

Le point sur la méthode SCRUM



Inspirée du privé et de la gestion des projets informatiques, la méthode SCRUM est devenue de nos jours de plus en plus adoptée dans les équipes de développement. Cette méthode "agile" permet la réalisation de projets complexes en favorisant l'interaction avec les membres de l'équipe et les managers, la collaboration du client et la réactivité face aux changements. Dans le sondage que nous avons réalisé au mois d'avril, 91% d'entre vous ont déclaré ne pas connaître cette méthode. Ce dossier fait donc le point pour vous et vous permettra de comprendre davantage cette méthode.



Introduction

Inspirée du privé et de la gestion des projets informatiques, la méthode SCRUM est devenue de nos jours de plus en plus adoptée dans les équipes de développement. Cette méthode "agile" permet la réalisation de projets complexes en favorisant l'interaction avec les membres de l'équipe et les managers, la collaboration du client et la réactivité face aux changements. Dans le sondage que nous avons réalisé au mois d'avril, 91% d'entre vous ont déclaré ne pas connaître cette méthode. Ce dossier fait donc le point pour vous et vous permettra de comprendre davantage cette méthode.



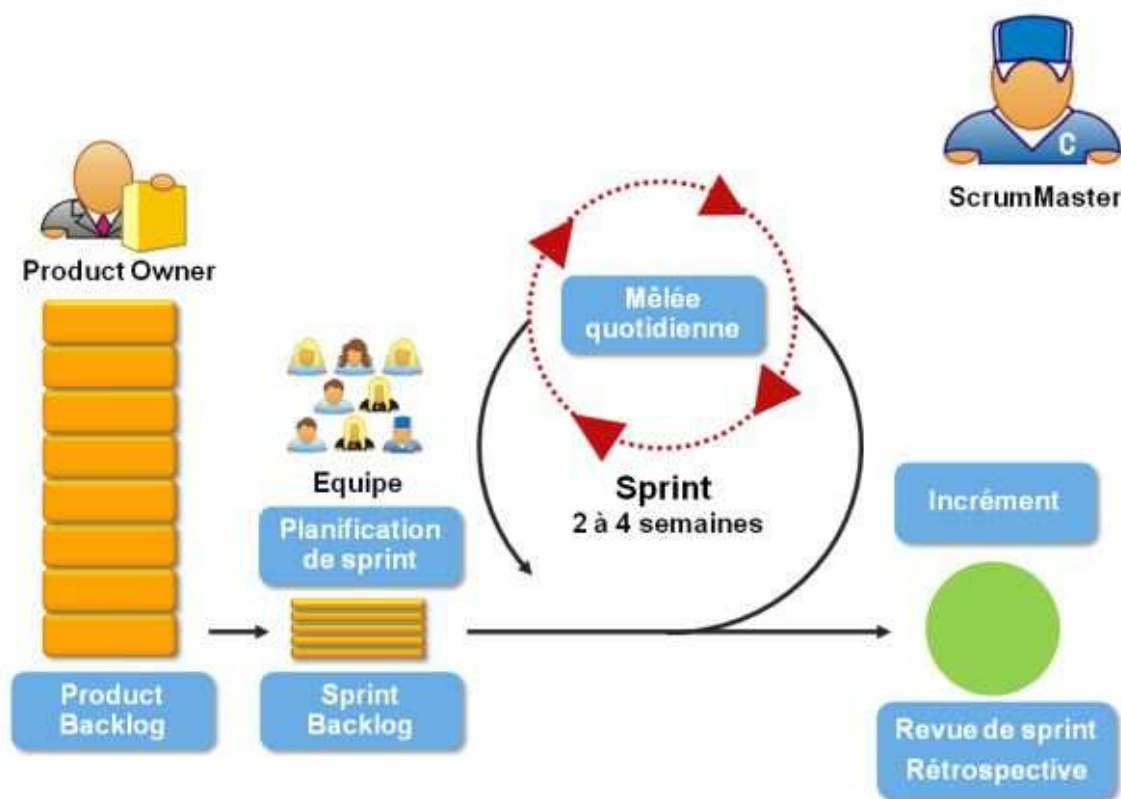
Détails sur la méthode SCRUM


La méthode SCRUM consiste à définir un **cadre de travail permettant la réalisation de projets complexes**. Cette méthode a été initialement prévue pour le développement de projets informatiques mais elle peut être appliquée à tout type de projet, du plus simple au plus innovant, et ce de manière très simple.

Le terme SCRUM fait référence à la mêlée de rugby. C'est une **méthode agile (1) de management qui permet de gérer l'aspect humain d'un projet**, principalement la question de ressources humaines et son allocation.

Les **projets** qui suivent la méthode agile SCRUM sont **divisés en plusieurs cycles de travail relativement courts que l'on appelle « sprints »**.

Ces derniers permettent aux membres de l'équipe de mieux planifier les prochaines étapes de développement du projet mais aussi d'évaluer régulièrement les progrès liés au projet. Les sprints peuvent durer d'une à quatre semaines. Ils permettent également de réajuster ou réorienter la direction prise par le projet si besoin.



Cette méthode s'impose de plus en plus en raison des **évaluations permanentes** qu'elle permet et qui sont jugées très utiles «  » par les chefs de projets.

