

Unofficial Scrum Guide Scrum 2013



Scrum

Ce guide Scrum a pour objectif de vous aider à vous souvenir des règles proposées par Scrum. Ce guide Scrum doit aussi vous permettre de créer un environnement de travail agréable et productif auprès de vos équipes.



Pour les débutants de Scrum, si vous suivez ce guide, il vous permettra de réaliser avec succès vos premiers Sprints. Ce succès sera facilité par la propagation de Scrum dans votre entreprise.



Pour les confirmés, utiliser votre bon sens pour ajuster les processus en vous laissant guider par le guide Scrum

Pour les Scrum master expérimentés – utilisez le guide Scrum pour vous sécuriser dans les situations stressantes.

Le guide Scrum ne fait pas office de formation à Scrum

Le guide Scrum ne remplace pas l'expérience et la pratique

Le guide Scrum n'est pas une procédure que vous devez suivre

Le guide Scrum permet de vous aider à mettre en place Scrum dans un environnement exigeant

Garder en mémoire : 10 bonnes pratiques

1. Avoir une vision claire.
2. Le Backlog de produit doit être bien maintenu.
3. Le Backlog de produit doit être trié par la valeur métier.
4. Les éléments du backlog sont estimés par l'équipe.
5. Le Daily Scrum doit se tenir.
6. Le Burndown de l'équipe doit être mis à jour.
7. Le Sprint n'est pas perturbé par le client ou la direction.
8. Le logiciel fourni par l'équipe de réalisation est "terminé".
9. La revue de Sprint doit être collaborative.
10. La rétrospective doit mettre la priorité sur l'amélioration du processus de travail de l'équipe et de l'organisation.

Les règles générales des cérémonials

Les bases

Chaque cérémonial commence à l'heure et termine à l'heure

Chaque cérémonial est un cérémonial ouvert. Tout le monde peut y assister

Chaque cérémonial est une itération

Préparation

- ✓ Inviter en avance toutes les personnes qui sont nécessaires afin qu'elles aient le temps de se préparer
- ✓ Indiquer dans l'agenda l'objectif et les attendues du cérémonial
- ✓ Réserver toutes les ressources nécessaires pour le cérémonial (salle, rétroprojecteur, etc.)
- ✓ Adresser un rappel 24 heures avant le cérémonial
- ✓ Préparer un tableau avec les règles du cérémonial

Faciliter le cérémonial

1. L'animateur doit être présent lors du cérémonial. Il n'est pas autorisé à participer à la discussion, mais il doit la suivre et ramener la discussion sur le sujet dans le cas où les participants perdent l'objectif de ce cérémonial.
2. L'animateur présente l'objectif et l'agenda du cérémonial.
3. Si nécessaire, l'animateur décide qui doit prendre les notes durant le cérémonial.
4. L'animateur pourra aider l'équipe à formaliser les conversations via le tableau pour visualiser les échanges.
5. L'animateur s'assure de la concentration de l'équipe avec des outils comme le " Parking lots " pour saisir les demandes ou les questions qui n'ont pas de liens directs avec le cérémonial, de manière qu'elles puissent être abordées plus tard.
6. L'animateur donne un travail d'intérêt général aux retardataires

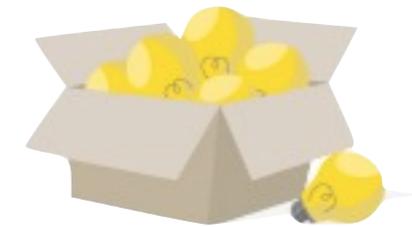
En sortie :

- ✓ Prise de note. Prenez des photos du contenu du tableau
- ✓ Compte rendu du cérémonial qui est saisi dans un outil collaboratif

