

AGILE ET SCRUM

PSM I

Les bases de la gestion de projet moderne

Fetraniaina ANDRIATSILAVO



Table des matières

Introduction à l'agilité.....	4
Dépasser la théorie	4
Historique : agile et scrum	4
Agile	4
Scrum	6
Les Parties prenantes d'une méthode Scrum Scrum Master	6
Product owner <i>Qu'est-ce qu'un Product Owner ?</i>	7
Alimenter le backlog du produit	8
Les différents rituels scrum	9
Implanter la méthode agile et scrum	11
Les différents rituels scrum	12
DAILY SCRUM MEETING.....	12
Comment organiser un Daily Scrum meeting : 8 astuces.....	12
La définition du Daily Scrum Meeting	12
Organiser un Daily Scrum Meeting : les 8 astuces.....	13
1. Respectez le temps : 15 min pas plus !	13
2. Utilisez un système de management visuel.....	13
3. Attention à la concentration.....	14
5. Le Daily Scrum Meeting est un stand up meeting	14
6. Utilisez un système de réservoir pour les problèmes à résoudre	14
Comment reconnaître un mauvais DSM	15
En conclusion	15
PLANNIFICATION DE SPRINT.....	15
Comment faire un Sprint Planning en Agile ?	15
Pourquoi ? Quels sont les Objectifs ?	16
Définir l'objectif du Sprint.....	16
Quand ?.....	16
Combien de temps ?	16
Qui participe ?.....	16
En sortie ?	16
REVUE DE SPRINT.....	16
La revue de sprint	16
Participants	16
Produit en entrée.....	16
Etapas	16



Erreurs à éviter	17
RETROSPECTIVE DE SPRINT	18
Durée	18
Le but d'une rétrospective de sprint est d'améliorer le quotidien de l'équipe.	18
Les petites astuces du sprint rétrospective	18
En conclusion	18
Les différents documents Agile	19
Le Product(scrum) backlog et la rédaction	19
Pour conclure sur le backlog scrum	20
Les outils de suivi de Sprint	20
Jira	20
Miro	21
Le burndown chart.....	21
Principe du scrum burndown chart	21
Utilisation du scrum burndown	22
Mise en place du scrum burndown	22
Conclusion.....	23



Introduction à l'agilité

Définition

AGILE veut dire souple et adaptation à plusieurs cas.

La méthodologie Agile s'oppose généralement à la méthodologie traditionnelle waterfall. Elle se veut plus souple et adaptée, et place les besoins du client au centre des priorités du projet.

A l'origine, cette approche a été créée pour les projets de développement web et informatique. Aujourd'hui, la méthode Agile est de plus en plus répandue car elle est adaptable à de nombreux types de projets, tous secteurs confondus.

La méthode Agile se réfère à un Manifeste qui prône ces quatre valeurs fondamentales :

- Placer les individus et leurs interactions au-devant des processus et des outils ;
- Prioriser un logiciel plutôt qu'une documentation exhaustive ;
- Cultiver la collaboration avec les destinataires plutôt que la négociation contractuelle ;
- Se concentrer sur l'adaptation au changement davantage que sur le suivi et le respect d'un plan.

Dépasser la théorie

Les théories ne se valident que dans la pratique. Or, la méthodologie associée au mode Agile n'échappe pas à la règle: passer du « dire » au « faire » est un réel défi. Pourquoi ? Parce que plus qu'une méthode, Agile est une philosophie. Les équipes de projets doivent changer leur état d'esprit et se défaire de leurs anciens réflexes pour être agiles au-delà de faire des scrums, pratiquer des sprints et autres outils...

Partout où l'on ne se contente que d'instaurer une méthode et des outils, la méthode Agile ne livre pas les résultats attendus. Au point de parfois gagner en lourdeur plutôt qu'en agilité... Là où c'est efficace, là où les bénéfices se matérialisent, c'est quand les équipes de projet, les gestionnaires et les employés changent leur façon d'être et pensent différemment. Facile à dire, moins facile à faire...

Au fond, être agile suppose que l'on mette le destinataire au cœur des projets et que l'on innove constamment pour répondre véritablement aux besoins. En mode agile, la technologie est au service des affaires.

Cette philosophie de gestion de projet peut être appliquée aux situations et aux ambitions les plus variées, du développement de produits ou de systèmes jusqu'à la redéfinition d'une structure ou d'un modèle d'affaires, par exemple.

Historique : agile et scrum

Agile

Les travaux sur le cycle de production itératif et incrémental remontent aux années 1930 et 1940, avec les travaux de Walter Shewhart et William Edwards Deming. Ces recherches sont appliquées à la production informatique à la fin des années 1950, notamment avec le développement de parties logicielles dans le cadre du programme Mercury. Gerald Weinberg (en) mentionne un projet de développement réalisé en 1957 pour Motorola qui utilisait une technique similaire à ce qui sera plus tard l'eXtreme programming.

Les méthodes agiles sont l'aboutissement de nombreux travaux tels que ceux de Tom Gilb (cycle de vie évolutif) en 1981, de Scott Shultz (production en itérations rapides), de Brian Gallagher et de Alex Balchin. Elles intègrent aussi les

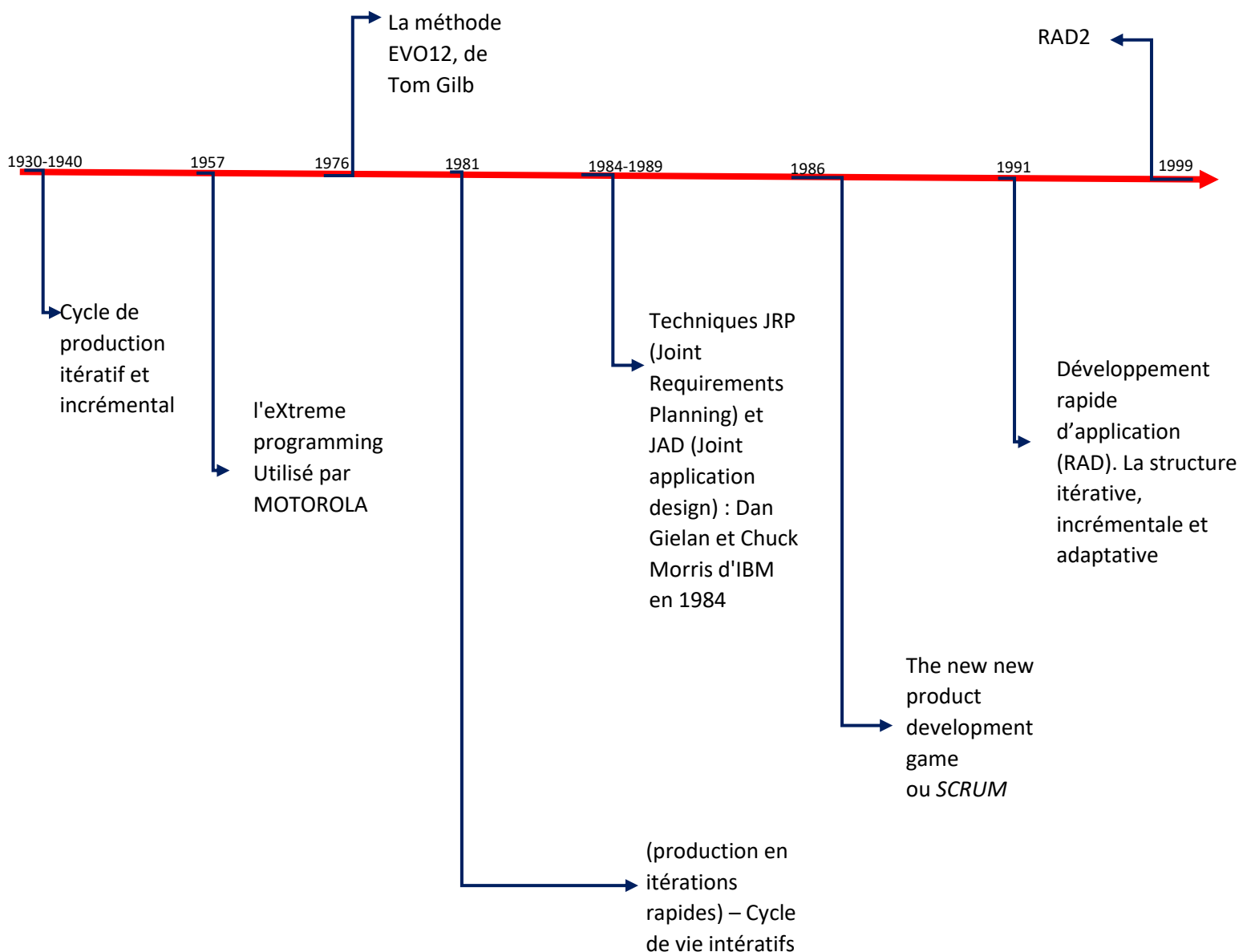


techniques JRP (Joint Requirements Planning) et JAD (Joint application design) (en) qui furent initiées par Dan Gielan, puis formalisées par Chuck Morris d'IBM en 1984 et diffusées sous forme de livres en 1989 par, entre autres, J. Wood et D. Silver. La première méthode agile¹¹ serait la méthode EVO12, de Tom Gilb, publiée en 1976.

