

## Large-Scale Scrum - More with LeSS

**Nadat Scrum de software development wereld had veroverd, duurde het niet lang voordat schaalbaarheid een volgend belangrijk thema werd. Inmiddels zijn er meerdere schalings modellen in gebruik waarvan LeSS een bekende is. In hun derde boek, “Large-Scale Scrum - More with LeSS”, nemen LeSS grondleggers Craig Larman en Bas Vodde de lezer mee in de daadwerkelijke toepassing van LeSS in grote organisaties. Het boek richt zich op iedereen actief in een omgeving waar meerdere Scrum teams moeten samenwerken aan één product.**

De Canadees Craig Larman en onze landgenoot Bas Vodde zijn inmiddels bekende namen in de Agile scaling community. Met de introductie van LeSS enkele jaren geleden hebben zij hun ervaringen bij Nokia en ander grote organisaties omgezet in een volwassen scaling Framework. Zij hebben drie boeken geschreven over LeSS waarvan dit de laatste is. Het is niet nodig “Scaling Lean and Agile Development” (2009) of “Practices for Scaling Lean and Agile Development” (2010) vooraf gelezen te hebben. Enige vereiste is basiskennis en ervaring met de toepassing van Scrum. Opvallend genoeg is “Large-Scale Scrum – More with LeSSs” naar mijn mening de meest toegankelijke van de serie en een goed startpunt voor een kennismaking met LeSS.

Enkele belangrijke uitgangspunten die Vodde en Larman hanteren bij het uiteenzetten van LeSS zijn *System Thinking* en het statement *LeSS is still Scrum*. Het tweede uitgangspunt keert continu terug in het boek. Mocht je een LeSS cursus of seminar gevolgd hebben dan is het enthousiasme van Vodde hierover je waarschijnlijk al bekend. LeSS bouwt voort op Scrum en voegt alleen zaken toe die nodig zijn om te schalen. Aanpassen van het model door zaken te laten vallen is niet nodig (tailoring down) volgens de auteurs.

De structuur van het boek volgt nauw de artefacten, rollen en rituelen van Scrum. Hoofdstukken beginnen met een beknopte uiteenzetting van het theoretisch kader uit Scrum en vervolgen met de impact van de toepassing binnen LeSS. Binnen LeSS is een onderscheid in omvang gemaakt op basis van het aantal betrokken teams. Voor 2-8 teams wordt de term LeSS gebruikt en voor constellaties met meer teams geldt LeSS Huge. Dit is nuttig aangezien de impact van het schalen met 6 teams om een andere aanpak vraagt dan met bijvoorbeeld 25 teams.

In de eerste twee hoofdstukken worden de principes en het framework uitgelegd. Mede aan de hand van voorbeelden (Stories) worden theorie en praktijk verbonden. In alle daaropvolgende hoofdstukken wordt een LeSS organisatie aan de hand van richtlijnen (Guides) in detail toegelicht.