Diviser votre organisation en petites équipes pluridisciplinaires



Diviser le travail en petits livrables opérationnels



Diviser le temps en petites itérations fixes



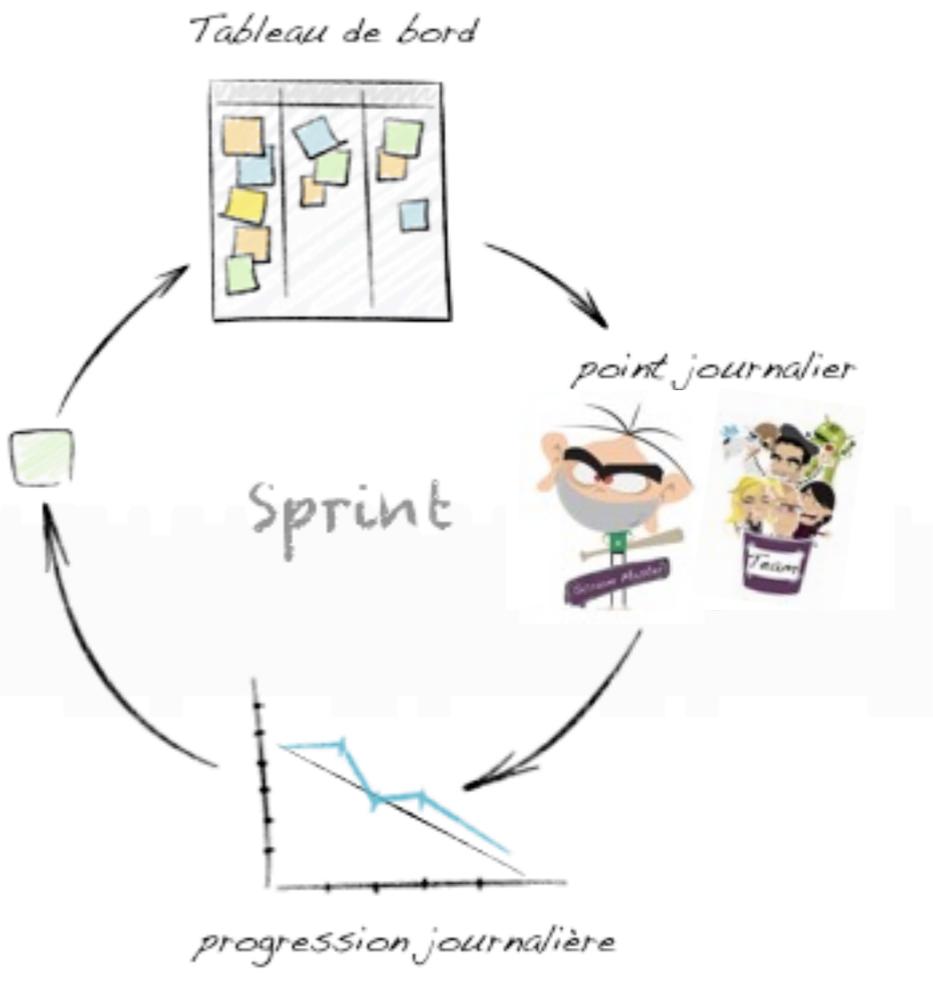
Pratiques Scrum

Plan de release
Présente le planning complet du projet par sprint et user stories



Backlog de produit
Liste des fonctionnalités du produit estimées et avec les priorités

Backlog de Sprint
Liste des users stories à réaliser durant le sprint en cours



Les Scrumers

Scrum Master

Le Scrum master protège l'équipe de toutes les perturbations extérieures. Il peut faire partie de l'équipe. C'est un leader et un animateur. Il maintient la productivité de l'équipe Scrum et réalise les contrôles sur le cycle de vie "vérification et adaptation". Il protège l'équipe et travaille avec le Product Owner pour maximiser le ROI. Il s'assure que l'agilité est respectée par l'ensemble des équipes. Il est en charge des obstacles remontés par l'équipe.



Équipe

L'équipe délivre le produit et elle est responsable de sa qualité. L'équipe travaille avec l'ensemble des demandeurs – le client et les utilisateurs pour créer le Backlog de produit. L'équipe analyse le Backlog de produit afin que ses membres aient toutes les informations pour développer. L'équipe est responsable de la conception et fournit les fonctionnalités prévues. L'équipe est responsable de son travail. L'équipe travail continuellement avec le Product Owner pour définir l'orientation stratégique du projet de développement du produit.



Manager

Le management est une partie essentielle dans l'organisation de Scrum. Le management permet aux équipes de travailler dans un bon environnement. Le manager crée la structure et apporte la stabilité. Il travaille aussi avec le Scrum Master pour faciliter le travail des équipes au sein de l'organisation.



Client

Le client est le demandeur du produit auprès de l'équipe Scrum. Il contractualise le développement du produit. Il est fréquent que les développements soient confiés à un prestataire. Dans le cas où le développement est réalisé en interne, cette personne peut être le responsable du budget pour le projet.



