertelt Tobias verder. 'In dit geval directeur van DMC, Winfried Houtman. Samen met hem bepalen we wat er in een sprint moet komen. Als de eisen van de klant bekend zijn, splitst het team sprints weer uit in taken van maximaal 4 uur. Een team is tussen de vijf en negen man groot. Een voorbeeld van zo'n taak is het maken van een overzicht van alle subsidies die de gemeente verstrekt. Die taken zetten we op post-its die we op een whiteboard plakken. Zo'n bord is in drie kolommen verdeeld: te doen, bezig en klaar. Zo is altijd in één oogopslag de status van alle taken en dus van de hele voortgang te zien.'

Stand-up meeting

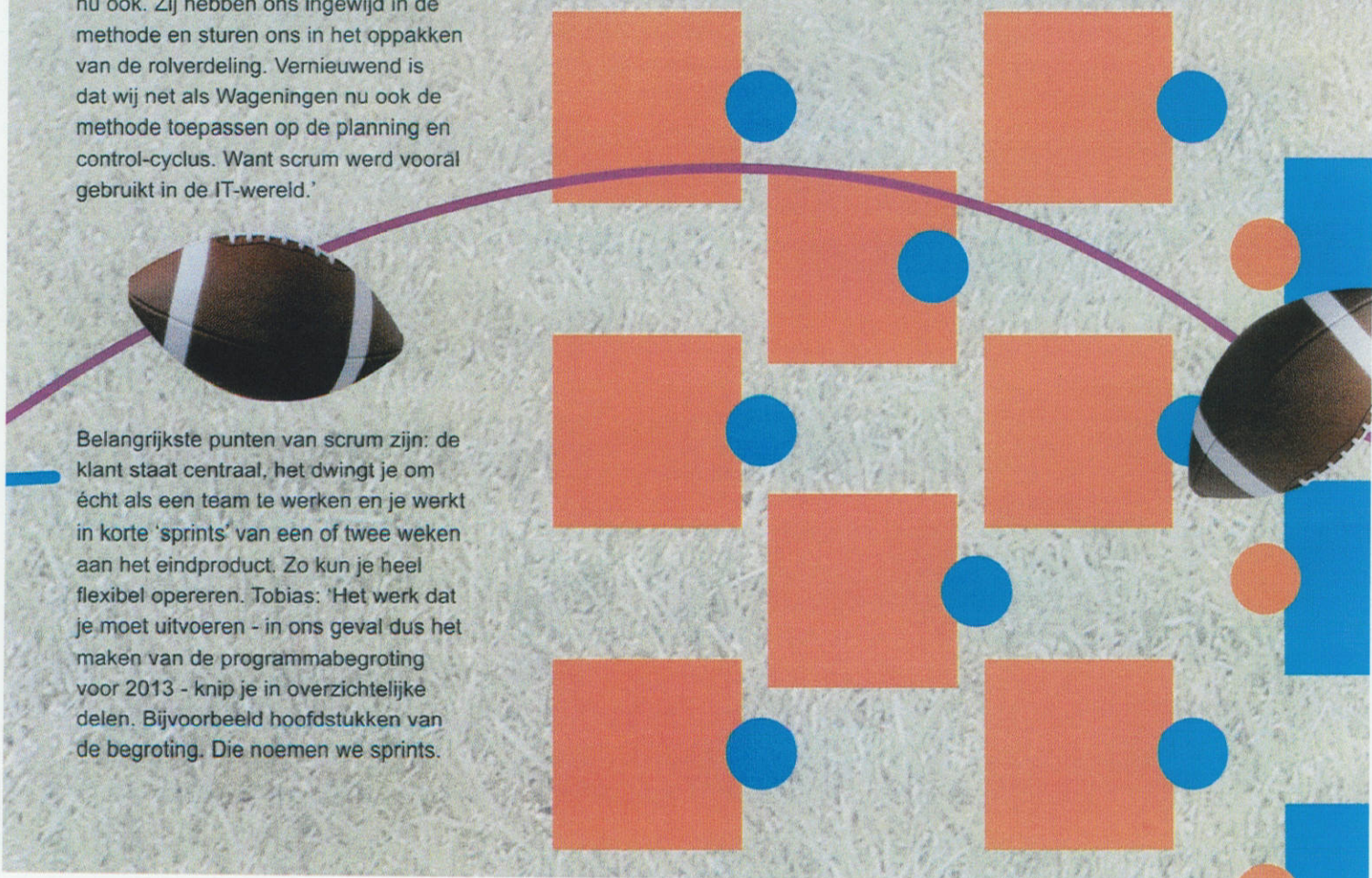
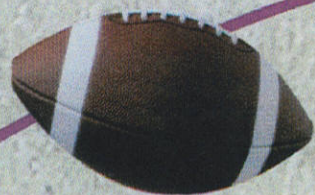
Iedere ochtend is er een kwartier lang een zogenoemde stand-up meeting. Staand rond het whiteboard vertellen

