

Bonjour!

Vous avez **80** questions. Bonne chance!

1 point par bonne réponse
0 point par mauvaise réponse ou sans réponse

Question 1/80

Une équipe décide de ne plus se fixer un but (goal) à chaque Sprint.

- Elle a raison, ce n'est utile que pour le Sprint 0.
- Elle a raison, ce n'est pas obligatoire.
- Elle a tort, un but permet à l'équipe de développement de concentrer ses efforts sur un point commun.
- Elle a tort, un but permet à l'équipe de développement de toujours réussir ses Sprints.

Explication: En procédant par élimination, la réponse a) est incorrecte car il n'y a pas de Sprint 0 dans Scrum. La réponse d) est éliminée car elle implique une réussite inconditionnelle (toujours). Lorsqu'une réponse comporte un adverbe inconditionnel, soyez vigilant, il est exceptionnel que ce soit une bonne réponse. Les réponses b) et c) sont correctes, mais la réponse c) est la meilleure. Le « Sprint Goal » ne fait effectivement pas partie des onze éléments structurant Scrum (trois rôles, trois artefacts et cinq événements), mais il apporte tellement de bénéfices qu'il serait stupide de s'en passer. La réponse c) est la meilleure, car un but commun permet effectivement à une équipe de concentrer ses efforts, et même d'exister en tant que telle. En l'absence d'un but commun, l'équipe n'existe pas en tant qu'entité.

Question 2/80

Quelles sont les deux choses qu'une équipe de développement doit faire durant le premier Sprint ?

- Concevoir l'architecture du produit.
- Développer et livrer au moins un élément fini.
- Valider un diagramme de Gantt pour le projet.
- Délivrer un incrément de fonctionnalités potentiellement publiable.

Explication: Procéder par élimination aide également à répondre rapidement à cette question en éliminant la réponse c). La réponse a) est également incorrecte. Si l'équipe conçoit l'intégralité de son architecture dès le premier Sprint, ses capacités d'adaptations seront réduites et la valeur du premier Sprint est également réduite. Il est préférable qu'elle livre des éléments fonctionnels dès le premier Sprint, réponse d) et au moins un, réponse b).

Question 3/80

À quoi sert la revue de Sprint ?

- À poser en revue l'activité et les processus employés par l'équipe durant le Sprint pour identifier un processus à améliorer.
- À inspecter l'incrément de produit délivré par l'équipe avec les parties prenantes et à échanger sur les prochaines étapes.
- À valider que ce qui est livré par l'équipe correspond aux besoins exprimés par les utilisateurs.
- À renforcer l'esprit d'équipe.

Explication: Une fois de plus, procéder par élimination permet de gagner du temps. Sur cette question, il ne faut pas confondre la revue de Sprint et la rétrospective de Sprint. La réponse a) risque de vous induire en erreur. La réponse c) est à éliminer: Scrum reposant sur l'empirisme, la meilleure manière de valider que ce qui est livré correspond aux besoins exprimés consiste à le mettre en production et non à employer des processus de validation. La bonne réponse est la b). La revue de Sprint sert à inspecter l'incrément de produit livré par l'équipe de développement et à partir des constats sur l'avancement ou la qualité, de pouvoir adapter la suite. La revue est une réunion qui favorise l'inspection, l'adaptation et la transparence.

Question 4/80

Le Scrum Master doit impérativement être présent lors de la planification de Sprint pour s'assurer que l'équipe sélectionne suffisamment d'éléments pour satisfaire les besoins des utilisateurs.

- Vrai
 Faux

Explication: Le Scrum Master doit effectivement être présent lors de la planification de Sprint, mais pas pour la raison évoquée. C'est le but du Sprint qui fixera la composition de celui-ci. Lors de l'examen réel, vous serez stressé par le temps qui passe. Prenez quand même le temps de bien lire l'intégralité des énoncés.

Question 5/80

Pourquoi est-il préférable que la mêlée quotidienne (Daily Scrum) ait toujours lieu au même endroit et à la même heure ?

- Parce que c'est écrit dans le guide Scrum.
 Parce que cela permet de réserver plus facilement une salle de réunion.
 Parce que la constance réduit la complexité.
 Pour que les membres de l'équipe Scrum puissent facilement se joindre à l'équipe.

Explication: Dans ce cas, procéder par élimination s'avère un peu plus complexe, car tous les énoncés sont justes. La réponse d) pourrait être éliminée, car seule la présence des membres de l'équipe de développement est requise lors de cette réunion. Le Scrum Master et le Product Owner n'ont pas de valeur ajoutée à participer au Daily Scrum. La réponse c) est la meilleure, car elle englobe toutes les autres et plus encore. C'est bien parce que la constance réduit la complexité, tel qu'indiqué dans les commentaires de la question 10 du chapitre Le Scrum Master au service de l'équipe de développement.

Question 6/80

Que se passe-t-il lorsqu'il n'est pas possible de respecter les limites de temps (Time-Box) imposées par les évènements de Daily Scrum ?

- La limite est maintenue, et l'équipe doit immédiatement en tirer des conclusions, s'adapter et progresser pour mieux s'organiser la prochaine fois.
 La limite est repoussée le temps que l'équipe puisse se familiariser avec les processus Scrum.
 Scrum étant fondé sur l'empirisme, la limite de temps est ajustée en fonction des capacités réelles de l'équipe.
 Si l'équipe n'est même pas capable de respecter une consigne aussi simple, il est préférable d'abandonner Scrum.