En 1986, Barry Boehm publie le modèle en spirale (développement incrémental) tandis que Hirotaka Takeuchi (en) et Ikujiro Nonaka publient « The new new product development game » un modèle de développement de produits industriels basé sur l'engagement simultané des diverses disciplines concernées (ingénierie concourante).

En 1991, James Martin (en), s'appuyant sur une vision de l'évolution continue des techniques informatiques, propose une méthode de développement rapide d'application (RAD). La structure itérative, incrémentale et adaptative de cette méthode est une base des approches agiles actuelles. Elle détermine les phases essentielles du cycle de développement et met en œuvre une adaptation permanente fondée sur la validation permanente des utilisateurs et leur responsabilité directe dans la dynamique applicative.

À partir de 1994, Jean-Pierre Vickoff en France, notamment avec le Processus RAD2 publié par le Gartner Group en 1999, et Jennifer Stapleton en Grande-Bretagne, avec DSDM, introduisent des compléments et des évolutions (détails Développement rapide d'applications).



Scrum

Scrum = mêlée

Le principe de base étant que l'équipe avance ensemble et soit toujours prête à réorienter le projet au fur-et-à-mesure de sa progression, tel un ballon de rugby qui doit passer de main en main jusqu'à marquer un essai.

Scrum est un framework ou cadre de développement de produits logiciels complexes. Il est défini par ses créateurs comme un « cadre de travail holistique itératif qui se concentre sur les buts communs en livrant de manière productive et créative des produits de la plus grande valeur possible ». Scrum est considéré comme un groupe de pratiques répondant pour la plupart aux préconisations du Manifeste agile.

Apparue en 1986 dans la rubrique « The new product development game »

Auteur : Hirotaka Takeuchi et Ikujiro Nonaka

Premier utilisation : monde industriel (industrie automobile : Honda)

Jeff Sutherland et Ken Schwaber ont conçu le processus Scrum utilisés en industrie digital vers les années 90, présentés lors d'une conférence intitulée : « Processus de Développement Logiciel SCRUM »

Les Parties prenantes d'une méthode Scrum

Scrum Master

Le Scrum Master est avant tout un coach, tandis que le Product Owner est comparable à un chef de projet. Le Scrum Master fait sortir le meilleur de la part de chaque membre de l'équipe de développement dans le cadre de projets IT et digitaux en suivant la méthode Scrum.

Comment devenir Scrum Master ?

Pour devenir Scrum Master, une expertise des méthodes agiles et de Scrum, une envie de coopérer et faire ressortir le meilleur de ses collègues et un côté tech sont des éléments clés pour être un bon Scrum Master. Une formation spécialisée n'est pas nécessaire, il/elle doit avoir une bonne connaissance du domaine métier dans lequel il/elle évolue. De plus, il/elle se doit de rester attentif aux tendances du marché afin de pouvoir conseiller les meilleurs outils aux équipes de développement. Un Scrum Master informé pourra choisir des solutions qui faciliteront la tâche de ses différents interlocuteurs.

Compétences requises

Côté technique,
Expertise des méthodes agile.

Qualités du Scrum Master

- Force de proposition,
- Pédagogie
- Communication,
- Patience
- Esprit d'équipe



- Excellent relationnel,
- Sens de l'organisation.

Missions du Scrum Master

Comme évoqué précédemment, le Scrum Master est un coach. En effet, il fait en sorte que les différents acteurs soient impliqués au maximum dans les différents sprints en les accompagnant. Pour cela, il veillera à ce que la méthodologie Scrum soit comprise et adoptée par les équipes de développement, tout en aidant le Product Owner dans ses responsabilités. Le Scrum Master veille également à organiser les “cérémonies agiles” comme :

1. Le Sprint Planning (la planification du sprint),
Les Daily Scrums (ou mêlées quotidiennes, le terme mêlé provient du rugby, ces moments consistent à déterminer les futures opérations des prochaines 24 heures),
2. Les Sprint Review (ou revue du sprint, faite à la fin de celui-ci).

Product owner

Qu'est-ce qu'un Product Owner ?

Quel est son rôle ?

Son objectif principal est de garantir que le projet répondra parfaitement aux attentes des usagers. Le professionnel pilote le développement itératif d'une solution. En étroite collaboration avec les développeurs, les UX designers, les graphistes, il interprète les besoins des clients et les transforme en outils fonctionnels.

Un chef de projet numérique

A l'inverse des chefs de projet dans la grande distribution, le Product Owner est un chef de projet numérique en mode Agile qui a une dimension IT. Les projets dont il pilote la réalisation sont des outils digitaux tels que les sites, les applications ou encore les logiciels. Il travaille très méthodiquement en découpant le processus de création en plusieurs petites étapes de quelques semaines, étapes appelées itérations dans le milieu.

Interface entre ses équipes et les clients

Le Product Owner s'assure que la solution qu'il apporte au projet répond aux besoins du client. Dès le début, les premières versions de la solution sont immédiatement soumises au client. Selon les nouveaux besoins de ce dernier, le PO peut modifier la réalisation en cours de route. Voilà pourquoi le processus de conception en Agile est découpé en itérations.

Coordinateur de toute la chaîne de production

Non seulement le Product Owner travaille avec les différentes équipes de production, mais encore, il fait l'interface avec les autres départements tels que le marketing, la technique et le commercial. Il suit de bout en bout les projets qui lui sont confiés. Il veille au respect du budget alloué et du délai imparti.

Accélérer les phases de développement

Le PO est tenu d'avoir une parfaite maîtrise des méthodologies agiles. À travers le collaboratif, la flexibilité et le fameux « test and learn », il accélère les phases de développement du projet. Il définit le problème à résoudre tandis que le Scrum Master dicte à l'équipe de développement comment concrétiser le projet techniquement.

Quelles sont ses missions ?

Comme le Product Owner est responsable du produit et représente les clients, ses missions sont focalisées sur ces objectifs. Il doit donc :

Définir et communiquer la vision du produit

Sa première démarche consiste à voir à qui s'adresse le produit et à définir ce que les utilisateurs attendent de ce dernier. La personne doit ensuite définir en quoi consiste son site et quelles sont ses principales fonctionnalités. Elle est également tenue d'identifier les principaux concurrents et de définir les plus du produit par rapport à la concurrence. Une fois la vision du produit formalisée, le PO doit l'afficher de manière bien visible pour l'équipe.



Alimenter le backlog du produit

Il échoit au Product Owner d'alimenter le backlog du produit. Le Product Backlog est une to-do-list visant à hiérarchiser les différentes fonctionnalités du produit à développer. C'est un outil qui se priorise selon 4 caractéristiques, à savoir la valeur métier, l'effort de réalisation, le risque et la connaissance technique. À chaque étape ou itération, le backlog est évalué, puis présenté aux clients pour faire correspondre le produit final à leurs attentes.

Le Product Owner (PO) est un chef de projet en mode agile. Il est en charge de satisfaire les besoins des clients en menant à bien la livraison d'un produit de qualité. Il sert d'interface entre l'équipe technique, l'équipe marketing et les clients. Au sein de son groupe de travail, il est le premier responsable de la conception du produit.

Rédiger des User Stories

Une User Story est une description simple et compréhensive des besoins du client. Elle permet de s'assurer de la faisabilité des recommandations émises ainsi que du respect du budget alloué au projet. Il appartient au Product Owner de rédiger les User Stories selon les exigences métier et les attentes clients. Il doit également effectuer des User Tests pour obtenir les premiers feedbacks des clients dans le but de faire des ajustements au cours du développement du projet.

Accepter ou rejeter les résultats

Pour un feedback régulier sur les tâches en cours, il est nécessaire de faire des mini démos pratiquement tous les jours. Toute l'équipe se doit d'être disponible. C'est pendant les démos que sont effectuées les clarifications avec l'équipe, la mise en place des tests, l'intégration des contraintes techniques et les réponses aux questions des développeurs. C'est également lors des démonstrations que l'on vérifie si les User Stories correspondent bien aux critères d'acceptation. Une des missions du Product Owner est d'accepter ou de rejeter les résultats.