Product Owner

Le Product Owner dirige le projet d'un point de vue du métier. Il communique une vision claire du produit et en définit les caractéristiques principales. Il accepte ou rejette le produit à la fin d'un sprint. La responsabilité principale du Product Owner est de veiller à ce que l'équipe travaille seulement sur la partie la plus importante du Backlog. Il a le même objectif que l'équipe et l'aide à réaliser son travail durant un sprint, en évitant d'être perturbée par d'autres membres et en donnant rapidement les informations dont l'équipe a besoin. Le Product Owner est responsable du ROI.



L'utilisateur

Le rôle de l'utilisateur peut être endossé par un certain nombre d'acteurs de l'entreprise. Ce peut être par exemple, un sponsor du projet ou une personne du département marketing. Le véritable utilisateur est un expert dans le domaine adressé par le produit ou un consultant que vous avez engagé pour ses connaissances fonctionnelles. L'utilisateur est pour tous la source d'informations privilégiées pour décider de la priorité et des détails des fonctionnalités.



Artefacts

Les équipes utilisent des Artefacts pour les accompagner sur leurs projets Scrum. Ce sont des outils pour suivre et améliorer l'efficacité de l'équipe durant un projet. Ils sont basés sur les bonnes pratiques du management visuel.



Backlog de produit – La liste des fonctionnalités

Le Backlog de produit est une liste qui contient des idées, exigences, fonctionnalités, user Stories, etc. C'est la liste des éléments que l'on veut réaliser dans son projet. L'ensemble des éléments du backlog de produit sont triés sur une base métier et sur la valeur ajoutée pour l'application



Backlog de sprint – le contenu du sprint

Le Backlog de Sprint est une liste d'éléments provenant du Backlog de produit. Cette liste contient les éléments que le Product Owner souhaite faire développer durant le sprint.



Impediment Backlog – La liste des blocages

Le Scrum Master utilise cette liste pour visualiser les blocages qui impactent sur la productivité de l'équipe. Elle reflète aussi les éléments qui doivent être débloqués le plus rapidement possible.