Explication: Après avoir éliminé la réponse d), les trois alternatives restantes comportent des éléments pouvant vous faire douter. Pour répondre correctement, il faut analyser les conséquences probables à long terme de chaque réponse, et les conséquences au niveau de toute l'organisation et pas simplement d'une seule équipe Scrum. Il serait possible de repousser

les limites provisoirement ou définitivement, mais dans le cas d'une organisation, cela n'a pas de fin. Si une équipe a le droit de faire sa planification de Sprint (Sprint Planning) en trois jours, pourquoi pas les autres ? Rapidement, les équipes passeront plus de temps à discuter et planifier, par peur de l'échec, et consacreront de moins en moins de temps à produire. Cela n'accroît pas durablement la valeur, au contraire. Il serait possible d'accepter que l'équipe prenne le temps de se familiariser avec Scrum, mais dans ce cas, combien de temps ? Une équipe Scrum ne cesse jamais de progresser. S'il faut attendre qu'ils soient parfaits pour commencer, on ne commence jamais. Les délais fixés par Scrum sont raisonnables et réalistes, pratiqués par des centaines d'équipes dans le monde. L'équipe doit les respecter et assumer certains échecs. Elle progressera bien plus rapidement et efficacement en échouant plutôt qu'en adaptant les contraintes à ses capacités actuelles.

Question 7/80

Quelle est la limite de durée de la planification de Sprint ?

- 4 heures.
- 15 minutes.
- 8 heures.
- 2 heures pour un Sprint d'une semaine.

Explication: La durée maximale (Time-Box) de la planification de Sprint (Sprint Planning) est fixée à huit heures. Effectivement, afin d'accroître la valeur du travail de l'équipe de développement, celle-ci cherchera à réduire cette durée proportionnellement à la durée de son Sprint. Une équipe peut se fixer pour objectif de ne pas dépasser deux heures de planification pour un Sprint d'une semaine, mais ce n'est qu'un objectif. Elle ne cessera pas cette activité au bout des deux heures, mais tentera de planifier son Sprint au mieux dans un délai maximal de 8 heures. Si elle y passe finalement trois heures, lors de sa rétrospective elle constate qu'elle n'a atteint que 75 % de son objectif, mais cela représente peut-être un progrès encourageant par rapport au Sprint précédent. Elle peut identifier des moyens de progresser vers 100 %.

Question 8/80

Quelle est la limite de durée de la revue de Sprint ?

- 4 heures.
- 15 minutes.
- 8 heures.
- 2 heures pour un Sprint d'une semaine.

Explication: Durant l'examen, vous devrez rester concentré et ne pas vous laisser déstabiliser par de fortes similitudes entre des questions ou des réponses. C'est à dessin que les questions 7 et 8 comportent exactement la même liste de réponses proposées. La durée maximale de la revue de Sprint est de 4 heures. Afin d'accroître sa valeur, l'équipe peut la réduire proportionnellement à la durée de son Sprint, mais le « Time-Box » reste au maximum de quatre heures.

Question 9/80

Afin de correspondre aux intitulés de postes existants, les ressources humaines d'une organisation décident d'appeler le Product Owner "Chef de produit", et le Scrum Master "Chef d'équipe", que risque-t-il de se passer ?

- En l'absence d'un nouveau vocabulaire, les changements organisationnels seront réduits.
- L'organisation ne percevra pas de changement, et risque de perdre certains bénéfices induits par Scrum.
- Les managers adopteront ces changements plus facilement.
- Réponses A, B et C.

Explication: Contrairement aux précédentes, cette question ne repose pas sur une connaissance exprimée de manière explicite dans le guide Scrum, mais sur une compréhension globale de Scrum appliquée aux organisations. Procéder par élimination ne permet pas de réduire le champ décisionnel, car toutes les réponses sont justes. Un raisonnement logique permet d'identifier la bonne réponse.

Question 10/80

À quel moment le but d'un Sprint doit-il être identifié ?

- Les objectifs sont planifiés par le Product Owner dans le plan de release dès le début du projet.
- Définir le but de chaque Sprint n'est pas imposé par Scrum.
- Il doit être identifié avant de commencer le Sprint.
- À n'importe quel moment durant le Sprint.
- Pendant la réunion de planification du Sprint.

Explication: Idéalement, l'équipe commence sa réunion de planification de Sprint par la définition du but qu'elle poursuivra durant cette période. Les éléments qu'elle sélectionne dans le Backlog de produit pour remplir son Backlog de Sprint dépendent de ce but. Cela permet de donner du sens et de la cohérence à l'activité de toute l'équipe et minimise les actions ou les efforts solitaires divergents. La réponse c) est incorrecte, car elle implique que l'équipe fige des buts à l'avance. La revue du Sprint précédent pourrait remettre totalement en cause le but du Sprint s'il a été défini au préalable. L'équipe serait alors confrontée à un choix cornélien. Annuler et redéfinir un but (travail en double) ou bien ne pas prendre en compte les échanges de la revue précédente et rester sur ce qui a été planifié (manque total d'adaptation). Il est donc préférable de démarrer chaque nouveau Sprint en se fixant un but, sans le figer longtemps à l'avance. Cette question comporte un piège en introduisant, dans la première réponse suggérée, une possible confusion entre le but du Sprint (Sprint Goal) et les objectifs business poursuivis par le Product Owner. Le but d'un Sprint est un point fictif à atteindre, permettant à chacun de focaliser ses efforts dans la même direction. On ne cherche pas à le mesurer finement en cours de Sprint.