Les compétences requises

Résumé des compétences pour ce métier

- Capacité d'écoute
- Sens de la négociation
- Rigueur et organisation
- Aisance relationnelle
- Maîtrise de la méthode SCRUM
- Être un leader

Sa position au sein d'une entreprise

La position d'un PO au sein de l'entreprise justifie les compétences exigées. En effet, l'agent porte la vision du produit au sein de l'équipe et sert d'interface entre la partie métier et la partie technique du projet. Il est également l'interlocuteur privilégié des clients et favorise la dynamique de groupe. Il prend la décision finale en cas de désaccords entre l'équipe technique et les utilisateurs.

Les qualités et compétences requises pour devenir Product Owner

Un bon Product Owner doit avoir des qualités personnelles indéniables et des compétences techniques confirmées.

Les qualités personnelles :

Un PO doit avoir une grande capacité d'écoute, le sens de la négociation et de l'organisation. Doté d'un excellent relationnel, il est bon communicant et diplomate. Rigoureux et pédagogue, il doit avoir le sens du détail, un esprit de synthèse, de la réactivité et la capacité à prendre des décisions. De plus, la personne doit rester attentive aux tendances du marché et aux utilisateurs finaux du produit. Comme elle doit satisfaire les sponsors, les utilisateurs et les acheteurs, elle doit présenter une bonne résistance au stress.

Les compétences techniques :



Les compétences principales d'un Product Owner consistent aux connaissances des méthodes agiles de développement. Comme on dit, « il doit parler informaticien » et suivre les méthodologies Agile/ Scrum. Dans ce domaine, il doit savoir presque tout faire. Une appétence aiguë pour la technologie est requise pour être un bon PO. En connaissant bien le métier du client, ce dernier doit être capable de faire un plan de release pertinent et avoir des stories utilisables au quotidien par le groupe de travail. C'est un leader capable de mener les équipes de réalisations avec lui dans le projet.

Les différents rituels scrum

Les cérémonies ou rituels du cadre Scrum sont des notions importantes du développement agile.

Un développement Scrum se réalise avec ce qu'on appelle des sprints, ou des itérations, qui ne durent généralement pas plus de deux semaines.

Scrum requiert des équipes qu'elles soient capables de résoudre rapidement les problèmes dans des environnements imprévisibles.

Bien que le cadre Scrum ait été inventé pour être simple, il peut être difficile à appliquer.

Ces rituels aident à diffuser des informations au moment opportun, à apporter une vision commune et à partager les progrès de l'équipe.

Contrairement à Kanban, ce sont les cérémonies qui vont rythmer le calendrier de l'équipe Scrum tout le long du développement du produit.

1) La planification de sprint (ou Sprint planning)

La planification du sprint s'organise à chaque début de sprint.

Elle est conçue pour que le product owner et l'équipe de développement se réunissent et examinent le backlog du produit afin de déterminer quelles fonctionnalités sont prioritaires et lesquelles sont à intégrer dans le prochain cycle.

À travers une série de discussions et de négociations, l'équipe devrait finalement créer un backlog de sprint contenant toutes les tâches qu'elle s'engage à terminer à la fin du sprint.

Ce backlog de sprint est l'objectif du sprint.

Le Product Owner qui se doit d'avoir rangé et nettoyé le product backlog se charge de présenter les user stories à l'équipe.

Il doit également être en mesure de clarifier toutes les questions ou hypothèses de l'équipe de développement.

Généralement durant cette cérémonie, l'équipe donnera ses estimations grâce à un jeu de poker planning ou en utilisant les tailles de t-shirt afin de donner les story points correspondants aux user stories (US).

Le product owner doit avoir une idée globale du nombre de story points que son équipe de développement a l'habitude de résoudre en un sprint. Cela permettra de savoir combien de US l'équipe peut intégrer dans le prochain cycle.

Généralement cette réunion dure au minimum 2 heures.

On dit qu'elle doit durer 2 fois la durée du sprint (en heure). Ce qui signifie que si vos sprints durent 2 semaines, alors la planification ne doit pas durer plus de 4 heures.

✓ Quelques astuces pour réussir :

Gardez un œil sur l'horloge. Le temps peut passer très vite dans ce genre de réunions portées sur des questions et sur des débats. Prenez le temps de bien décortiquer les user stories. Cependant, si l'étude d'une US se prolonge trop cela signifie qu'elle n'est pas "prête" pour être intégrée dans le sprint. Le product owner devra la revoir afin de la clarifier.

✓ N'hésitez pas à faire une pause-café au milieu de la réunion. Laissez les esprits se refroidir pour mieux se concentrer quand la réunion reprendra. La réunion devait durer 4h et nécessitant la participation de toute l'équipe, la concentration est de mise.

✓ Assurez-vous de garder à l'esprit les variables pouvant impacter votre engagement : les vacances, les jours fériés... Ces notions sont importantes pour estimer avec précision la quantité de travail qui peut être accomplie dans un sprint.

2) La daily scrum meeting

Le Daily Scrum (ou DSM) est l'occasion pour l'équipe de se réunir chaque matin, pour **définir les objectifs de la journée** de chacun et d'**identifier les blocages** (si il y en a).



C'est le Scrum Master qui est responsable du déroulement de cette cérémonie.

Par souci d'efficacité, **elle ne doit pas dépasser les 15 minutes** et elle est **chronométrée**.

Beaucoup d'équipe la réalise debout et sans leurs écrans pour augmenter leur efficacité, réduire les distractions causées par les mails et éviter les débats inutiles.

Durant ce rituel, chaque membre de l'équipe va répondre à 3 questions :

- Qu'est-ce que j'ai fait hier ?
- Qu'est-ce que je vais faire aujourd'hui ?
- Est-ce que je rencontre des blocages ?

Si une problématique est soulevée pendant une DSM et qu'elle commence à créer débat, il faudra planifier un point réservé au sujet avec les personnes concernées.

Les petites astuces du daily meeting :

- ✓ Le Scrum Master est chargé de suivre le rythme de cette réunion rapide. Pensez à régler une minuterie !
- ✓ Tenez la réunion à la même heure chaque jour de la semaine et faites ce que vous pouvez pour que cela soit aussi routinier que possible pour l'équipe. Les participants ne doivent même plus se poser de questions. Cela doit devenir une habitude.
- ✓ Si votre équipe est dé-localisée, pensez aux visioconférences afin que l'équipe puisse toujours se voir.
- ✓ J'utilise souvent une balle ou un stylo de parole. Cet objet symbolise le droit de prendre la parole pour celui qui le tient entre les mains et l'écoute active pour les autres.
- ✓ Selon moi, le ton d'une DSM doit être léger et amusant. La cérémonie doit être axée sur la collecte et la communication d'informations, mais elle doit aussi être le démarrage d'une bonne journée de travail.

3) La revue de sprint (ou Sprint review)

La revue de sprint est la seule des rituels du cadre scrum où les parties prenantes sont présentes. Tous les travaux, réalisés pendant le sprint leur sont présentés lors de cette réunion.

Après la démonstration des nouvelles fonctionnalités, le Product Owner et les autres parties prenantes concernées font part de leurs impressions et clarifient leurs exigences.

En savoir plus sur le rôle du Product Owner.

Cela permet aux parties prenantes de voir l'avancement du produit, s'il respecte la vision et de l'adapter au fur et à mesure qu'il est développé.

Il est important que toute l'équipe soit présente à cette réunion pour maintenir un pont solide entre l'équipe Scrum et les parties prenantes.

À la suite de ce rituel, de nouvelles US peuvent être intégrées dans le Product Backlog.

Les petites astuces du sprint review :

- ✓ Notez bien tous les commentaires émis lors de cette cérémonie. Les commentaires exploitables doivent être convertis en nouveaux éléments de backlog de produit.
- ✓ Ce rituel doit être préparé à l'avance. Il faut s'assurer que le travail montré fonctionne. Généralement, je prépare la veille les différents cas de test. Je me rédige une note avec le chemin des fonctionnalités, les identifiants et mot de passe, les liens utiles etc....
- ✓ Le product owner ne doit pas hésiter à poser des questions aux parties prenantes pour lancer les échanges. Son but est de recueillir des commentaires et fournir également des réponses à toutes les questions qui surviennent.