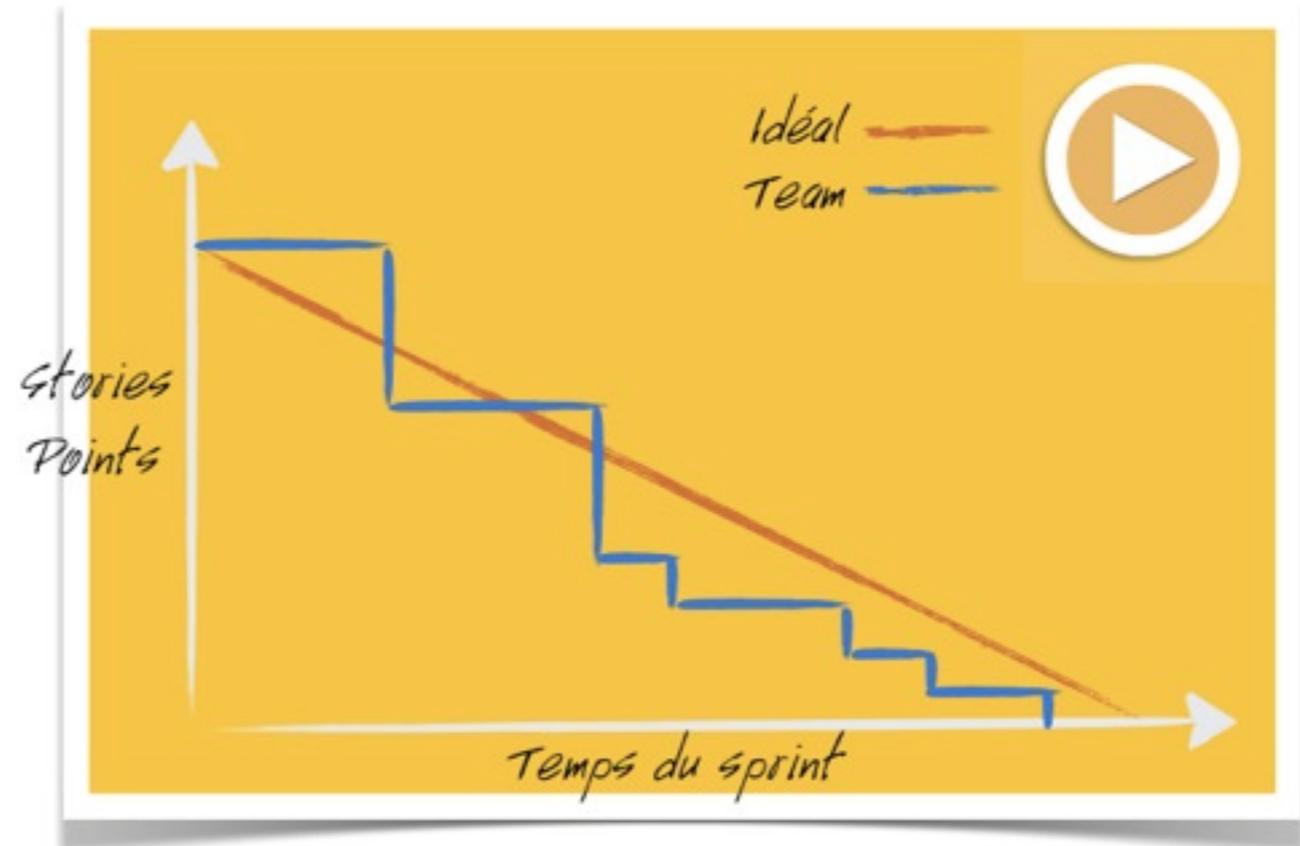


Produit potentiellement utilisable – Le résultat

À la fin d'un sprint, l'équipe délivre un produit potentiellement utilisable.

Burndown charts

Ce graphique représente la quantité totale de travail à faire dans le sprint, au fil des jours. Il permet d'avoir une vue sur l'avancement du sprint



- ✓ Le graphique de Burndown affiche chaque jour le reste à faire des Story Point
- ✓ L'axe vertical affiche les Story Point, l'axe horizontal affiche les jours du sprint en cours
- ✓ L'équipe met à jour le graphique de Burndown lors du Daily Meeting
- ✓ Un graphique de Burndown doit être facile à mettre à jour **par l'équipe**. Évitez-le fantaisiste ou difficile à maintenir.

Sprint planning 1ère partie

L'objectif de ce cérémonial est de présenter en détail ce que le Product Owner souhaite faire construire durant le sprint. Il permettra à l'équipe de développement d'avoir une image claire de ce qui est attendu durant ce sprint. À la fin du cérémonial, l'équipe sera en mesure de dire ce qu'elle peut accomplir durant les prochaines semaines.

Base :

Seuls les membres de l'équipe décident des Users Stories qui pourront être réalisées durant ce sprint

Ingrédients :

Place au PO



✓ Les Users Stories pour le prochain sprint avec les priorités en relation avec la valeur métier

✓ Tableau blanc, marqueurs, post-its, crayons, etc.

✓ Planning des congés, fiche contact des personnes importantes

✓ Jeux de planning poker et Magic Estimation



Durée :

90 min pour deux semaines de sprint.

Réaliser ce cérémonial de préférence le matin



Ne pas faire :

1. Le Product Owner n'estime pas
2. Ne pas découper et estimer les tâches

Procédure :

1. Le Product owner présente le but de ce sprint et les Users Stories qui le composent.
2. L'équipe étudie avec le Product Owner les Users Stories en discutant des critères d'acceptation et des éléments complémentaires tels que la cinématique, design, tests, etc.
3. Le Product Owner les clarifie si nécessaire.
4. L'équipe doit avoir une vision de toutes les Users Stories qui pourront passer dans le sprint.
5. L'équipe choisit les Users Stories qui pourront être développées dans le sprint. La vélocité de l'équipe doit être prise en compte.
6. L'équipe commence ses estimations avec la Magic estimation.
7. Elle choisit les Stories points autorisés dans un sprint. Ex : 1,3,5,8
8. Elle positionne sur un tableau des colonnes pour chaque Story Point.
9. L'équipe pose les Users Stories dans les colonnes correspondant à leur estimation.
10. Les Users Stories pour lesquelles il n'y a pas de consensus sur les estimations sont sorties du tableau.
11. L'équipe organise un planning Poker pour estimer en Stories Point les Users Stories restantes.
12. Dans le cas où certaines Users Stories sont trop grandes, elles doivent être estimées avec de grands chiffres (40, 100) pour indiquer au Product Owner qu'il doit les décomposer et qu'elles ne pourront pas être acceptées dans le backlog de sprint.
13. Le Product Owner devra remanier le Backlog de produit pour prendre en compte les retours de l'équipe effectués durant ce sprint.