Question 11/80

Quel est le style de management du Scrum Master ?

- Micro-management.
- Paternaliste
- Management opérationnel.
- Aucun de ces styles.

Explication: Le style de management du Scrum Master est servant-leader. C'est un style intégralement inventé par Scrum, assez proche du style de management participatif décrit par Likert.

Question 12/80

L'équipe de développement demande au Product Owner de l'aider à choisir un élément à supprimer de son Backlog de Sprint, car un manager lui a demandé de produire un rapport d'activité détaillé et elle n'aura pas le temps de tout faire. Que doit faire le Scrum Master ?

- Ne rien faire. L'équipe de développement est autonome et doit pouvoir gérer ce type de problème.
- Faire le rapport d'activité à la place de l'équipe pour qu'elle puisse livrer ce qu'elle s'était engagée à faire.
- Demander au Product Owner de faire un rapport détaillé au manager.
- Demander à l'équipe de ne pas faire ce rapport et dire au manager qu'il aura de la visibilité sur l'activité de l'équipe lors de la prochaine revue de Sprint.

- Escalader le problème vers le supérieur du manager et attendre sa décision.

Explication: Le Scrum Master est un manager au même titre que n'importe quel autre. Il est responsable des processus Scrum et de leur adoption par le Product Owner, l'équipe et l'organisation. Dans le cas décrit par cette question, un autre manager vient remplir sa fonction à sa place. Ce n'est pas le problème du Product Owner ni de l'équipe de développement, mais exclusivement celui du Scrum Master. C'est à lui de régler ce problème, et ce n'est pas en produisant un rapport qu'il remplira au mieux sa mission. L'activité de l'équipe est passée en revue lors de la revue de Sprint. Ce qu'elle a fait, les problèmes qu'elle a rencontrés, les solutions mises en œuvre et ce qui est réellement produit y sont analysés. Il n'y a pas besoin de produire d'autres types de rapports. Si le format de réunion ou les documents utilisés par l'équipe Scrum lors de la revue ne permettent pas de satisfaire les exigences des managers, il est possible de faire évoluer la définition de fini de l'incrément.

Question 13/80

Pour quelle raison le Scrum Master doit-il participer à la mêlée quotidienne de l'équipe de développement ?

- Pour établir un rapport à destination du management.
- Pour pouvoir alimenter les Burndown charts.
- Il n'est pas obligé d'y participer, il doit juste s'assurer qu'elle ait lieu et ne dépasse pas la limite de délai (Time-Box).
- Pour s'assurer que tous les membres de l'équipe aient le temps de répondre aux trois questions.

Explication: Le Scrum Master n'est pas un manager au sens hiérarchique ni un manager opérationnel. Sa fonction ne consiste pas à contrôler le travail de l'équipe, ni à assister l'équipe en permanence ou à se substituer à elle en cas de besoin. Il doit l'aider à respecter les processus Scrum, à maximiser sa valeur, et à devenir autonome.

Question 14/80

Entre la planification de Sprint et la revue, le Product Owner ne collabore jamais avec l'équipe de développement. Quelles sont les deux actions que le Scrum Master peut mettre en place ?

- Informer le supérieur du Product Owner.
- Arrêter le Sprint et former ou envoyer en formation le Product Owner avant de pouvoir continuer.
- Évoquer le problème lors de la prochaine rétrospective de Sprint.
- Coacher le Product Owner en se focalisant sur les valeurs de Scrum et du travail collaboratif.
- Ajouter un Proxy Product Owner pour faire le lien avec l'équipe de développement.

Explication: En supprimant tout ce qui concerne des activités autoritaires ou hiérarchiques, il ne reste plus que trois réponses possibles. La notion de Proxy Product Owner n'existant plus depuis plusieurs années, la réponse e) peut également être éliminée. Il ne vous reste plus que les deux bonnes réponses.

Question 15/80

Quel est le rôle du management dans Scrum ?

- Faciliter le travail des équipes et les aider à s'améliorer.
- Mesurer l'activité et la performance des équipes.
- Identifier et motiver les personnes qui ne travaillent pas assez dur.
- Organiser le travail des équipes afin qu'elles se concentrent sur leurs tâches.

Explication: Si la bonne réponse ne vous est pas apparue immédiatement, vous pouvez procéder par élimination des mauvaises réponses. Ce sont les équipes qui监控ent leurs activités et leur performance. Elles rendent compte aux managers par volonté d'accroître la transparence. La même logique est applicable aux réponses c) et d).

Question 16/80

Sur quelle théorie est fondé Scrum ?

- Command & Control.
- Kaizen, Teamarbeit & Freiheit.
- L'empirisme.
- L'agilité.

Explication: Agile n'est pas une théorie. Scrum est une pratique agile, basée sur son manifeste agile, ses valeurs et ses principes. La théorie qui la supporte est l'empirisme.