4) La rétrospective de sprint (ou Sprint retrospective)

Suite à la revue de sprint, l'équipe organise la dernière cérémonie du sprint avant de commencer l'itération suivante. Ce rituel Les rétrospectives durent généralement entre 30-45 minutes, selon la taille de l'équipe.

Le product owner peut être présent, mais ce n'est pas obligatoire.

Les parties prenantes ne sont généralement pas invitées aux rétrospectives afin de ne pas entraver les échanges.

Certains membres pourraient se sentir mal à l'aise en présence des utilisateurs.

Le but d'une rétrospective de sprint est d'améliorer le quotidien de l'équipe.

On peut y discuter :

- De l'efficacité des processus ou des outils ;
- Des relations entre les membres ;
- Des problèmes intervenus dans le sprint ;
- De ce qui a bien fonctionné et de ce qui n'a pas fonctionné.

L'objectif est de trouver un plan d'action pour le prochain sprint qui capitalise sur ces remarques.

Les petites astuces du sprint rétrospective :

- ✓ Organisez le rituel de manière originale : Il y a plein d'exemples sur internet qui offrent des formats de rétrospectives amusantes. J'aime utiliser de temps en temps des rétrospectives à thème.

Par exemple, l'organisation d'une rétrospective Star Wars, en décorant un mur avec le côté obscur de la force et un côté clair.

- ✓ Les participants devront noter sur des post-it ce qui a marché durant le sprint et ce qui n'a pas marché. Puis ils devront coller ces post-its dans leur endroit respectif et définir ensemble comment combattre le côté obscur.
- ✓ Créez un espace qui facilite la parole. Pensez à apporter de la nourriture, des marqueurs colorés, des notes autocollantes et d'autres choses ludiques pour encourager la participation.
- ✓ Générez des informations significatives à partir de la conversation.
- ✓ Si vous sentez qu'il y a plus à dire, que la personne laisse sous-entendre des choses ou qu'il faut lire entre les lignes, encouragez les membres de l'équipe à aller plus loin.
- ✓ En 45 minutes, une équipe n'a souvent pas le temps de traiter tous les sujets qui ressortent. demandez à l'équipe de prioriser et de choisir 3 à 4 sujets à débattre. L'offre à l'équipe un espace où les membres peuvent réfléchir librement à son fonctionnement.

Implanter la méthode agile et scrum

Une des premières étapes pour une équipe qui décide d'adopter le mode agile consiste donc à définir la vision et les résultats escomptés. Idéalement, un leader doit être capable de donner à son équipe la direction dont elle a besoin pour concrétiser cette vision.

Méthode Agile Scrum : Principes généraux

Satisfaire le client en priorité. Accueillir avec bienveillance les demandes de changement (dans la limite de l'acceptable).

Livrer à chaque fin du sprint des versions opérationnelles du produit. Assurer une collaboration permanente entre le client et l'équipe projet.

Le terme "agile" définit une approche de gestion de projet qui prend le contre-pied des approches traditionnelles prédictives et séquentielles de type cycle en V ou waterfall (en cascade). La notion même de "gestion de projet" est remise en question au profit de "gestion de produit". De façon à raisonner davantage "produit" que "projet". Après tout, l'objectif d'un projet consiste bien à donner naissance à un produit.



Une approche dite "traditionnelle" attend généralement du client une expression détaillée et validée du besoin en entrée de réalisation, laissant peu de place au changement. La réalisation dure le temps qu'il faut et le rendez vous est repris avec le client pour la recette. Cet effet tunnel peut être très néfaste et conflictuel, on constate souvent un déphasage entre le besoin initial et l'application réalisée. On se rapporte alors aux spécifications validées et au contrat. Certains projets se terminent dans la douleur (surtout dans le cadre d'un contrat au forfait classique) au risque de compromettre la relation client. De plus, il n'est pas rare que certaines fonctionnalités demandées se révèlent finalement inutiles à l'usage alors que d'autres, découvertes en cours de route, auraient pu donner plus de valeur au produit.

Les différentes rituels scrum

Les cérémonies ou rituels du cadre Scrum sont des notions importantes du développement agile. Un développement Scrum se réalise avec ce qu'on appelle des sprints, ou des itérations, qui ne durent généralement pas plus de deux semaines.

Scrum requiert des équipes qu'elles soient capables de résoudre rapidement les problèmes dans des environnements imprévisibles.

Bien que le cadre Scrum ait été inventé pour être simple, il peut être difficile à appliquer.

Ces rituels aident à diffuser des informations au moment opportun, à apporter une vision commune et à partager les progrès de l'équipe.

- Le Daily Scrum Meeting
- La planification de sprint
- La Revue de Sprint
- La Rétrospective de Sprint

DAILY SCRUM MEETING

Comment organiser un Daily Scrum meeting : 8 astuces

Savoir comment organiser un Daily Scrum Meeting est crucial pour le déroulement d'un projet Scrum. C'est La réunion qui aide l'équipe à communiquer et qui permet de détecter rapidement les problématiques.

Cependant, elle est souvent mal tenue et peut devenir une vraie tare si c'est le cas.

Qui a envie de démarrer toutes ses journées de travail avec une réunion le matin ?

C'est pourtant ce que font les membres d'une équipe Scrum au quotidien.

Nous verrons dans cet article quelles sont les règles du Daily Scrum Meeting.

Je vous donnerai toutes les astuces pour que vous DSM soient efficaces, appréciées, et même attendues !

La définition du Daily Scrum Meeting

Le daily Scrum Meeting ou DSM est une des cérémonies du cadre méthodologique Scrum de développement de produit. Elle permet à chacun des membres de l'équipe de connaître leurs objectifs du jour ainsi que les obstacles qu'ils peuvent rencontrer.

Chaque membre de l'équipe répond brièvement à trois questions :

- Qu'est-ce que j'ai fait hier;
- Qu'est-ce que je vais faire aujourd'hui ;
- Est-ce que je rencontre actuellement des problèmes ?

Il s'agit d'un moyen simple, efficace et rapide pour discerner ce qui a été fait et ce qui reste à faire.



Organiser un Daily Scrum Meeting : les 8 astuces

1. Respectez le temps : 15 min pas plus !

Les réunions doivent commencer à une heure fixe chaque matin et le calendrier doit être strictement respecté.

Pour ne pas avoir chaque matin seulement 3 personnes présentes aux DSM, je vous conseille de discuter de l'heure de la réunion avec toute l'équipe.

Certains peuvent avoir beaucoup de transport en commun le matin et ne peuvent donner une heure d'arrivée très précises.

Alors, même si le guide Scrum impose que ce soit le point de départ de la journée, adaptez la méthode à vos équipes et faites en sorte que l'horaire choisie convienne à tout le monde.

Essayez tout de même de l'implémenter en début de matinée. Mais si les membres de votre équipe arrivent entre 9h et 10h préférez l'organiser pour 10h.

Sa durée ne doit pas dépasser 15 minutes et elle doit être plus courte si l'équipe Scrum compte moins de 6 membres.

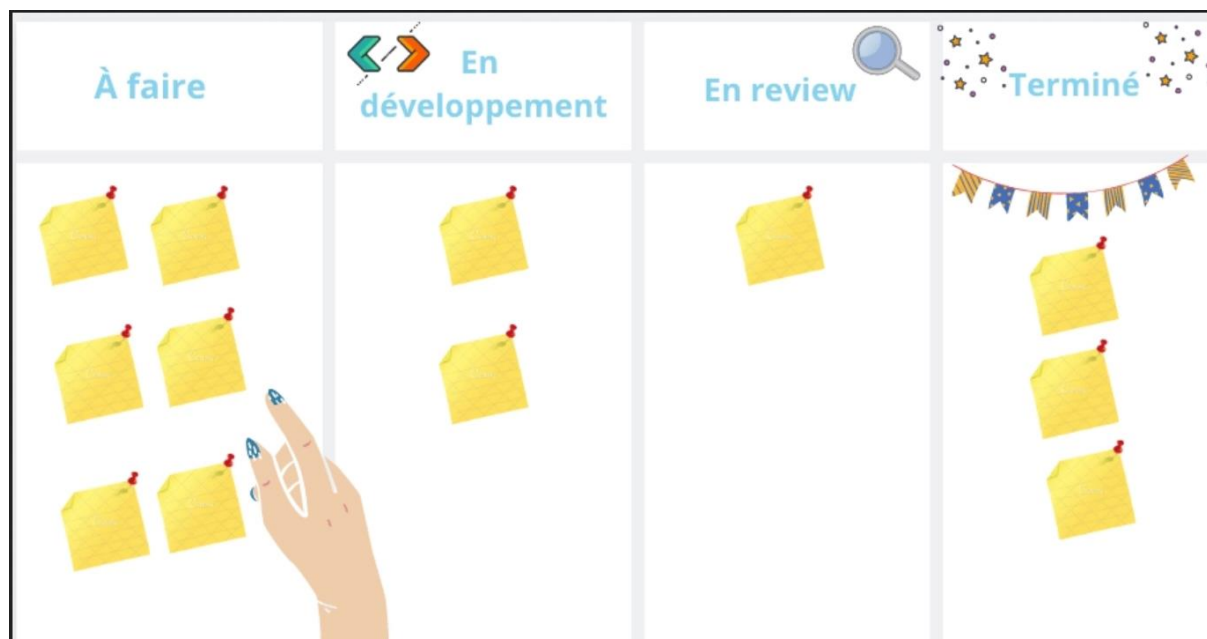
C'est au Scrum Master d'y veiller.