En sortie :

- ✓ Un backlog de sprint estimé
- ✓ Des Users Stories INVEST* qui seront développées dans le cadre de ce sprint

* l'acronyme INVEST est expliqué en fin de document

Sprint planning 2ème partie

Le but de ce cérémonial: La conception. L'objectif du Sprint Planning est de savoir comment implémenter et de trouver des solutions pour réaliser les Users Stories. À la fin de ce cérémonial, l'équipe doit savoir comment développer les Users Stories qui seront réalisées durant le sprint. Ce cérémonial est réalisé à la suite de la première partie du sprint planning. La présence du Product Owner n'est plus nécessaire.

Ingrédients :



L'équipe prend la suite..

- ✓ Les personnes qui veulent aider l'équipe dans la réalisation du produit durant le sprint
- ✓ Backlog de sprint estimé et INVEST
- ✓ Tableau blanc, marqueurs, post-its, crayons, etc.

Base :

Seuls les membres de l'équipe de réalisation conçoivent la solution. Les architectes et les autres personnes hors de l'équipe de développement sont seulement invités à aider l'équipe de développement. L'équipe décide des personnes nécessaires durant ce cérémonial

Procédure :

1. Prendre le Backlog de sprint
2. Faites confirmer par l'équipe qu'elle comprend bien le contenu du Backlog de sprint
3. Lancer la session de conception avec des questions telles que :
 - ✓ Quelles interfaces devons-nous développer ?
 - ✓ Quelle architecture avons-nous besoin de construire ?
 - ✓ Quelles tables devons-nous mettre à jour ?
 - ✓ Quels composants devons-nous mettre à jour ou écrire ?

Quand l'équipe a une compréhension claire de la façon dont elle va développer cette User Story, elle peut prendre la User Story suivante.

Tout au long de ce cérémonial, les membres de l'équipe utilisent les post-its pour écrire les tâches de bases. Cela permet de savoir par où commencer le lendemain.

Les tâches associées aux Users Stories sont positionnées sur le tableau des tâches. Il ne faut pas estimer les tâches.



Ne pas faire :

1. Ne pas estimer les tâches
2. Ne pas assigner les tâches



Durée :

60 min par semaine de sprint.
Réaliser ce cérémonial directement après le sprint planning 1ère partie

En sortie :

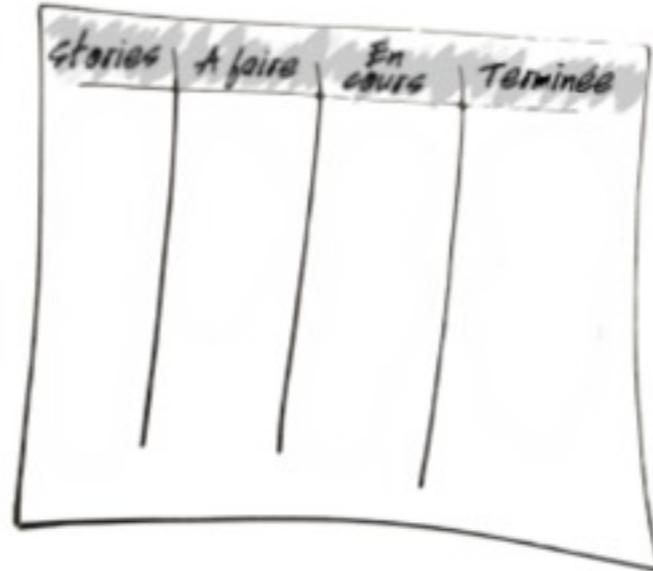
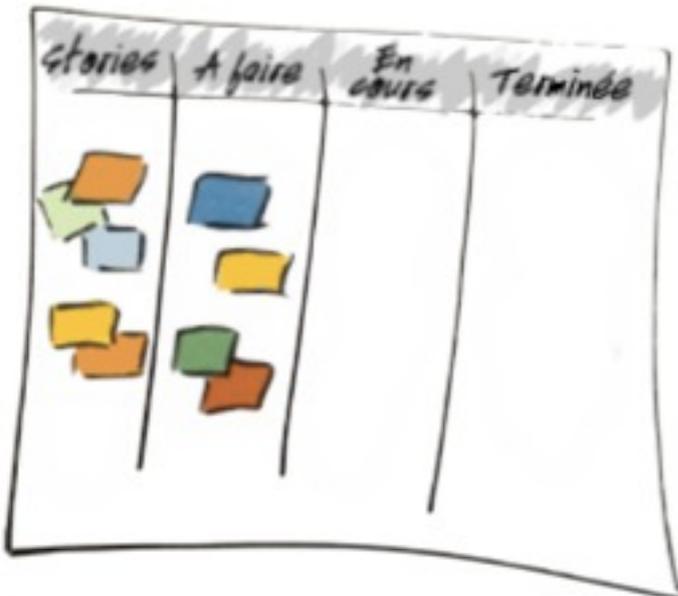
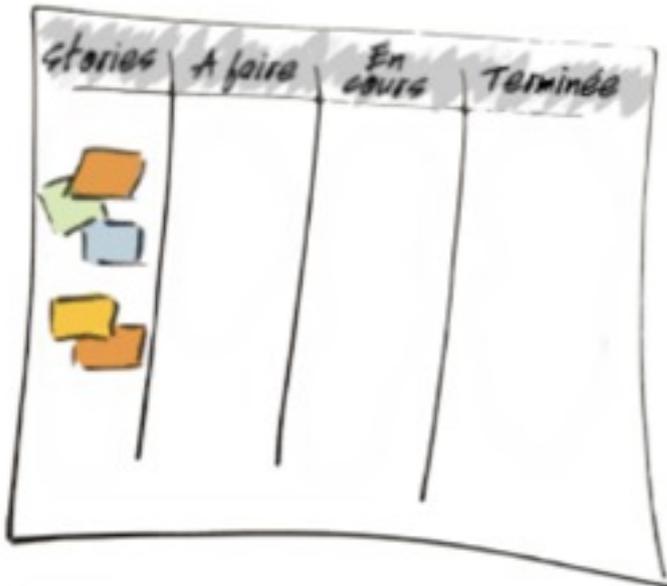
- ✓ Un tableau des tâches avec l'activité à réaliser
- ✓ Des Users Stories INVEST* qui seront développées dans le cadre de ce sprint