Question 17/80

Quels sont les trois piliers de Scrum ?

- L'inspection, la transparence et l'adaptation.
- Les individus et leurs interactions, la collaboration avec les clients, l'adaptation au changement.
- Kaizen, Teamarbeit & Freiheit.
- Le Why, le What et le How.

Explication: Dans un premier temps, il est conseillé de les apprendre par cœur. Il faut parfois plusieurs années d'expérience, pour comprendre à quel point ces trois piliers sont structurants et engendrent des changements positifs, participants à l'accroissement global de la valeur d'une organisation.

Question 18/80

Quelles sont les cinq valeurs de Scrum ?

- Simplicité, Communication, Feedback, Respect et Courage.
- Force, Ouverture, Adaptation, Courage, Transparence.
- Focus, Ouverture, Courage, Respect, Engagement.
- Elles sont variables selon les équipes et les individus.

Explication: Dans un premier temps, il est conseillé de les apprendre par cœur. Même après des années d'expérience, il est encore possible d'accroître ces valeurs, de mieux les incarner.

Question 19/80

Sur quel pilier de Scrum le Scrum Master doit-il focaliser son attention en priorité ?

- Les individus et leurs interactions.
- La collaboration avec les clients.
- La transparence.
- L'adaptation au changement.
- Le Why.

Question 20/80

Quelle est la première valeur que le Scrum Master cherchera à développer chez lui ?

- Le respect.
- Le courage.
- La simplicité.
- L'ouverture.

Explication: Les raisons sont multiples pour développer cette valeur en priorité. Elle permettra de développer toutes les autres plus facilement.

Question 21/80

Comment le management est-il impliqué lors du Daily Scrum ?

- Par la présence du Product Owner qui représente les intérêts des managers.
- Le management doit donner ses directives avant le Daily Scrum pour que l'équipe puisse s'organiser.
- Le Scrum Master est présent pour s'assurer que les exigences des managers sont prises en compte.
- L'équipe se manage elle-même et c'est la seule autorité lors de la mêlée quotidienne. Tous les autres n'ont pas à participer à cet événement.

Explication: L'équipe de développement s'autogère et la mêlée quotidienne est une opportunité pour le faire. En planifiant son activité quotidiennement, en disant clairement ce qui est fait et ce qui pose problème, chaque membre se soumet au regard des autres. C'est le principe du management délégitif.

Question 22/80

Qui s'assure que ce qui est réalisé est conforme aux exigences de qualité et de sécurité de l'organisation ?

- Le plus expérimenté de l'équipe dans la compétence requise par la tâche.
- Les managers des membres de l'équipe de développement doivent effectuer un contrôle régulier.
- L'architecte de l'équipe ou le membre le plus senior.
- Le Scrum Master.
- L'équipe de développement.

Explication: Plusieurs réponses peuvent facilement être éliminées. L'équipe de développement est responsable de s'organiser, mais également de s'auto-contrôler. Elle doit livrer un incrément FINI à chaque Sprint. Les exigences de qualité et de sécurité font partie de la définition de fini.

Question 23/80

Après trois Sprints échoués et une vitesse en chute constante, un manager décide de reprendre les choses en main. Il impose de respecter scrupuleusement les processus Scrum et de lui rendre des comptes chaque jour. Qu'est-ce que cela provoquera ?

- L'engagement de l'équipe sera plus faible.
- La confiance individuelle sera réduite.
- Le risque d'un nouvel échec est accru.
- La vitesse de l'équipe remontera.
- Toutes les réponses s'appliquent.

Explication: Il est possible d'hésiter à choisir e) à cause de la réponse d). Bien que l'équipe soit moins créative, moins impliquée et moins productive, sa vitesse se stabilisera et remontera. La pression exercée par le manager sur une équipe autonome provoquera un déport de menace. Pour évacuer le problème posé par le manager, l'équipe procédera à une surévaluation systématique des tâches ce qui fera remonter artificiellement sa vitesse.

Question 24/80

Durant le Sprint, quelles sont les deux activités qui font partie des responsabilités du Scrum Master ?

- Assigner les tâches à l'équipe Scrum.
- Faciliter l'inspection et l'adaptation en fonction des besoins ou des demandes.
- Retirer les obstacles à la progression de l'équipe.
- Gérer les conflits au sein de l'équipe.
- S'assurer que le Product Owner assiste bien à tous les événements Scrum.

Question 25/80

Un Scrum Master maintient une liste de comportements non agiles des managers qui freinent l'équipe, mais elle grossit à vue d'œil et il ne parvient pas à tout gérer. Quelles sont les trois actions qu'il peut engager afin d'être le plus efficace possible ?

- Prioriser sa liste avec l'équipe Scrum et la traiter dans l'ordre.
- Organiser une réunion avec les managers pour identifier dans sa liste ce qu'ils peuvent corriger d'eux-mêmes.
- Consulter l'équipe de développement pour envisager des adaptations.
- Alerter les managers dès qu'il identifie un nouvel obstacle en les sensibilisant sur les risques potentiels.
- Déléguer une partie de sa liste au Product Owner.