alle teamleden heel kort wat ze gisteren hebben gedaan, wat ze vandaag gaan doen en welke obstakels ze zien bij de uitvoering van hun werk. Scrummaster Tobias neemt de obstakels voor zijn rekening, zodat de teamleden ongehinderd hun werk kunnen doen. 'Het kan bijvoorbeeld zijn dat niet helder genoeg omschreven is hoe het bestuur het overzicht van alle investeringen wil hebben. Dan schakel ik met de directeur DMC om dit duidelijk te krijgen.'

'Uitvluchten zijn geen optie'

Scrum master Tobias

Het klinkt allemaal heel interessant en efficiënt maar waarom nou die naam scrum? Volgens Tobias moet je rugby zien als een metafoor voor deze werkwijze. Schouder aan schouder staat



het team als één blok voor de taak. 'Je hebt elkaar nodig en bent letterlijk en figuurlijk een team. Het team is ook gezamenlijk verantwoordelijk voor het eindproduct en de oplevering aan de klant. Lopen we tegen problemen aan dan lossen we die zelf op. Uitvluchten zijn geen optie.'

Voordelen

Voor het maken van een begroting biedt Scrum veel voordelen, zegt Tobias. 'Het hele proces wordt veel transparanter. Iedereen weet van elkaar waar hij mee bezig is en kan zo ook inspringen waar nodig. Dit leidt tot meer en betere samenwerking en daardoor vindt er ook meer kennisdeling plaats binnen het team. Daarnaast weet de klant wat hij krijgt, wordt hij veel beter op de hoogte gehouden van de voortgang en kan hij waar nodig tussentijds bijsturen. En last maar

zeker niet least: alles is op tijd af! Een begroting opstellen blijft hard werken. Maar door het werk op te knippen in sprints ronden we meer deelproducten in een vroeg stadium af en komt de piek niet in de laatste twee weken te liggen.'

Gouden toekomst

Als het aan Tobias ligt gaat scrum een gouden toekomst tegemoet binnen de gemeente. Hij wil de methode breed uitrollen naar de collega's binnen de clusters. 'We gaan alle clusters bezoeken. Aan de ene kant om in het jaarrekeningtraject met deze methode te gaan werken. Vroeger leverden de clusters iets aan en maakten wij daar één geheel van. Nu willen we met behulp van scrum meer aan de

voorkant toewerken naar een gezamenlijk eindproduct. Maar scrum is niet alleen geschikt voor IT en begrotingen. Er zijn ook veel andere toepassingsmogelijkheden. Al 'scrummend' kun je onderhoudsprojecten in de buitenruimte aanpakken, bezuinigingsopgaven maken of complexe business cases.'

Benieuwd geworden naar wat scrum voor jou en je werk kan betekenen? Neem dan contact op met Tobias Hartemink. Hij vertelt je er graag alles over.

Wethouder Financiën, Jantine Kriens, over scrum:

'Op alle fronten is dit vernieuwend. Een nieuwe systematiek om je werk te organiseren, met een vernieuwde begroting die veel beter leesbaar is. Het enthousiasme over het scrummen was duidelijk merkbaar toen ik een keer werd meegenomen naar de derde verdieping, daar waar het allemaal gebeurde! Hopelijk leidt het in de gemeenteraad ook weer tot nieuwe vragen over het hoe en waarom van de bestedingen, want daar worden we als gemeente alleen maar beter van.'

