

Jacqueline Tan (de Alliantie):
Scrum: klant en organisatie worden er blij van

Hoe leg je uit wat scrummen is – en wat het oplevert – zonder lezers van CorporatieGids Magazine te vermoeien met vaktermen en theorie? We vroegen het **Jacqueline Tan**, scrum master en manager ICT bij **de Alliantie**. “Scrum is een geluksserum. Je wordt er blij van.” Een gesprek over jezelf niet voorbij sprinten en successen vieren.

Jacqueline Tan is sinds november 2017 in vaste dienst bij de Alliantie. De zes jaren daaraan voorafgaand was ze er al met periodes aan het werk via adviesbureau Andersom, onder meer als scrum master. Toen een vacature ontstond voor de rol van manager ICT, besloot ze te solliciteren. Succesvol, want inmiddels managet ze de ICT-huishouding alweer ruim een jaar.

Letterkundige

Op de vraag hoe ze als afgestudeerd letterkundige verzeild is geraakt in de wereld van nullen en enen, zegt ze: “Techniek en ICT vind ik supergaaf, juist wanneer techniek met mensen moet worden verbonden. Omdat ik geen die hard ICT-er ben lukt het me denk ik makkelijker om ICT niet als doel te zien, maar als middel om klantwaarde toe te voegen.”

Boodschap overbrengen

Ze vervolgt: “Gek genoeg gebruik ik mijn achtergrond als letterkundige in feite de hele dag door. Mijn vader zei altijd: ‘Jacq, als je studeert is de richting uiteindelijk niet eens zo belangrijk, maar vooral hoe je leert met bepaalde problemen om te gaan’. Ik besef me hoe belangrijk communicatie in het vakgebied ICT is om je boodschap over te brengen en je doelen te bereiken. Mijn liefde voor taal komt daarbij goed van pas, juist omdat ICT-ers van huis niet echte communicatoren zijn.”

Scrum

Jacqueline kwam een aantal jaren geleden in aanraking met scrum en raakte enthousiast over de ontwikkelmethode met korte oplevermomenten. “Ik maakte van dichtbij mee hoe een stel jonge honden de app voor de Alliantie aan het ontwikkelen waren. Ze deden dat via de scrummethode: telkens een korte ‘ontwikkelingsprint’ naar een oplevermoment, waarna collega’s uit de business direct feedback konden geven. De klantwens stond daarbij voortdurend centraal. Ik merkte dat ik telkens blij werd van die ‘gelukzalige’ oplevermomenten. Je kreeg concreet resultaat te zien, compleet met de feedback van een paar weken ervoor erin verwerkt. Dat werkt zó motiverend! Bovendien geeft scrum je continu het gevoel dat je de vinger aan de pols hebt. Hoe anders was dat in het verleden als na anderhalf jaar ontwikkelen het eindproduct niet aan de verwachtingen voldeed. De frustratie bij makers en gebruikers droop er dan van af. Logisch eigenlijk, want ontwikkelingen gaan zo snel dat nu bedenken hoe iets over anderhalf jaar moet werken gewoon niet haalbaar is.”

Vrachtschip versus speedboot

Het is volgens de bevlogen scrum master het verhaal van het vrachtschip versus de speedboot. “Eer een vrachtschip op zijn eindbestemming is aangekomen, kan de wereld er intussen alweer heel anders uitzien. Wanneer je met een speedboot van haventje naar haventje sjeest, ben je veel beweeglijker op wat er onderweg op je afkomt.”

Blij

Jacqueline volgde een opleiding tot scrum master en beproefde haar opgedane kennis bij de Alliantie. Ze is heilig overtuigd van het positieve effect van de scrummethode. “Scrum is beweging, flexibiliteit, waarde toevoegen, het gewenste resultaat opleveren en geeft ook ruimte voor experimenten,” somt Jacqueline op. “Bovendien deel je de geluksmomenten tijdens de sprints. Dat werkt motiverend en je wordt er blij van. In essentie wil iedereen iets doen waar je blij van wordt, toch? Een grotere motivator is er bijna niet.”

Gezond verstand

Ondanks haar enthousiasme scrumt Jacqueline wel met gezond verstand. “De valkuil van organisaties is om verbeteringen te groot te maken. Houd het simpel, houd het klein, dan blijf je wendbaar. Wanneer een stukje ontwikkelde functionaliteit werkt, kan het direct worden opgeleverd. Collega’s in de business kunnen er gelijk mee aan de slag en zijn er – en daarmee de klant ook – direct mee geholpen. Daarna kun je aanvullingen bouwen, uitbreiden. Weer in kleine stapjes.”