Explication: Cette question est presque digne de figurer dans un examen PSM II, pourtant elle est très proche d'une question figurant sur le PSM I. La réponse e) est éliminée d'office, car ce n'est pas au PO de gérer ces aspects. La réponse f) peut également être éliminée, car ce n'est pas parce qu'un problème concerne toute ou partie de l'organisation que le Scrum Master doit fuir ses responsabilités. Ce serait un manque de courage et d'engagement, deux valeurs de Scrum. Il ne reste plus que 3 réponses à trouver sur 4. La réponse a) est une bonne chose à faire, c) est également une très bonne option, conforme aux piliers de Scrum. S'il n'est pas possible de tout changer, il faut s'adapter et de préférence le faire ensemble. Il ne reste plus qu'à choisir entre b) et d). Avec l'option b), le Scrum Master n'a aucune assurance que les managers vont trouver les bonnes solutions pour corriger les problèmes. Sa liste risque au contraire de s'allonger davantage. d) est un choix moins risqué. Le Scrum Master est un manager et il doit être organisé, capable d'accompagner, de guider, de rendre service. Il faut bien assimiler ce style de management particulier.

Question 26/80

Quand plusieurs équipes travaillent sur le même produit, elles doivent s'assurer que :

- Les Sprints débutent toujours à la même date.
- Leur définition de fini a plus de 50 % de points communs.

- Le leader de chaque équipe assiste à la revue de l'autre équipe.
- Un même élément du Backlog de produit ne se retrouve pas dans le Backlog de Sprint de chaque équipe.

Explication: *Leurs Sprints ne sont pas forcément synchronisés. Les équipes doivent avoir des dates de début différentes et des durées de Sprint différentes. L'adverbe toujours devrait vous alerter. La définition de fini doit toujours être 100 % commune à toutes les équipes travaillant sur le même produit. En partager la moitié est loin d'être suffisant, c'est une source de problèmes. Ce n'est pas un Leader d'équipe, mais un ambassadeur. La notion de Leader social ne signifie pas un chef d'équipe ou un représentant. En revanche, lorsque plusieurs équipes travaillent sur le même produit, elles doivent s'assurer qu'un même élément du Backlog de produit ne sera pas développé par deux équipes différentes. Ce serait vraiment une perte d'énergie inutile.*

Question 27/80

Quand plusieurs équipes travaillent sur le même produit, chaque équipe doit avoir son propre Backlog de produit.

- Vrai
- Faux

Explication: *Quel que soit le nombre d'équipes, il n'y a qu'un seul Backlog de produit par produit et il est géré par un seul Product Owner.*

Question 28/80

Si un Burndown chart est utilisé pour visualiser l'avancée du travail, sur quel indicateur doit-il s'appuyer ?

- Le travail restant à faire à mesure que le temps passe.
- La progression de la productivité individuelle.
- La valeur business accumulée, livrée aux utilisateurs.
- Les coûts à ce jour.

Question 29/80

Un membre de l'équipe veut se réserver un élément du Backlog de Sprint. À quel moment doit-il communiquer cette information ?

- Uniquement lors de la mêlée quotidienne.
- À n'importe quel moment, à condition d'être capable de le finir tout seul durant le Sprint.
- Uniquement durant la planification de Sprint.
- Il ne peut pas.

Explication: *C'est toute l'équipe qui est responsable et pas un seul individu. Si un membre de l'équipe a une appétence ou une répulsion pour un type d'activité, il peut le communiquer à l'équipe, mais il ne peut en aucun cas s'approprier individuellement une partie du travail.*

Question 30/80

À quel moment l'incrément de produit doit-il être démontrable au client ?

- Avant un Sprint de release.
- Lorsque c'est indiqué dans le Release Train Engine.
- Lorsque le Product Owner l'a clairement spécifié durant la Planification du Sprint.
- À la fin de chaque Sprint.

À l'issue du dernier Sprint d'une release.

Explication: L'incrément de produit livré par l'équipe de développement à chaque Sprint. Accepter que certains incréments ne soient pas finis est le meilleur moyen d'enranger de la dette technique et cette pratique est contre-productive.

Question 31/80

Le Backlog de produit est organisé par (choisissez la meilleure réponse)

- Les plus petits éléments en haut et les plus gros en bas.
- Les éléments générant le plus de ROI en haut et ceux de moindre importance en bas.
- En fonction des consignes du Product Manager.
- En fonction des constats effectués lors de la dernière revue de Sprint.
- En fonction des possibilités de l'équipe de développement

Question 32/80

Comment décririez-vous la définition de fini à une nouvelle équipe rejoignant deux équipes développant un même produit ?

- C'est un référentiel d'exigences et de contraintes qui vous permet de vous assurer que votre travail cumulé est fonctionnel et publiable à l'issue de chaque Sprint.
- C'est un référentiel d'exigences et de contraintes que chaque équipe doit faire évoluer pour pouvoir faire sa part du travail le plus rapidement possible.
- C'est un référentiel d'exigences et de contraintes propre à chaque équipe qui doit être clairement communiqué aux autres équipes à chaque Sprint.
- C'est inutile, car la définition de fini n'est pas applicable lorsqu'il y a plusieurs équipes.

Explication: Qu'il y ait une ou plusieurs équipes, la définition de fini permet à l'équipe d'avoir l'assurance que ce qu'elle délivre est d'une qualité suffisante pour pouvoir être immédiatement exploité en production sans que d'autres tâches aient besoin d'être accomplies.

