

SNELLER > Zet ambtenaren twee weken bij elkaar en je hebt een begroting. Of een jaarrekening. Zo doen ze dat in Wageningen. **Niks maanden van intern getrek en geduw, maar lekker scrummen.** JOS MOERKAMP



Speed-begroten

Niet het hele jaar door druk met planning en control, maar geconcentreerd in een paar zeer intensieve weken. Dat doet Scrum, een methode die overwaait uit de softwarebusiness. Wageningen perste beleid en financiën twee weken samen in een hogedrukpan en de teksten van de begroting voor 2012 waren klaar. Tot opluchting van iedereen. Daarna hechtte Financiën de laatste eindjes af.

'Het maken van de begroting leverde elk jaar weer wrevel en onbegrip op in de organisatie', zegt gemeentesecretaris Marijke Verstappen. 'Het duurde allemaal ongelooflijk lang. Twee jaar geleden besloten we dat we het niet meer zo wilden. We gingen betrokkenheid organiseren vanuit het idee dat de begroting een document is van de gehele organisatie, niet alleen van Financiën. Toen we tegen Scrum aanliepen, bleek dat de methode die de interne samenwerking structureerde en versnelde.'

Magisch

Adviesbureau JE Consultancy begeleidde Wageningen bij het eerste experimenteren met scrummen. John Groote, managing partner, legt uit hoe het werkt. 'In essentie is Scrum de omslag van praten naar doen, iets waar veel gemeenten mee worstelen.' Tijdens het scrumproces zijn er drie partijen betrokken: een 'producteigenaar', in Wageningen de wethouder; een 'scrummaster', degene die de boel bij elkaar houdt (iemand van JE Consultancy); en een multifunctioneel team, bestaande uit financiële mensen, een mtlid en de schrijvers van in dit geval de begrotingsteksten.

Groote: 'Elke dag komen de teamleden maximaal een kwartier samen bij een bord met post-it's erop, die beschrijven wat je moet doen, waar je mee bezig bent en wat klaar is. Iedereen weet elke dag hoe ver de ander is. Dus niet heen en weer mailen of eens in de zoveel tijd een voortgangvergadering, maar als er belemmeringen zijn direct kortsluiten en bijsturen. Geleidelijk zie je al die gele stickers verschuiven van 'te doen' naar 'gedaan'. De ervaring leert dat daar iets magisch van uitgaat. Als na twee weken alles op 'gedaan' hangt, dan merk je dat zo'n team echt een feestje wil vieren.'

Al scrummend lukt het Wageningen ook om de jaarrekening een maand eerder bij de raad te hebben. In de meeste gemeenten staat de jaarrekening 2011 pas in juni op de raadsagenda. Op dat moment zijn ambtenaren al weer druk bezig met de begrotingsvoorbereidingen voor 2013. Dat is niet handig. 'Wij bespreken de jaarrekening nu in mei met de raad en die is daar zeer over te spreken', zegt Verstappen. 'Volgend jaar kunnen we nog eerder naar de raad, doordat we onze cijfers door het jaar heen beter afsluiten. Dan wordt het