Brug tussen business en IT

Een brug slaan tussen business en ICT is voor Jacqueline geen issue meer. “Scrummen heeft ons echt geholpen dat gat te dichten.” Ook de directie van de Alliantie onderkent het effect van scrummen, al is Jacqueline er zonder overleg vooraf ‘gewoon’ mee aan de slag gegaan. “Ja,” zegt ze lachend, “binnen de Alliantie krijg je veel ruimte. Ik zag de potentie en ben gewoon met mijn team begonnen. Maar als ik opnieuw zou beginnen, zou ik weldegelijk het MT erin meenemen. Ik heb niet de makkelijkste weg gekozen, maar gelukkig spreken de resultaten voor zich.”

Resultaat

Als belangrijkste resultaat noemt ze de andere wijze waarop doelen zijn bereikt. “Sneller, in samenspraak met de business en de prioritering door een vertegenwoordiger van de business, ofwel de product owner. In het verleden maakten we één keer per jaar een rondje langs de velden om te vragen wat de business nodig had. Dat leverde een lijst op van rijp en groen door elkaar. Het lukte vervolgens nooit om de hele lijst af te werken, met alle frustratie van dien. Vaak werd de hoogste prioriteit toegekend aan degene die het hardste schreeuwde. Nu bepaalt de business zelf wat ze het eerste opgeleverd willen krijgen en welk budget ze ervoor over hebben.”

Hygiëne

In al het enthousiasme dat scrummen met zich meebrengt, is het volgens Jacqueline zaak om de hygiëne van het ICT-landschap op orde te houden. “De achterliggende techniek – denk aan het bijwerken van software updates – moet natuurlijk op orde zijn om aan de functionele eisen van de business te

>>

kunnen voldoen. Dat samen bewaken is een uitdaging voor de business en de afdeling ICT, maar gaat steeds beter. Je moet blijven nadenken, het is al doende leren.”

Scrumcoach

Corporaties die ook willen scrummen, doen er goed aan zich te laten begeleiden door een scrumcoach, adviseert Jacqueline. “Pas bovendien de methode strak toe en gebruik de retrospectieve – ofwel zelfreflectie – van het sprintteam. Teamverantwoordelijkheid is er niet zomaar, dat moet groeien. Feedback helpt daarbij, daar word je beter van. Onze coach hamerde erop dat we ons gezonde verstand moesten blijven gebruiken. In al je enthousiasme kun je jezelf met scrum namelijk gemakkelijk voorbij sprinten. Blijf de fases van het scrumproces consequent volgen, geef demonstraties en vraag feedback. Op die manier creëer je je eigen feestmomenten. Heel belangrijk, want successen vieren doen we met zijn allen veel te weinig. En geef jezelf de tijd om aan scrummen te wennen, het kan even tijd nodig hebben om tot de juiste cadans te komen.”

Samen in teams

Jacqueline vertelt dat ze ook samen met leveranciers scrumt, waaronder Aareon. “Met Aareon hebben we afgesproken dat ontwikkelaars bij ons in de teams komen zitten. Dat is spannend en getuigt van lef, want ze hebben natuurlijk ook hun vaste release momenten. Andersom zijn wij ook bij de ontwikkelaars van Aareon in Emmen aangeschoven. In scrumtermen hebben ze ons daarmee echt als klant centraal gezet. Het voordeel van zo intensief samenwerken is dat verwachtingen beter op elkaar zijn afgestemd. Ook leuk is dat onze collega’s de ontwikkelaars van Aareon meer als collega’s dan als leverancier zien. Het wederzijdse commitment is groot.”

Scrum voor andere vraagstukken

Alhoewel scrum echt uit de software-ontwikkelhoek komt, levert de methode ook voor andere vraagstukken waar je procesmatig wat met elkaar afsprekt voordelen op, zegt Jacqueline. “Wanneer je lastige projecten of processen in kleine brokjes opknipt, breng je focus op de oplevermomenten. Die momenten vier je het succes, waardoor betrokken medewerkers meer plezier ervaren en gemotiveerder raken. Met scrum vergroot je de kans om de gestelde doelen binnen de tijd af te krijgen.”

Geluksserum

Voor Jacqueline is scrum geen technisch kunstje, maar vooral een ‘geluksserum’ voor meer plezier in het werk. “Er wordt soms lacherig gedaan over plezier hebben in je werk. Slaan met een stuk hout om meer voor elkaar te krijgen is niet mijn ding. Succes en plezier is veel verslavender. Uiteindelijk zijn het de resultaten die tellen, maar ik ben ervan overtuigd dat je met scrum met veel plezier sneller het beste resultaat bereikt.” ■