Question 33/80

Dans quelle condition une équipe de développement peut-elle annuler un Sprint ?

- En aucun cas. Seul le Product Owner peut annuler un Sprint.
- Lorsque le Product Owner est absent depuis trop longtemps.
- Lorsqu'elle rencontre un problème impossible à solutionner qui fera échouer tout le Sprint.
- Lorsqu'elle constate qu'elle ne pourra pas réussir le Sprint.
- Seulement si les cas B et C sont réunis en même temps.

Question 34/80

En tant que Scrum Master, comment décririez-vous la réunion de planification de Sprint ? (Choisissez les deux meilleures réponses)

- L'équipe décide de ce qu'il faut faire et quelle personne est responsable de quoi.
- L'équipe décide de ce qu'il faut faire et comment le faire.
- L'équipe décide comment elle va améliorer son propre fonctionnement.
- L'équipe identifie ce qui a moins bien marché lors du dernier Sprint.

Chaque membre de l'équipe indique aux autres ce qu'il va faire aujourd'hui.

Explication: Attention à ne pas confondre les évènements Scrum. La planification ne consiste pas à figer l'organisation du Sprint pour toute sa durée, mais à s'assurer ou mieux que ce que l'équipe s'engage à livrer est potentiellement réalisable et peut être parfaitement fini dans le temps imparti.

Question 35/80

L'équipe de développement est auto-organisée. Sur quels éléments peut-elle prendre des décisions de manière autonome ? (sélectionnez la meilleure réponse)

À quel moment il est judicieux de livrer l'incrément de produit en production, car elle est la seule à avoir les compétences techniques.

L'organisation du Backlog de produit.

Inviter certaines parties prenantes lors de la revue de Sprint.

Modifier la durée des Sprints.

Comment transformer les éléments du Backlog de produit en un incrément fini.

Explication: Plusieurs réponses sont correctes ou proches de l'être, mais il faut choisir la meilleure. La réponse b) est presque correcte. L'équipe ou un seul membre de l'équipe peut parfaitement organiser le Backlog de Produit, l'affiner, réécrire un élément particulier, mais uniquement si le Product Owner le demande clairement. Elle ne peut pas prendre cette décision de manière autonome. La réponse c) est une bonne réponse, car l'équipe de développement peut inviter des personnes à la revue de Sprint mais également à la Planification de Sprint, afin d'apporter un éclairage dont elle pense avoir besoin pour mieux transformer les éléments du Backlog de produit en un incrément fini. Par exemple un expert dans un domaine particulier, ou bien un utilisateur que l'équipe souhaite interroger plutôt que de demander au Product Owner de faire l'intermédiaire. Pour la revue, elle doit demander l'avis du Product Owner. Pour la planification de Sprint, elle n'a pas besoin de demander son accord au Product Owner.

Question 36/80

L'équipe de développement est auto-organisée. Sur quels éléments ne peut-elle pas prendre des décisions de manière autonome ?

Organiser le travail à faire pour atteindre le but du Sprint au moins une fois par jour.

Mesurer sa productivité.

Choisir qui sera le Product Owner pour le prochain Sprint.

Planifier l'activité du Sprint pour atteindre son but.

Rembourser la dette technique pour accroître sa performance.

Explication: Soyez attentif aux questions qui se ressemblent. À force de faire des QCM, vous aurez peut-être appris par cœur une question et répondrez machinalement en lisant rapidement l'intitulé. Vous pouvez rencontrer des questions comportant les mêmes réponses, mais avec une négation dans l'intitulé. Dans celle-ci, la réponse c) est normalement assez facile à trouver, mais il existe une autre difficulté. Vous ignorez combien de réponses il faut sélectionner, car on vous demande de choisir les meilleures réponses sans préciser le nombre. Lors de l'examen, certaines questions peuvent ne comporter qu'une seule bonne réponse, alors que l'on vous demande de cocher plusieurs réponses. L'équipe n'est pas autonome pour rembourser la dette technique. Seul le Product Owner décide des priorités sur ce qu'il faut faire et l'équipe sur comment le faire.

Question 37/80

Le but de chaque Sprint est identifié lors de la planification de Sprint, comme le Backlog de Sprint.

Vrai

O Faux

Question 38/80

Afin d'accroître la valeur du produit, que doit faire le Product Owner pendant que l'équipe réalise la rétrospective de Sprint ?

- Affiner le Backlog du prochain Sprint.
- Adapter son plan de release en fonction des retours de la revue de Sprint qui vient de se terminer.
- Travailler avec des spécialistes qualité pour inspecter l'incrément qui vient d'être livré.
- Assister à la rétrospective et y participer comme n'importe quel membre de l'équipe.

Explication: Les réponses suggérées ont l'avantage de vous faire prendre conscience de ce qu'un Product Owner ne doit surtout pas faire. Toutes ces actions ont été réellement entreprises sur de véritables projets par des Product Owner sérieux, impliqués, et soucieux de bien faire. Participer à la rétrospective est le meilleur moyen d'accroître la valeur.