Chacun doit répondre aux 3 questions clés, si un débat est entamé cela signifie qu'une autre réunion doit être planifiée pour clarifier ce point dans la journée.

Le DSM n'est pas le moment pour trouver une solution à une problématique délicate pour le produit.

Il est organisé pour détecter les points de friction et les sujets qui méritent un investissement de temps de la part de l'équipe.

2. Utilisez un système de management visuel



Avoir un support visuel sur lequel s'appuyer est un excellent moyen d'organiser un Daily Scrum Meeting efficace. Vous pouvez utiliser un tableau Kanban ou un Scrum board. L'idée est simplement de visualiser les différentes tâches du projet et leur progression dans le processus de développement ou « workflow ».

Le Scrum board est une version simplifiée du tableau Kanban. Il représente une simple photo de l'état actuel du sprint.

Avoir un support visuel permet à tout le monde de voir, en un coup d'œil, quel travail reste à faire et quel travail a été effectué.

Mon expérience m'a montrée que les développeurs apprécient grandement d'avoir leurs tâches sur des post-its qu'ils peuvent déplacer à chaque DSM.

J'aime beaucoup aussi demander à chacun de m'envoyer un avatar. Cela peut être un personnage de film ou de livre, un animal, un objet,

J'imprime ces petites images sous formes de vignettes. Celles-ci vont les représenter dans le Scrum Board. C'est très satisfaisant et gratifiant de déplacer les post-its effectués la veille et sélectionner la prochaine tâche en collant son avatar dessus.

3. Attention à la concentration

Un des principaux problèmes lors d'un DSM est la perte de concentration des membres. Le matin, chacun peut très vite être pris dans ses préoccupations.

Cela peut être :

- Un mail important auquel il faut répondre au plus vite ;
- Quelqu'un qui rentre dans l'open space pour débattre d'une réunion de la veille;
- Certains bugs urgents apparus dans la nuit qui empêche le produit de fonctionner;

Beaucoup de bonnes raisons qui nous poussent à mettre de côté le DSM ou de l'écouter d'une oreille.

C'est en grande partie pour le maintien d'une forte concentration que le rythme du DSM se doit d'être soutenu et court.

Aussi, les sujets traités doivent être d'un intérêt universel pour l'équipe.

S'ils deviennent personnels ou ne concernent qu'une minorité des membres, le Scrum Master doit couper l'échange et proposer d'y consacrer un moment dédié avec les personnes concernées.

Je vous conseil aussi de choisir un totem pour votre équipe qui représentera le "bâton de parole".

La personne qui a le totem dans les mains est la seule qui a le droit de parler.

Elle passe ensuite le totem à la personne suivante et ainsi de suite.

Cela permet d'éviter les blagues, les interruptions, les remarques qui peuvent faire dévier la réunion de son objectif principale et faire s'envoler la concentration.

4. Pas d'ordinateurs portables ou de téléphones

Il devient difficile pour les membres de se concentrer sur la réunion s'ils vérifient constamment leurs messages, répondent à des e-mails, jouent à des jeux ou parcourent le travail de la veille.

Pour éviter ce problème, assurez-vous que vos réunions soient loin de leurs ordinateurs et que les portables restent invisibles.

Cela garantit le respect des autres coéquipiers et évite également la distraction.

5. Le Daily Scrum Meeting est un stand up meeting

Dans le guide Scrum, le Daily Scrum Meeting est aussi nommée Daily Standup Meeting et c'est pour une bonne raison.

Les réunions conventionnelles ont tendance à s'étirer. Elles deviennent alors ennuyantes ou même hors sujet. La cause principale est le fait d'être confortablement installés sur nos chaises.

Se lever pendant ces réunions garantie qu'elles soient courtes et pertinentes.

De plus, selon une étude menée au Québec, se lever augmente considérablement le niveau d'énergie et de concentration.

6. Utilisez un système de réservoir pour les problèmes à résoudre

L'objectif de base d'organiser un Daily Scrum Meeting est d'identifier ce qui a été fait, ce qui doit être fait et les obstacles à leurs réalisations. Rien de plus, rien de moins.

Tout autre élément, doit être traité ultérieurement.

Définissez un "réservoir" et répertoriez les problèmes qui doivent être résolus hors du DSM.

Cela peut être un espace sur le mur où les membres peuvent venir coller des post-its, un Excel drive, qu'importe tant que le support est partagé et accessible à tous.

De ce fait, chacun peut dresser la liste de ses sujets, ne plus y penser et être totalement concentré lors de la réunion du Daily Scrum Meeting.

7. Soyez prêt à l'avance



Si vous êtes le Scrum master, essayez de vous lever et de rejoindre l'endroit où ont lieu vos DSM un peu en avance avec votre totem de parole dans la main.

Intuitivement, en vous voyant vous lever, les membres de votre équipe vont se préparer à abandonner leurs activités pour vous rejoindre.

Si vous le faites à l'heure pile, vous risquez de commencer le DSM en retard. Pensez aussi à avoir votre tableau Scrum board à jour.

Si une US s'est rajoutée dans le sprint, elle doit être représentée dans le support visuel pour ne pas perturber le développeur qui travaille dessus.

8. Pour plus d'intérêt, dynamisez vos DSM

Puisqu'il est important de garder ces réunions courtes et nettes, il est essentiel pour son succès que tous les membres de l'équipe soient véritablement et activement impliqués pendant toute la réunion.

Vous pouvez commencer chaque DSM par lire une citation amusante, ou inspirante.

Vous pouvez également introduire un système de loterie pour décider de l'ordre de prise de parole.

Cela permet d'éviter de perdre du temps puisque chacun sait quand il va parler.

Aussi, cela donne une chance équitable à tout le monde d'être le premier.

Vous pouvez aussi demander à votre équipe de noter leur humeur du jour sur une échelle de 1 à 5 représentés par les doigts d'une main.

1 doigt signifiant que la personne s'est levée du mauvais pied et a eu le pire début de journée possible et 5 illustre la matinée parfaite.

Comment reconnaître un mauvais DSM

Si les gens n'obtiennent pas d'informations utiles lors des réunions quotidiennes, les réunions commenceront à être perçues comme une perte de temps.

Les membres de l'équipes cesseront de participer ou y participeront en trainant du pied.

C'est le premier symptôme d'un Daily Standup Meeting raté.

Il suffit qu'une personne n'ai plus l'envie d'y assister pour que, comme un château de cartes, l'engagement et la concentration de l'équipe diminue.

Si vous voyez qu'il y a trop de commentaires hors-sujets ou des membres qui coupent la parole aux autres, ce sont des signes avant-coureurs de l'échec du DSM.

Gardez un œil sur ces signes et réévaluez votre approche. Ils valent l'investissement !

En conclusion

Appelez cela comme vous voulez une mêlée quotidienne, le Daily stand up meeting, l'appel du matin, ou les réunions de coordination. Ces réunions sont avant tout une question d'efficacité.

Ces rencontres sont aussi un moyen d'assurer des engagements pour chaque membre.

Lorsqu'une personne debout devant le reste de l'équipe, sélectionne une tâche et dit : « Je ferai cette tâche aujourd'hui », il sait très bien que demain, il est censé déplacer le post-it et le signaler comme accompli.

PLANNIFICATION DE SPRINT

Comment faire un Sprint Planning en Agile ?

Le Sprint Planning : qu'est-ce que c'est ?

Le sprint planning est l'un des 4 événements du cadre de travail SCRUM. Cet événement a lieu le premier jour du sprint. Il sert à définir le contenu du sprint (notamment à partir d'un objectif et du périmètre associé) du sprint et comment le travail sera effectué.