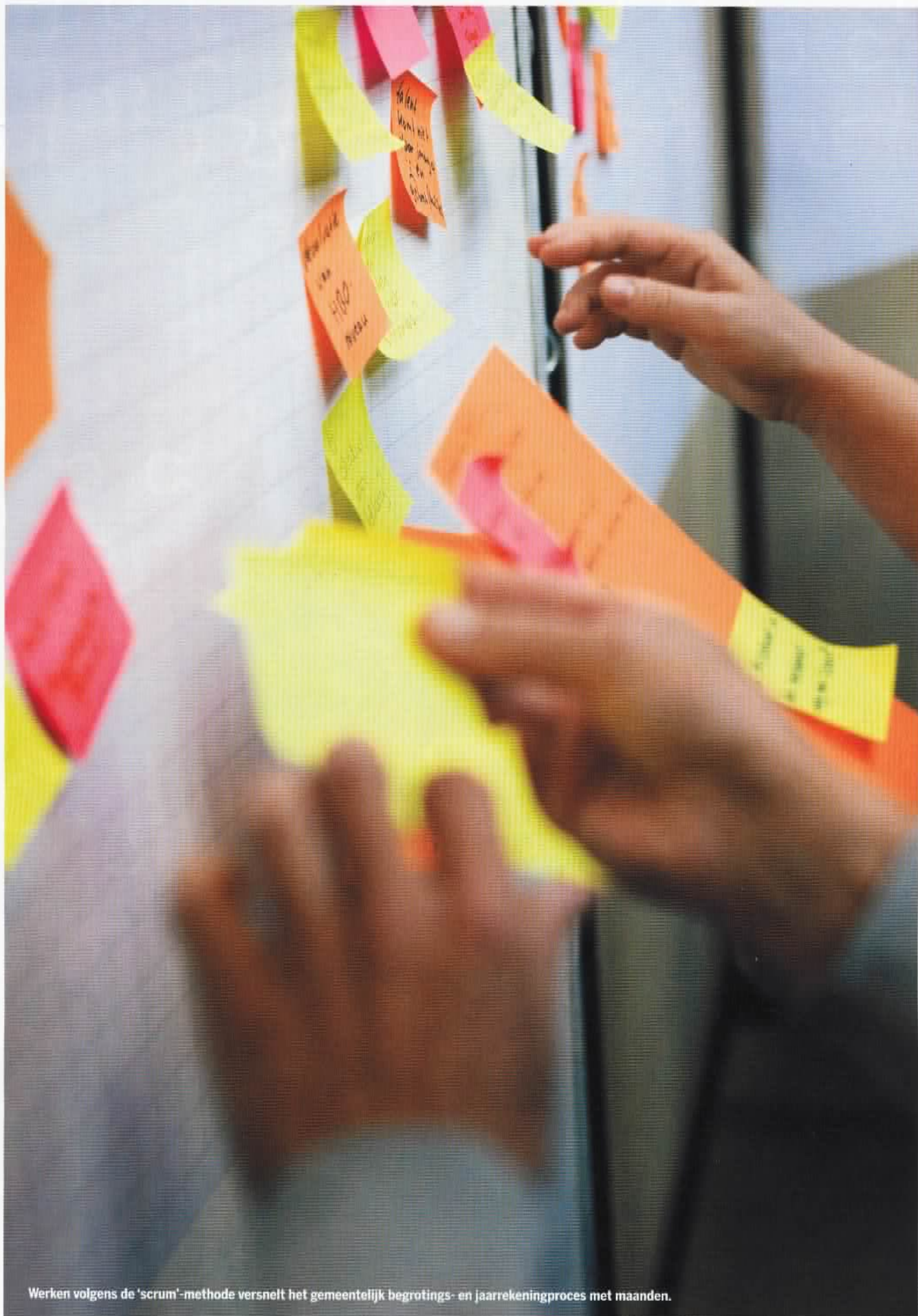
maken van de jaarrekening bijna een fluitje van een cent. Het zou mooi zijn als de raad al in maart aan het stuur kan zitten.'

Naslagwerk

Wethouder financiën Lex Hoefsloot ziet vooral de bestuurlijke voordelen van Scrum. 'Ik kom veel meer in de rol van opdrachtgever. Waar ik vroeger reageerde op een concept, formuleer ik nu vooraf wat ik wil hebben. Deze methode brengt mij in stelling als wethouder. Ik kan beter overbrengen waarvoor we welke inspanningen verrichten en wat we in opdracht van de raad moeten opleveren.'

Door het slechten van schotten tussen financiële en beleidsafdelingen ontstaat betrouwbaarder informatie, is de ervaring van Wageningen. Daarmee bloeit de discussie op over de kwaliteit van de planning- en controlcyclus zelf: krijgt de raad de juiste instrumenten om te sturen? Wageningen heeft nog niet gesneden in het aantal documenten van de planning- en controlcyclus. 'Maar de kwaliteit gaat wel omhoog', zegt Verstappen. 'Begroting en jaarrekening worden meer levende documenten. Ambtenaren gebruiken ze eerder als naslagwerk. En bij het maken van bijvoorbeeld de voorjaars- en najaarsnota merk je dat er minder verrassingen zijn bij de gesignaleerde afwijkingen dan voorheen. Iedereen weet het dagelijkse werk beter te zien tegen de achtergrond van de gestelde doelen.' Hoefsloot: 'De gerealiseerde versnelling moeten we nu een vervolg geven door een goede discussie met de raad over de vraag wat die precies aan sturingsinformatie nodig heeft.' <

'Dan wordt het maken van een jaarrekening bijna een fluitje van een cent'



Werken volgens de 'scrum'-methode versnelt het gemeentelijk begrotings- en jaarrekeningproces met maanden.

AAU/HH