En effet, la méthode SCRUM présente plusieurs avantages autres que l'amélioration de la productivité et de la communication au sein du projet. Elle se base avant tout sur un **socle fixe de rôles, responsabilités et réunions qui ne changent jamais, tout en assurant une gestion flexible et adaptative des projets**. Cela a l'avantage de rassurer les équipes lors de certaines phases de développement qui peuvent habituellement s'avérer chaotiques et de faciliter la mise en œuvre des processus.



La répartition des rôles

Les projets qui utilisent la méthode SCRUM se forment autour d'une **équipe auto-organisée et multifonctionnelle**.

- L'équipe est auto organisée dans la mesure où il n'y a pas de chef d'équipe qui décide des rôles de chacun, ou de la manière dont un problème est résolu, puisque ces problématiques sont traitées par l'équipe dans son ensemble ;
- L'équipe est multifonctionnelle car chaque membre de l'équipe est partie prenante dans le développement de chaque fonctionnalité, de l'idée à l'implémentation finale.

Il existe **trois rôles principaux** à « pourvoir » : le responsable produit, le SCRUM Master, et les membres de l'équipe.

- Le responsable produit : Ce dernier définit les spécifications fonctionnelles et communique la vision globale du produit à l'équipe. Il établit la priorité des fonctionnalités à développer ou à corriger et valide les fonctionnalités développées. Il se doit de jouer le rôle client final, se mettre à sa place et donc de prioriser ses besoins. Celui qui tient ce rôle est celui qui a le plus de responsabilités et d'autorité. Le responsable (produit) est en effet celui qui est en première ligne lorsque quelque chose se passe mal ; ce qui nécessite de trouver le juste équilibre entre autorité – responsabilité et engagement.
- Le SCRUM Master : Ce dernier agit en tant que facilitateur entre le responsable produit et l'équipe. Son rôle principal est d'éliminer tous les obstacles qui peuvent empêcher l'équipe d'atteindre les objectifs fixés pour chaque sprint de travail. Il s'assure que les principes et les valeurs Scrum sont respectés. Il facilite la communication au sein de l'équipe et cherche à améliorer la productivité et le savoir-faire de son équipe. Le Scrum Master conseille aussi le responsable produit sur la façon de maximiser le Return On Investment général de l'équipe.
- Les Membres de l'équipe : Dans la méthode SCRUM, l'équipe est responsable de la réalisation opérationnelle des tâches. L'équipe est d'ailleurs généralement composée de 6 à 10 personnes mais pouvant aller jusqu'à 200 personnes. C'est toute l'équipe qui est responsable du résultat final de chaque sprint. La manière dont sont exécutées les tâches est très libre mais cette liberté doit être néanmoins cadrée par l'obligation de répondre aux objectifs du sprint (2).



Les piliers de la méthode

Les trois piliers de la méthode SCRUM sont les suivants :

- La **transparence** : les aspects importants du processus doivent être visibles à tous. C'est pour cela que SCRUM insiste sur le fait de créer un langage commun entre les membres de l'équipe et le management, ce qui permettra une compréhension commune du projet.
- L'**inspection** : un bilan régulier sur les résultats produits est réalisé afin de détecter les écarts indésirables. Il est important que ces inspections soient faites par un inspecteur bien formé et cela de manière adaptée car cela pourrait nuire à l'avancement du projet.
- L'**adaptation** : lorsqu'un écart est constaté pendant l'inspection, le processus devra être adapté grâce à des actions visant à améliorer la situation (3).



Comment ça marche ?

La méthode SCRUM implique que le projet progresse à travers la mise en place de séries de « sprints ». À chaque lancement d'un sprint, une réunion de planification est organisée afin que chaque membre de l'équipe puisse s'engager sur le nombre de tâches qu'il pourra exécuter, ainsi que sur la création du « sprint backlog », qui est la liste globale des tâches à réaliser lors du sprint.

Chaque jour du sprint, tous les membres de l'équipe (ainsi que le responsable produit et le SCRUM Master) doivent assister à la réunion SCRUM quotidienne. Cette dernière ne doit pas durer plus de 15 minutes, et permet aux membres de l'équipe de partager avec les autres ce qu'ils ont fait la veille, ce sur quoi ils travaillent le jour même, ainsi que l'identification de tout problème pouvant entraver le bon déroulement du sprint. Cette réunion permet ainsi de synchroniser tous les membres de l'équipe.

La fin d'un sprint est marquée par une session de débriefing permettant de présenter le travail achevé au responsable produit, et de partager des informations pouvant influencer sur le sprint suivant.



Conclusion

La méthode propose donc une **approche** très **itérative** de la gestion de projet. Le succès de cette méthode repose sur le strict respect des rôles de chacun, ainsi que sur des cycles de travail courts, à la fois rigoureux et flexibles. Le respect de ces règles octroie dans le même temps une grande autonomie et liberté à l'ensemble de l'équipe. Au regard de la complexité croissante dont les projets innovants font preuve, la méthode SCRUM paraît être la meilleure solution pour répondre aux exigences d'exécution de ces derniers, ce qui explique le succès qu'elle rencontre aujourd'hui.

(1) Une méthode agile est une approche itérative et incrémentale, qui est menée dans un esprit collaboratif avec juste ce qu'il faut de formalisme. Elle génère un produit de haute qualité tout en prenant en compte l'évolution des besoins des clients.

(2) <http://www.thierry-pigot.fr/scrum-en-moins-de-10-minutes/>

(3) Jérôme MAES, François DEBOIS, 2013, La boîte à outils du Chef de projet , p.167