Il se joue en deux temps : une première partie (bien préparée) orientée sur le QUOI; une seconde partie, davantage en mode « Juste à temps » orientée sur le COMMENT...



Pourquoi ? Quels sont les Objectifs ?

Définir l'objectif du Sprint

Définir le contenu du Sprint (les items du Backlog de Produit) (c'est la partie 1 du sprint planning)

Décomposer (le cas échéant) ces Items en tâches, elles-mêmes estimées en heures (c'est la partie 2 du sprint planning)

Quand ?

Le Premier jour du Sprint

Combien de temps ?

Au maximum 2h pour un sprint d'une durée de 2 semaines. S'il est bien préparé, il est court et efficace notamment sur la partie 1.

Qui participe ?

Partie 1 : Scrum Master qui prépare et facilite l'événement- Le Product Owner (accompagné de ses soutiens) – L'Equipe

Partie 2 : Equipe – Scrum Master mais aussi le PO et ses soutiens s'ils souhaitent rester.

En sortie ?

L'objectif du sprint est défini et partagé

Le périmètre du sprint (Items de backlog de produit) est défini et partagé

Le Backlog de sprint (Items de backlog de produit du sprint + tâches associées éventuellement estimées en heures si cela peut aider l'équipe) est créé et affiché sur le Board

Les Scrum Masters et coach agile débutants me demandent régulièrement un déroulé de ce RDV. J'aime que cet agenda soit affiché sur un mur au même titre que les objectifs du Sprint Planning.

Un agenda ?

1. Ouverture
2. Partage des informations sur la Capacité de l'équipe et donc la Vitesse prévue (selon les résultats des sprints précédents)
3. Définition de l'objectif du sprint
4. Partie 1 : Définition du Périmètre du Sprint (sélection des items de backlog de produit avec confirmation des critères d'acceptation)
5. Partie 2 : Décomposition des Items de Backlog de produit en Tâches
6. Feedback et confirmation du périmètre par l'Equipe au PO
7. Clôture

REVUE DE SPRINT

La revue de sprint

Une revue qui permet un feedback concret sur le produit (c'est mieux que sur de la documentation !)

Le but de la revue est de montrer ce qui a été réalisé pendant le sprint, afin d'en tirer les conséquences pour la suite du projet.

Participants

L'équipe Scrum étendue, avec le ScrumMaster et le ProductOwner, est présente à la réunion. Toutes les personnes qui sont partie-prenantes du projet y sont invitées et leur présence encouragée.

Produit en entrée

Le produit partiel potentiellement livrable. C'est la version opérationnelle obtenue comme résultat du sprint

Etapes

Préparer la démonstration



La préparation de la réunion consiste à imaginer un scénario pour présenter les différentes histoires d'utilisateur qui seront présentées et à vérifier que le matériel utilisé pour la démonstration fonctionne bien. La revue de sprint ne nécessite pas une présentation formelle.

Rappeler les objectifs du sprint

Le Scrum Master rappelle le but du sprint défini lors de la réunion de planification. Il donne la liste des histoires d'utilisateur sélectionnées.

Effectuer la démonstration

L'équipe présente le produit partiel résultat de ses travaux en faisant une démonstration des éléments du backlog de produit (histoires d'utilisateur) réalisés. Seules les histoires d'utilisateur complètement finies sont présentées. Cela permet d'avoir une mesure objective de l'avancement. La démonstration est faite par un ou plusieurs membres de l'équipe, en principe les plus impliqués dans les choses montrées. Si possible, les personnes présentes à la réunion sont aussi invitées à manipuler le produit.

Evaluer les résultats du sprint

Le Product Owner et les intervenants présents posent des questions à l'équipe et donnent leur impression sur le produit montré. Leur feedback se concrétise en propositions et demandes de changement. Le backlog de produit est enrichi avec les éventuels bugs découverts et les demandes d'évolution suggérées.

Calculer la vélocité réelle

La liste des éléments du backlog considérés comme finis est établie. La vélocité du sprint est obtenue en faisant la somme de tous les points attribués à ces éléments. Elle est comparée à celle des sprints précédents, pour obtenir une vélocité moyenne.

Ajuster le plan de la release

Les conditions ont changé depuis la dernière planification de la release : des éléments ont pu être ajoutés ou supprimés, les estimations modifiées, l'ordre dans lesquels les éléments sont classés (la priorité) a pu être modifié. De plus la vélocité moyenne a pu évoluer.

Le Planning de la release est ajusté en tenant compte de ces nouveaux paramètres. Le burndown chart de la release est produit. Avec cette mesure objective de l'avancement, il est possible de prendre une décision sur la date de la mise en production de la release.

Produit en sortie

Le backlog de produit actualisé, avec le plan de release mis à jour et son burndown chart

Considérations de timing

- La préparation de la démonstration ne devrait pas excéder une heure.
- La revue elle-même est limitée à 2 heures et dure en moyenne une heure.
- La revue a lieu à la fin du sprint et elle est suivie de la rétrospective.

Erreurs à éviter

Avant la réunion

l'équipe modifie le code au dernier moment et présente une version mal testée

Pendant la démonstration

Des histoires d'utilisateur inachevées sont montrées

la démonstration est trop rapide et ne permet pas à toutes les personnes de suivre

la démonstration ne met pas en évidence toutes les histoires d'utilisateur réalisées pendant le sprint



Après la démonstration

le feedback n'est pas sollicité

le backlog de produit et le plan de release ne sont pas mis à jour

RETROSPECTIVE DE SPRINT

Suite à la revue de sprint, l'équipe organise la dernière cérémonie du sprint avant de commencer l'itération suivante.

Ce rituel offre à l'équipe un espace où les membres peuvent réfléchir librement à son fonctionnement.

rétrospective - rituels du cadre scrum

Durée

Les rétrospectives durent généralement entre 30-45 minutes, selon la taille de l'équipe.

Le product owner peut être présent, mais ce n'est pas obligatoire.

Les parties prenantes ne sont généralement pas invitées aux rétrospectives afin de ne pas entraver les échanges.

Certains membres pourraient se sentir mal à l'aise en présence des utilisateurs.

Le but d'une rétrospective de sprint est d'améliorer le quotidien de l'équipe.

On peut y discuter :

- De l'efficacité des processus ou des outils ;
- Des relations entre les membres ;
- Des problèmes intervenus dans le sprint ;
- De ce qui a bien fonctionné et de ce qui n'a pas fonctionné.

L'objectif est de trouver un plan d'action pour le prochain sprint qui capitalise sur ces remarques.

Les petites astuces du sprint rétrospective

Organisez le rituel de manière originale : Il y a plein d'exemples sur internet qui offrent des formats de rétrospectives amusantes. J'aime utiliser de temps en temps des rétrospectives à thème.

Par exemple, l'organisation d'une rétrospective Star Wars, en décorant un mur avec le côté obscur de la force et un côté clair.

Les participants devront noter sur des post-its ce qui a marché durant le sprint et ce qui n'a pas marché. Puis ils devront coller ces post-its dans leur endroit respectif et définir ensemble comment combattre le côté obscur.

Créez un espace qui facilite la parole. Pensez à apporter de la nourriture, des marqueurs colorés, des notes autocollantes et d'autres choses ludiques pour encourager la participation. Générez des informations significatives à partir de la conversation.

Si vous sentez qu'il y a plus à dire, que la personne laisse sous-entendre des choses ou qu'il faut lire entre les lignes, encouragez les membres de l'équipe à aller plus loin.

En 45 minutes, une équipe n'a souvent pas le temps de traiter tous les sujets qui ressortent. Demandez à l'équipe de prioriser et de choisir 3 à 4 sujets à débattre.

En conclusion

Les rituels du cadre Scrum doivent faire partie d'un processus plus vaste transformant votre manière de conduire un projet.



Si la culture Agile est bien comprise et bien appliquée, les cérémonies devraient faciliter les échanges au sein de l'équipe agile.

Les différents documents Agile

Le Product(scrum) backlog et la rédaction

1. Qu'est-ce qu'un backlog scrum ? – Définition Backlog

Élément clé de tout projet utilisant la méthode Scrum, le backlog produit ou backlog scrum doit être défini et entretenu soigneusement. Que doit-il contenir, comment le construire ? Nous allons essayer d'apporter des réponses à ces questions dans une définition backlog simple.

2. Quelle définition du backlog scrum ?

Pour résumer, le backlog scrum est destiné à recueillir tous les besoins du client que l'équipe projet doit réaliser. Il contient donc la liste des fonctionnalités intervenant dans la constitution d'un produit, ainsi que tous les éléments nécessitant l'intervention de l'équipe projet. Tous les éléments inclus dans le backlog scrum sont classés par priorité indiquant l'ordre de leur réalisation.