* l'acronyme INVEST est expliqué en fin de document

Le tableau des tâches

C'est une représentation visuelle qui combine des éléments provenant du produit backlog et du sprint backlog

- ✓ Il est maintenu seulement par l'équipe
- ✓ Il est nécessaire d'avoir un grand tableau, avec un processus simple. Ce tableau aide à la communication dans l'équipe et à analyser rapidement les problèmes dans le projet

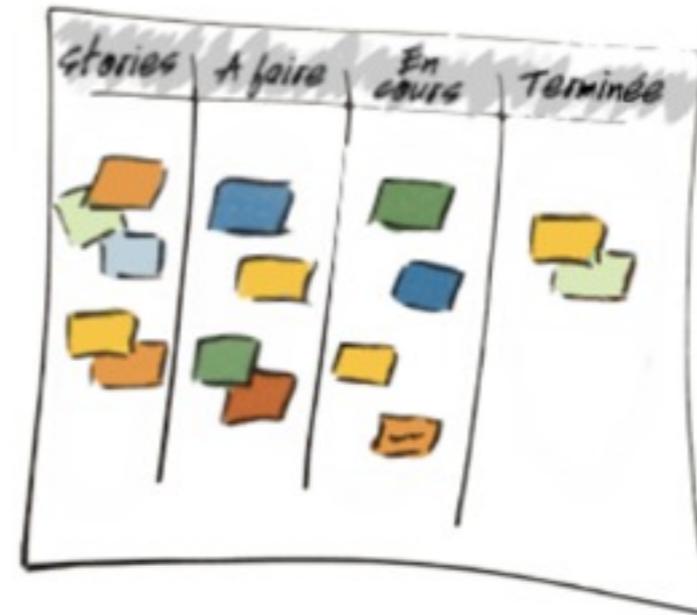


Le tableau a au minimum 4 colonnes

1. Users Stories. Les éléments provenant du Backlog de produit (les Users Stories). Elles doivent être positionnées par ordre de priorités

2. En cours. Quand un membre de l'équipe commence un développement, il passe le post-it dans la colonne en cours

- Si une Story ne peut être terminée, parce qu'il y a un blocage, il est nécessaire de la transférer dans le tableau des obstacles,



3. Test, quand un membre de l'équipe a terminé son développement, il l'adresse à l'équipe de testeurs qui réalise les tests



4. Terminé. Quand le développement est terminé et testé, la User Story est considérée comme terminée.

Définition de « Terminé »

Clarifier ce que « terminé » veut dire avec votre équipe. Vous pouvez par exemple organiser avec votre équipe une session de brainstorming. Durant cette session, il est intéressant de créer une liste qui décrit en détail ce que signifie « Terminé » pour votre équipe.