Question 39/80

Durant la rétrospective, le Product Owner propose de remplacer la revue de Sprint par un comité de pilotage et suggère que l'équipe de développement mette ce temps à profit pour rembourser sa dette technique, car ils ne seront que des spectateurs passifs dans cette réunion. Que doit faire le Scrum Master ?

- Refuser et indiquer au Product Owner que la revue de Sprint est obligatoire dans Scrum.
- Alerter le responsable hiérarchique du Product Owner si le Product Owner ne veut pas entendre raison.
- Demander au Product Owner d'approfondir cette idée, de clarifier l'objectif poursuivi, les moyens à mettre en œuvre et les conséquences espérées.
- Convaincre le Product Owner de ne pas le faire en s'appuyant sur des données empiriques.

Explication: L'idée du Product Owner va évidemment à l'encontre de ce que Scrum recommande. Les réponses a) et b) font appel à un style managérial autoritaire qui instaurera de la défiance entre les membres de l'équipe Scrum. Le Scrum Master peut imposer sa décision, mais il y aura des conséquences durables. d) est une meilleure approche, mais c) est de loin la plus efficace. Le Scrum Master amène le Product Owner à prendre conscience lui-même de son erreur en le forçant à entrer dans un raisonnement empirique.

Question 40/80

Comment décririez-vous Scrum ?

- C'est une méthode exhaustive décrivant comment il faut développer un logiciel.
- C'est la recette du succès concernant le développement logiciel.
- C'est un référentiel de pratiques permettant de produire des produits complexes dans des environnements complexes.
- Ce sont des processus prédictifs basés sur des données empiriques.

Question 41/80

Alors qu'elle planifie l'activité du Sprint durant la seconde partie du Sprint Planning, l'équipe de développement demande au Scrum Master de l'aider car elle ne pourra pas tout livrer durant ce Sprint. Que faire ? (choisissez 2 réponses)

- Démarrer le Sprint et faire venir des ressources en renfort.
- Négocier avec le Product Owner pour qu'il supprime ou remplace certains éléments du Backlog de Sprint.
- Le Scrum Master et le Product Owner soulagent l'équipe des processus de tests.
- S'assurer que l'équipe de développement et le Product Owner ont conscience des risques et démarrer le Sprint.
- Reporter certaines tâches de contrôle qualité au prochain Sprint.

Question 42/80

À quel moment le Sprint Backlog est-il considéré comme étant fini et ne peut plus être modifié ?

- À la fin de la première partie du Sprint Planning.
- À la fin du Sprint Planning.
- Dès que le Sprint est commencé.
- Jamais avant la fin du sprint

Explication: Tout comme le Backlog de produit, le Backlog de Sprint est vivant et évolue en permanence. Durant le Sprint l'équipe de développement peut découvrir des tâches à réaliser qu'elle ajoute dans le Backlog de Sprint. Il n'est donc jamais considéré comme étant fini. Si la question demandait à partir de quel moment le Product Owner ne peut plus le modifier, la réponse est : une fois la planification de Sprint terminée. À partir de cet instant, il appartient exclusivement à l'équipe de développement.

Question 43/80

Pour démarrer le développement d'un produit avec Scrum, il suffit d'une idée et d'une équipe Scrum.

- Faux
- Vrai

Question 44/80

Le Scrum Master est responsable des Burndown charts.

- Vrai
- Faux

Explication: C'est l'équipe de développement qui est responsable de monitorer sa progression durant le Sprint.

Question 45/80

Comment un Scrum Master peut-il aider une organisation à répartir 100 personnes en plusieurs équipes ?

- En organisant une réunion avec des managers et les ressources humaines pour créer des équipes aux compétences homogènes en se basant sur les dernières évaluations individuelles.
- En impliquant fortement les ressources humaines dans le processus.
- Il doit convaincre les managers de respecter l'avis du Product Owner.
- En demandant aux développeurs de se répartir en équipes.

Explication: Bien que toutes ces solutions permettent d'atteindre l'objectif et qu'aucune n'enfreigne les règles formelles de Scrum, la meilleure approche consiste à impliquer fortement et en priorité les développeurs.

Question 46/80

À quel moment un Sprint peut-il être considéré comme étant terminé ?

- Quand toutes les tâches prévues dans le Backlog de Sprint sont terminées.
- Quand le Product Owner dit que c'est terminé.
- Quand tous les éléments du Backlog de Sprint sont dans un état fini, correspondant à la définition de fini.
- Quand la durée fixée pour le Sprint arrive à son terme.

Question 47/80

Qui remplace le chef de projet dans Scrum ?

- Le Scrum Master.
- Le Product Manager.
- Personne.

Explication: La notion de chef de projet disparaît au même titre que la notion de projet. Scrum focalise l'attention sur le produit développé et non sur le projet.

Question 48/80

De quelle manière le Scrum Master peut-il accroître la transparence des exigences non fonctionnelles ? (Choisissez deux réponses)

- En isolant dans une liste spécifique au même niveau que le Backlog de Produit.
- En demandant au Product Owner s'il est possible d'ajouter chacune dans le Backlog de Produit.
- En confiant cette responsabilité à une équipe d'assurance qualité.
- En demandant à l'équipe de développement de les prendre en compte dans la définition de fini.