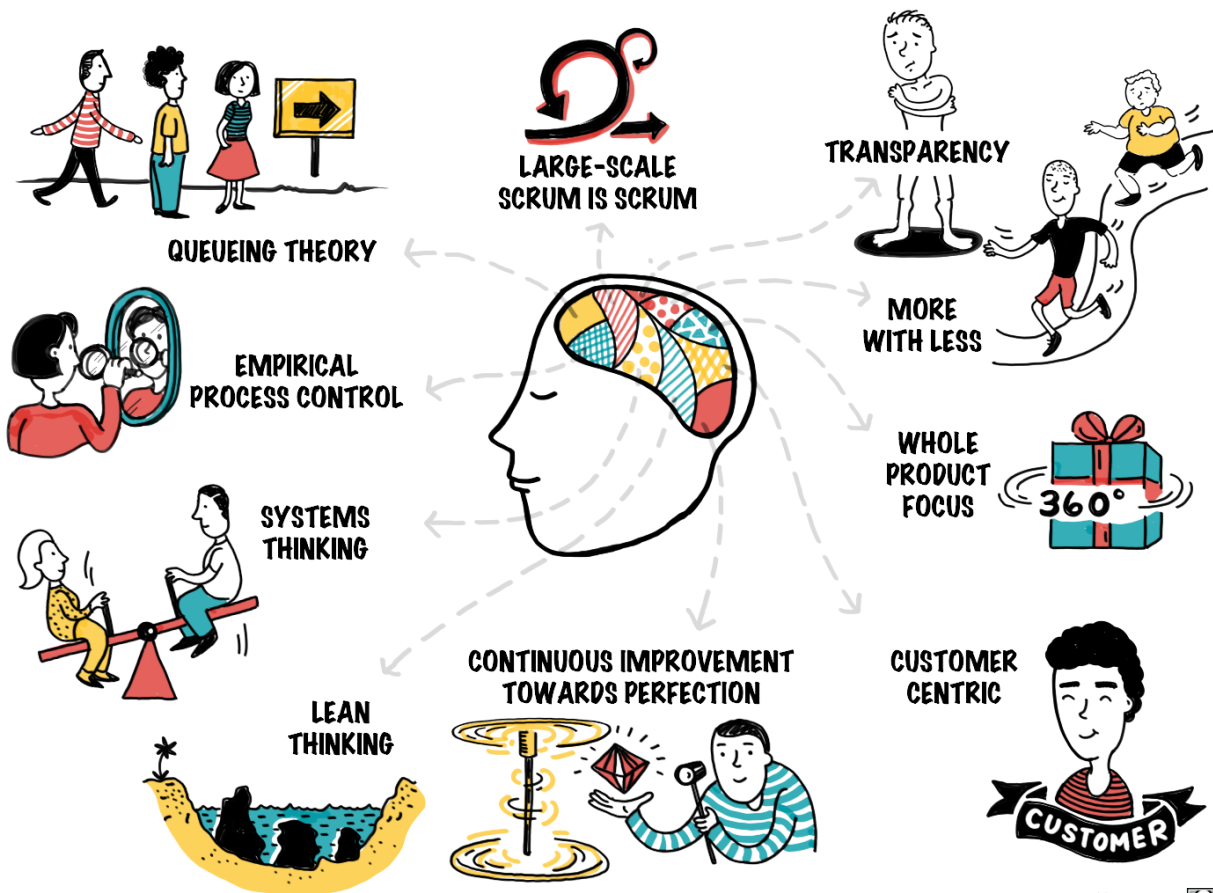
### **Hoofdstukindeling:**

1. More with LeSS
2. LeSS
3. Adoption
4. Organize by Customer Value
5. Management

6. Scrum Masters
7. Product
8. Product Owner
9. Product Backlog
10. Definition of Done
11. Product Backlog Refinement
12. Sprint Planning
13. Coordination & Integration
14. Review & Retrospective
15. What's Next

Hoofdstuk 8 en 10 geven voor mij de kern aan van een succesvolle scaling strategie: namelijk het iedere sprint kunnen uitbrengen (Shippen) van nieuwe software. Belangrijk hiervoor is de drijvende kracht van de Product Owner samen met een zuivere hantering van de Definition of Done. Naarmate het aantal betrokken teams toeneemt, wordt dit in de praktijk een grotere uitdaging. Dit geldt zeker als de software 'potentieel' of zelfs daadwerkelijk gereleased wordt.

Enkele zeer herkenbare verbeterpunten in de samenwerking tussen teams komen aan bod in hoofdstuk 13. Het meest elementaire punt in samenwerking tussen teams is de directe communicatie. Zorg dat de teams met elkaar praten, is een belangrijk devies. Gekscherend hebben de auteurs hiervoor een Guide opgesteld genaamd "Just Talk". Uit ervaring kan ik stellen dat het stimuleren van teamleden om andere teams fysiek op te zoeken - in plaats van te e-mailen, te messagen of domweg te negeren - niet onderschat mag worden.



<http://less.works>

## Conclusie

Of LeSS de methode is om Scrum te schalen laat ik aan de mening van de lezer over. Met het lezen van dit boek worden in ieder geval duidelijke richtlijnen en handvatten gegeven om concreet met dit model aan de slag te gaan. Zelfs als LeSS niet gehanteerd gaat worden als officieel schalings model, dan zijn de Principles, Rules, Guides meer dan de moeite waard om te kennen en te toe te passen. Ook voor de ervaren Product Owner of Scrum Master is het een praktisch boek om nieuwe inzichten op te doen.

## Over deze recensie

Deze boekrecensie is tevens verschenen op [www.managementboek.nl](http://www.managementboek.nl), meer informatie over het boek of de auteurs is te vinden op [less.works](http://less.works).