Des idées :

- ✓ Le build a été réalisé avec succès
- ✓ Les tests unitaires ont été réalisés avec succès
- ✓ Les tests fonctionnels ont été réalisés avec succès
- ✓ Le code est correctement documenté

Daily Scrum

Le but de ce cérémonial est de planifier et de coordonner les activités de l'équipe pour la journée et d'identifier les obstacles dans le projet. Le tableau des tâches doit aider l'équipe à se concentrer sur les activités de la journée. Profiter du Daily Scrum pour mettre à jour le tableau des tâches et le Burndown

Ingrédients :



- ✓ Tableau des tâches
- ✓ Marqueurs, post-its, crayons, etc.

Idée:
Pour le scrum Master : ne pas se mettre devant ou à côté du tableau des tâches. Pour ne pas créer une atmosphère d'élève et de professeur.

Base :

- ✓ L'ensemble de l'équipe doit être présent
- ✓ Un membre de l'équipe qui ne peut pas être présent doit être représenté par un collègue



Durée :

15 min, même temps, même lieu chaque jour

Procédure :

1. L'équipe se réunit autour du tableau des tâches
"le cercle est une bonne forme"
2. La personne sur le côté gauche commence à expliquer à ses coéquipiers ce qu'il a terminé hier.
3. Maintenant, cette personne déplace la user Stories/tâches sur le tableau des tâches dans la colonne correspondant au nouvel état.
4. La personne prend une nouvelle tâche et la passe dans "En cours"
5. Si cette personne rencontre des problèmes ou des blocages, il l'indique au Scrum Master. Ce dernier ajoute un signal sur la tâche pour indiquer le blocage et ajoute une référence dans la liste des obstacles.
6. On recommence les 5 étapes pour chaque membre de l'équipe.



Ne pas faire :

1. Éviter que ce soit le Scrum Master qui soit obligé de poser les questions (aider l'équipe à être proactive).
2. Ne pas reporter au Scrum Master, mais à l'équipe.
3. Ne pas faire dévier le cérémonial.
4. Ne pas arriver en retard/
5. Ne pas dépasser le temps alloué au cérémonial.
6. Le Daily n'est le moment pour rentrer dans le détail des problèmes.
7. Le Scrum Master ne doit pas déplacer les tâches pour les membres de l'équipe.
8. Le Scrum Master ne doit pas mettre à jour le graphique de burndown pour les membres de l'équipe.
9. Ne pas arriver sans préparation.

Sortie :

- ✓ Une vision claire de qui fait quoi
- ✓ Les éléments de l'Impediment backlog
- ✓ Les éléments pour le Backlog de l'équipe

Revue de sprint

L'équipe de réalisation montre le résultat de son travail à l'équipe client et au Product Owner. Elle peut aussi inviter toutes les personnes qui sont intéressées pour découvrir ce qui a été réalisé durant le dernier sprint. L'équipe de réalisation souhaite avec un retour du Product Owner.

Ingrédients :



- ✓ Produit potentiellement utilisable résultant du dernier sprint
- ✓ Tableau, marqueurs, post-its, crayons, etc.

Base :

- La revue de sprint permet à tous les participants d'utiliser les nouvelles fonctionnalités présentées par l'équipe de réalisation



Durée :

90 min à la fin du sprint

Procédure :

1. Le Scrum Master accueille les participants à la revue de sprint.
 2. Le Scrum Master rappelle aux participants présents dans la salle l'objectif initial de ce sprint : Le but du sprint, les Users Stories proposées par le Product Owner en début de ce sprint.
 3. L'équipe de réalisation réalise une démonstration des nouvelles fonctionnalités sous la forme de scénario de bout en bout.
 4. Elle laisse par la suite le Product Owner et son équipe utiliser ces nouvelles fonctionnalités.
- ✓ Le Scrum Master est le facilitateur de ce cérémonial.
 - ✓ Le Product Owner prend des notes concernant le retour de l'équipe sur ce sprint, pour proposer des éventuelles évolutions lors des prochains sprints

Idée:
C'est une session de travail
C'est aussi le moment pour
réfléchir à de nouvelles idées

En sortie :

- ✓ Le retour de l'équipe du Product Owner
- ✓ La liste des blocages
- ✓ La liste des Users Stories terminées



Ne pas faire :