La constitution du backlog scrum commence par la matérialisation et la définition des objectifs du produit, des utilisateurs ciblés et des différents acteurs du projet. Une liste d'exigences sera ensuite établie. Elles peuvent être fonctionnelles ou non fonctionnelles. Chaque exigence va être analysée par l'équipe de développement puis le coût de sa réalisation va être évalué lors du planning poker scrum.

Une liste de fonctionnalités va être extraite de cette liste d'exigences et elles vont être classées par ordre de priorité de réalisation. Cet ordonnancement est effectué en fonction de la valeur ajoutée que les fonctionnalités apportent au produit. C'est cette liste de fonctionnalité ordonnée qui constitue le backlog scrum.

3. Quand doit-il être constitué ?

La constitution du backlog scrum a lieu avant le lancement du premier sprint. Durant la phase de préparation du projet, les différentes fonctionnalités sont réparties dans des sous-ensembles et priorisées. Ce backlog est par conséquent un élément majeur pour la planification des réalisations du projet. L'intégralité de ce qui constituera le produit final sera référencé dans le backlog, qui sera accessible à tous les intervenants sur le projet.

4. Une liste évolutive

La liste des fonctionnalités comprises dans le backlog scrum n'est pas figée. Si sa durée de vie est équivalente à celle du produit, il peut évoluer tout au long du projet. Des éléments peuvent être ajoutés, supprimés ou modifiés à tout moment. Ils peuvent être décomposés en sous-éléments et les priorités de réalisation revues. Le contenu du backlog peut donc tout à fait être modifié à l'issue de chaque réunion de revue quotidienne. Néanmoins, les modifications importantes ont généralement lieu lors d'un passage d'un sprint à l'autre. Des fonctionnalités peuvent alors entrer et sortir du backlog et leurs priorités peuvent être réévaluées.

5. Un planning de livraison

Le backlog va également permettre de définir un planning des livraisons. La liste des fonctionnalités dont on estime qu'elles pourront être terminées pour la date de livraison prévue constitue un sous-ensemble. En analysant le backlog à chaque fin de sprint, il est possible de suivre l'avancement de la réalisation des différentes fonctionnalités du produit.



Pour conclure sur le backlog scrum

L'utilisation d'un backlog produit, partagé avec l'intégralité des intervenants du projet, permet de référencer les fonctionnalités à réaliser, de les faire évoluer, et de suivre la progression des développements. Attention cependant à ne pas commettre des erreurs courantes comme l'utilisation de plusieurs backlogs pour un même projet, de le figer pour ne plus le faire évoluer ou encore d'y placer trop d'éléments.

Les outils de suivi de Sprint

Notamment, à nos jours, plusieurs plateformes mettent à notre disposition des suivis de Sprint détaillé, à vous de voir quel outil est le mieux adapté à moi, à mon projet, et aux plateformes.

Ci-dessous quelques-unes :

Jira

JIRA est un outil très complet développé pour le suivi des processus et des développements d'un produit agile.

JIRA possède de nombreuses fonctionnalités très utiles :

- Il vous permet de gérer facilement différentes problématiques.
- Il est très facile de créer son backlog, puis ses sprints et de les alimenter avec les US rédigées.
- Il permet de prioriser les US, de les ordonner dans leurs épics et de les lier entre elles.
- On peut également créer des bogues pour matérialiser les erreurs à corriger.

La construction du workflow et sa modélisation dans un tableau Scrumban est très pratique permettant de bénéficier du meilleur des deux méthodologies Scrum et Kanban.

En savoir plus sur la différence entre Scrum et Kanban

Le tableau de bord est un des atouts non négligeables de Jira.

Il dispose d'une multitude de rapports standards qui favorisent la lisibilité de :

- L'avancement du projet ;
- Des différentes versions ;
- Des sprints ;
- De la vie des US.
- Aussi, il offre la possibilité de créer vos propres analyses personnalisées.
- Ces tableaux de bord proposent un niveau de configuration élevé.

Trello

Pour les petits budgets, Trello dispose de comptes gratuits qui vous donnent l'opportunité d'utiliser la plupart des fonctions courantes.

La structure de Trello est basée sur la méthodologie Kanban.

Tous les projets sont représentés par des tableaux, qui contiennent des listes.

C'est un outil parfait pour du management visuel Agile.

Chaque liste contient des cartes qui peuvent représenter les US à développer ou en cours de développement.

Ces cartes peuvent être déplacées facilement en les faisant glisser d'une colonne à l'autre.

Les utilisateurs liés au tableau peuvent être affectés à ces cartes.

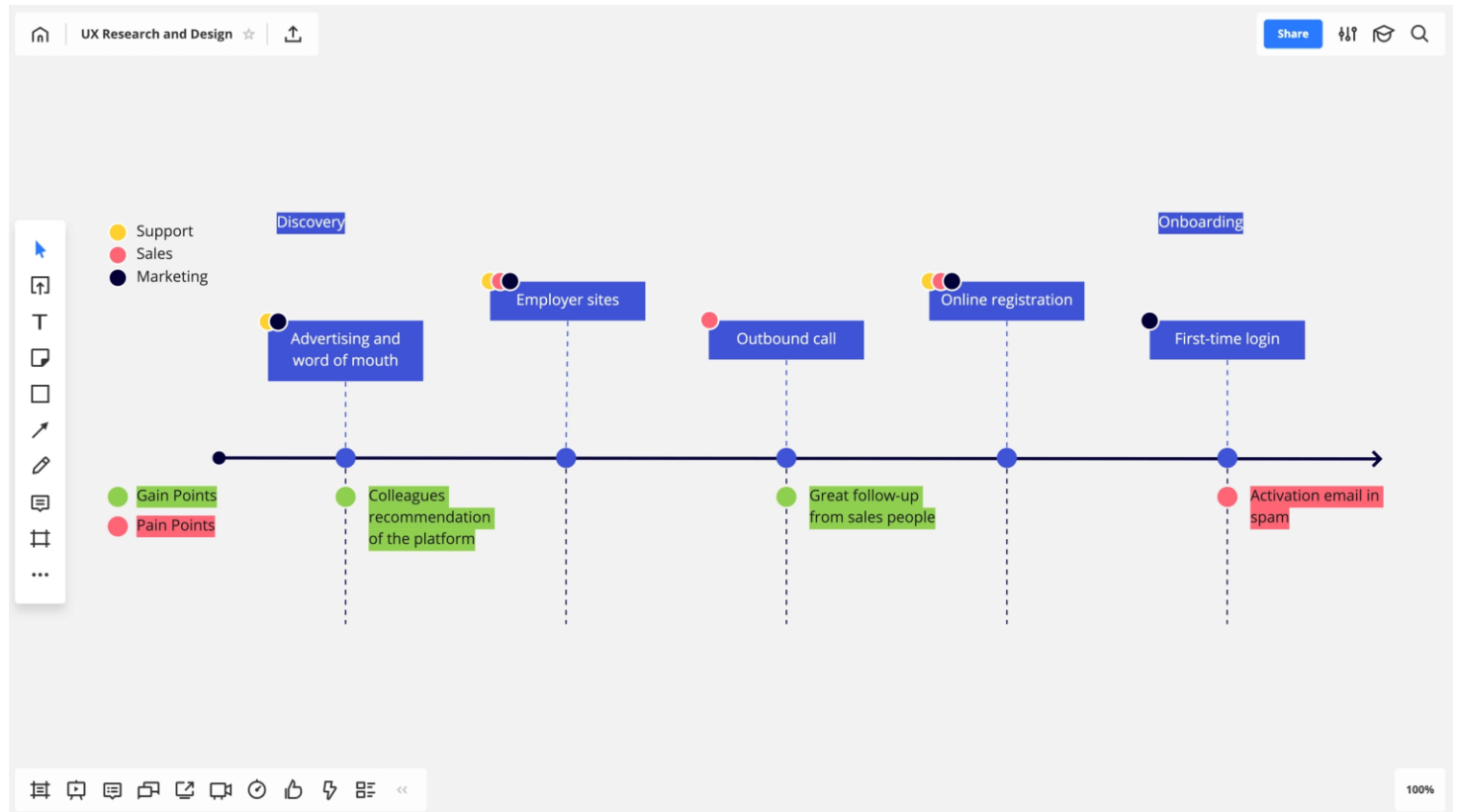
De plus, il a de nombreuses fonctionnalités intéressantes comme :

- Écrire des commentaires ;
- Insérer des pièces jointes ;
- Prendre des notes ;
- Ajouter des dates d'échéance ;



- Ajouter des listes de contrôle ;
- Représenter les Epics avec des étiquettes colorées ;
- La combinaison de Trello avec d'autres applications (Google Calendar, Slack, ..).

Miro



Miro est un outil de tableau blanc en ligne conçu pour les équipes Agile.

Il s'agit d'une toile infinie où les équipes organisent visuellement toutes les informations concernant le projet en temps réel.

Cet outil de management visuel agile peut être utilisé pour :

- La création des roadmaps, story map ou plan de release ;
- La présentation des maquettes statiques ;
- Avoir un support dynamique en atelier de brainstorming ou de design ;
- La représentation des graphiques, des données ou des images.

Le burndown chart

Lors de l'utilisation de la méthodologie agile scrum pour la gestion d'un projet, les différentes tâches à réaliser ainsi que leur avancement sont modélisés sous la forme d'un tableau, le scrum task board. Le scrum burndown ou scrum chart est quant à lui un graphique indiquant l'évolution du sprint, pouvant être déduit du scrum board.

Principe du scrum burndown chart

Le scrum burndown va donc permettre de représenter sous forme graphique l'évolution de la quantité de travail restante pour une période donnée.

Si le scrum board permet de suivre la progression de la réalisation de chaque tâche d'un sprint, il ne permet pas en revanche de mettre en lumière la quantité de travail restante sur une période donnée. En effet, sur le scrum board, chaque tâche est représentée par un post-it, et la position de ce dernier dans le tableau indique son avancement. On peut



donc voir la progression de chaque tâche individuellement, mais il n'est pas possible de se rendre compte de la quantité de travail à fournir à un instant précis pour la terminer. Tous les post-it ont la même taille, et ne permettent pas de juger de la complexité de la tâche associée.

Sur le scrum burndown, on place généralement la quantité de travail restante en ordonnée (sur l'axe vertical), et le temps sur l'abscisse (sur l'axe horizontal).

L'unité de temps est généralement le jour, la quantité de travail étant quant à elle exprimée en jours, en points ou plus souvent, en nombre de tâches à réaliser. Le graphique se lit de gauche à droite, le point de départ étant situé à l'extrême gauche, sur le jour 0, le point final situé le plus à droite représentant le dernier jour du sprint.

Le scrum burndown est réactualisé à chaque Daily meeting, et permet d'obtenir rapidement et facilement un indicateur fiable de l'état d'avancement des développements.

Utilisation du scrum burndown

Le scrum chart est initialisé en début de sprint. On place en ordonnée le nombre de tâches restantes, non terminées, ou le nombre de jours de travail, en fonction des évaluations qui ont été faites. L'abscisse correspondante est 0, le premier jour du sprint. On place ensuite le dernier point qui se trouvera quant à lui avec 0 tâches à réaliser en ordonnée et le dernier jour du sprint en abscisse. La droite qui relie ces deux points représente l'évolution idéale du processus de réalisation des tâches du sprint.

Chaque jour, lors du daily meeting, le nombre de tâches restant à réaliser est réactualisé et le graphique évolue ainsi, en plaçant quotidiennement un nouveau point sur le scrum chart. Il est donc possible quotidiennement de comparer l'évolution de la réalisation des tâches par rapport à la droite idéale. Si la courbe réelle se trouve au-dessus de la droite d'évolution idéale, c'est que les développements ont pris du retard. Si le phénomène persiste, il faudra rapidement envisager de retirer certaines user stories moins prioritaires du backlog afin de tenir le sprint. Dans le cas contraire, si la courbe réelle se trouve en-dessous de la droite d'évolution idéale, c'est que les développeurs ont mis moins de temps que l'estimation initiale pour réaliser certaines tâches. Il sera alors possible d'introduire de nouvelles user stories, en fonction de l'estimation faite pour leur développement en termes de charge de travail et de leurs priorités.

Généralement, sur la première partie du graphique, la courbe réelle reste au-dessus de la droite idéale. C'est assez normal puisque durant cette période, l'équipe prend connaissance des nouvelles tâches embarquées dans le sprint courant. C'est également à ce moment-là que l'on s'aperçoit que certaines tâches sont finalement plus complexes à développer que prévu.

En revanche, si le déroulement du projet est normal, la courbe réelle devrait repasser sous la droite idéale dans la seconde partie du sprint, avec une accélération de la descente vers la fin. En effet, durant cette seconde période, les équipes de développement sont pleinement opérationnelles, maîtrisent leur environnement et connaissent le domaine fonctionnel. Elles sont donc plus efficaces et le nombre de tâches réalisées augmente plus rapidement.

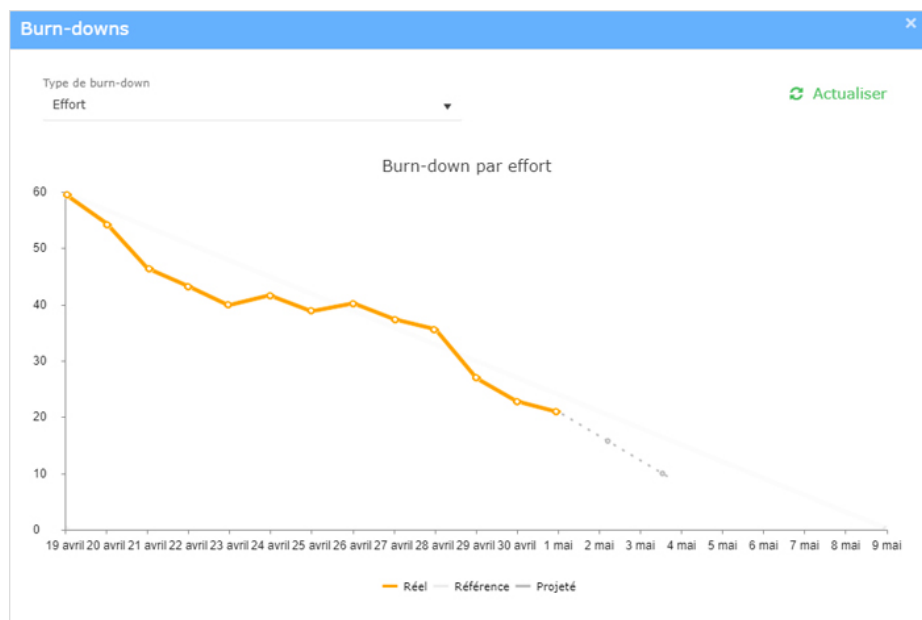
L'intérêt de ce graphique est qu'il permet chaque jour de se situer en termes d'avancement et de charge de travail restante par rapport aux prévisions initiales. Le graphique est affiché et tout le monde peut le consulter. La performance collective de l'équipe de développement est ainsi mise en avant et chacun peut juger du travail effectué. Le reste à faire est ré-estimé quotidiennement. Associé au scrum task board, le scrum burndown permet d'avoir une vision complète de l'avancement du sprint.

Mise en place du scrum burndown

Il est possible de construire manuellement son scrum burndown. Un simple tableau blanc ou une feuille de papier permet de dessiner le graphique, l'afficher et le mettre à jour quotidiennement. Il peut également être réalisé grâce à un tableau comme Excel ou Calc. Il suffit d'imprimer et d'afficher la version mise à jour. La mise en place d'un scrum chart n'est donc pas très compliquée, à partir du moment où tous les intervenants sont présents physiquement sur le même site.

Des sites web ou des logiciels permettent également de générer automatiquement des burndowns. Ils peuvent alors être imprimés et affichés, ou partagés pour être affichés sur un écran. Ces outils peuvent être particulièrement intéressants lorsque tous les membres de l'équipe projet ne sont pas localisés physiquement sur un même site. Il est alors facile de fonctionner en mode collaboratif et de partager les différents indicateurs entre tous les membres de l'équipe, qu'ils soient dans des villes différentes ou même à l'étranger.





Conclusion

Dans cette base, nous avons mis en avant les principaux rôles de la méthode Scrum. Il est important que chaque membre de l'équipe Scrum tienne son rôle et s'implique dans la mise en œuvre de celui-ci afin de garantir un succès au projet.

Cependant, posséder une équipe motivée n'est pas uniquement la clé de la réussite d'un projet Scrum. Sans vision produit, rien ne pourra être développé. Le chapitre suivant va donc vous immerger dans le rôle du Product Owner et vous expliquer comment construire et ordonner le Product Backlog.