- ✓ Ne pas présenter un produit qui n'est pas potentiellement utilisable
- ✓ Le Scrum Master ne fait pas la présentation
- ✓ L'équipe ne restreint pas la présentation au seul Product Owner
- ✓ Les participants ne réalisent pas de feedback durant la revue

Rétrospective

Principe :

L'objectif de la rétrospective est de proposer des améliorations du processus, de l'organisation, des compétences sur le projet en cours

Ingrédients :



✓ Tableau blanc avec les marqueurs des post-its

Seules les personnes présentées ici sont obligatoires, les autres peuvent être invités



Durée :

90 min, 10 minutes après la revue

Base :

Apprendre du passé pour préparer l'avenir
Améliorer la productivité de l'équipe

Procédure :

1. Préparer une colonne "Ce qui s'est bien passé".
2. Préparer une colonne "Ce que nous pouvons améliorer".
3. Préparer une colonne Backlog de rétrospective.
4. Distribuer des post-its à chaque membre de l'équipe.
5. Collecter les faits :
6. Lancer un chronomètre pour une durée de 5 min.
7. Chaque membre de l'équipe indique les faits marquants (3 max.) pour la première colonne "Ce qui s'est passé".
8. Chaque membre pose ses post-its dans la colonne "Ce qui s'est passé".
9. À la fin du chronomètre, il faut recommencer pour la deuxième colonne "Ce que nous pouvons améliorer".
10. Chaque membre pose ses post-its dans la colonne "Ce que nous pouvons améliorer".
11. Une fois l'ensemble des post-its déposé, les regrouper par thème.
12. Une personne de l'équipe commence la lecture et chacun peut rebondir sur le contenu.
13. Les retours, solutions, propositions sont déposés dans le backlog de rétrospective.

La suite :

Proposer à chaque début de rétrospective les actions que nous avons pu améliorer suite à la dernière rétrospective



Ne pas faire :

- ✓ Ne pas juger les avis des autres
- ✓ Ne pas discuter de l'avis des autres hors du cérémonial
- ✓ Plan d'action SMART*

* l'acronyme SMART est expliqué en fin de document

Glossaire

Nous présentons deux acronymes très couramment utilisés dans les méthodes Agile. INVEST qui permet de définir le cadre d'une "bonne" histoire et SMART pour définir correctement une tâche.

INVEST

Indépendant

Les histoires sont plus faciles à travailler si elles sont indépendantes les unes des autres.

Éviter les dépendances entre les Users Stories

Dans le cas contraire, il peut y avoir une difficulté à estimer et appliquer des priorités

Négociable

Une bonne histoire est négociable. Elle capture l'essence et non pas le détail

Une Story n'est pas un contrat

Laisser une flexibilité sur les UserStory pour que chacun puisse donner son avis

Au fil du temps, l'histoire évolue.

Valeur

Une User Story a besoin d'être utile

Il faut définir la valeur de la user story pour le client. Elle est rédigée pour montrer le bénéfice pour l'utilisateur

Il faut adresser en priorité les Users Story qui ont une valeur pour l'application

Estimable

Une bonne User Story peut être estimée

Parce qu'une User Story est utilisée dans le planning

Small (taille)

Les bonnes histoires ont tendance à être petites

Proposer une taille acceptable pour une User Story

Une User Story doit être développée en une semaine maximum

Testable

Une User Story doit être fournie avec les conditions qui permettent de vérifier qu'elle correspond aux attentes des utilisateurs.

SMART

Spécifique

Une tâche doit être suffisamment précise pour que chacun puisse la comprendre

L'action est précise, propre à la situation

Penser : Qui, quoi, comment, ou et pourquoi

Mesurable

La principale mesure est "Peut on la marquer comme réalisée ?"

Fixer des indicateurs qui nous permettent

d'une part de nous assurer que nous sommes sur la bonne voie

d'autre part que nous aurons atteint notre objectif avec cette action

Atteignable

Le propriétaire de la tâche doit être en mesure de la réaliser

Il est important qu'une équipe puisse cocher objectifs réalisés, afin de mesurer et de vérifier le niveau d'accomplissement.

Réaliste/Pertinents

Elle peut être réalisée dans le cadre d'un sprint

L'effort est prévue dans le cadre du sprint

T : Limité dans le temps

Fixer un temps réaliste à une tâche

Pas d'action à long terme

Déterminé un temps implique une action spécifique

On fixe une date de début et d'une de fin

Définition de “Terminé”

Noter ici votre définition de Terminé