Explication: Une fois de plus, procéder par élimination peut aider. Sachant que le Backlog de produit est l'unique référentiel concernant le produit, les exigences, quelle que soit leur nature, doivent y figurer. Plutôt que de déporter une partie des exigences vers une équipe dédiée, même dans le cas d'une organisation horizontale multi-équipe, il est préférable de construire et faire évoluer la définition de fini à mesure que les exigences non fonctionnelles sont découvertes ou affinées.

Question 49/80

Qui décide à quel moment le Backlog de Sprint peut être mis à jour ?

- Le Product Manager.
- L'équipe de développement.
- Le Product Owner.

Explication: Attention à bien lire la question. Il s'agit du Backlog de Sprint, et non du Backlog de produit. C'est une erreur classique arrivé à ce stade de l'examen. La pression du délai devient si forte qu'il est fréquent de lire les questions trop vite et de mal les comprendre. Une bonne organisation doit vous permettre d'éviter ces erreurs.

Question 50/80

Qui doit créer la définition de fini ?

- Toute l'équipe Scrum, à partir des exigences communes à chaque membre.

L'organisation, la direction informatique ou qualité, ou bien l'équipe de développement si aucune définition de fini n'existe dans l'organisation.

Le Product Owner, en tant que responsable du produit.

Le Scrum Master, en tant que responsable de Scrum, si la définition de fini n'existe pas.

Explication: Cette courte question comporte deux mots qui doivent vous alerter : 1^o) DOIT. C'est une obligation inconditionnelle. 2^o) CREER. Il ne s'agit pas de savoir qui doit l'adapter ou contribuer à la faire évoluer ou la rendre transparente, mais qui est responsable de poser les bases qui devront pouvoir évoluer à mesure des rétrospectives de Sprint. La réponse a) peut être éliminée, car ce n'est certainement pas à partir des exigences de chaque personne que vous pouvez élaborer une définition de fini, mais à partir des exigences du produit. c) et d) peuvent également être éliminées. La définition de fini est constituée à partir d'un ensemble d'exigences de l'organisation. Elle varie d'une entreprise à une autre en fonction de son cœur de métier, de sa culture, de sa maturité, mais s'applique à tous les projets pour que la direction informatique puisse gérer correctement son système d'information.

Question 51/80

Que peut-on attendre d'une équipe Scrum fortement expérimentée ?

Elle accroît la rigidité de sa définition de fini en la rendant plus stricte.

Elle consacre beaucoup moins de temps à sa rétrospective de Sprint.

Elle n'a plus besoin d'un Scrum Master.

Elle peut terminer ses Sprints avant le Time-Box.

Explication: Normalement, après élimination, il ne devrait rester que les réponses a) et b). Le choix entre a) et b) est complexe. En consacrant moins de temps à sa rétrospective, on pourrait considérer qu'elle consacre plus de temps à produire, ce qui semble accroître davantage la valeur, mais c'est une erreur que commettent des équipes manquant de maturité. La rétrospective est dédiée à l'amélioration continue et ce process n'a pas de fin, car une équipe est toujours perfectible. Y consacrer du temps est une garantie d'accroître efficacement et durablement la valeur de l'équipe et de contribuer à accroître la valeur de toute l'organisation. Cette réunion ne doit pas s'éterniser, mais ne doit pas non plus être bâclée. Une équipe mature augmente effectivement ses ambitions de qualité en rendant plus stricte sa définition de fini.

Question 52/80

Quel est l'objectif de la revue de Sprint ?

C'est une occasion de valider la faisabilité du projet.

Inspecter l'incrément de produit livré avec les parties prenantes et collecter leurs retours pour préparer la suite.

Passer en revue l'activité de l'équipe, les processus et relations pour identifier des points d'amélioration.

Renforcer l'esprit d'équipe.

Explication: Attention à ne pas confondre entre la revue de Sprint et la rétrospective de Sprint.

Question 53/80

Pour un Sprint d'une semaine, quelle est la durée maximale (Time-Box) d'une rétrospective de Sprint ?

8 heures.

4 heures.

45 minutes.

3 heures.

Explication: Attention à ne pas confondre entre la revue de Sprint et la rétrospective de Sprint et à bien distinguer idéal, ou optimal et maximal.

Question 54/80

Quel est l'objectif de la rétrospective de Sprint ?

- C'est une occasion de valider la faisabilité du projet.
- Inspecter l'incrément de produit livré avec les parties prenantes et collecter leurs retours pour préparer la suite.
- Passer en revue l'activité de l'équipe, les processus et relations pour identifier des points d'amélioration.
- Renforcer l'esprit d'équipe.

Question 55/80

Dans la liste ci-dessous, quels sont éléments qui peuvent constituer le Backlog de Sprint ? (Plusieurs réponses sont possibles)

- Des user stories.
- Des tâches.
- Des Use Cases.
- Des diagrammes d'activité.
- Des tests.

Explication: Il peut arriver que vous rencontriez une question dont toutes les réponses sont justes. Dans ce cas, il est toujours précisé après la question que plusieurs réponses existent, mais cela ne signifie pas forcément qu'elles le sont toutes tout le temps.

Question 56/80

Dans la liste ci-dessous, quelles sont les propositions qui peuvent s'appliquer à la durée d'un Sprint ? (Plusieurs réponses sont possibles)

- Un Sprint doit durer un mois au maximum.
- Les Sprints doivent avoir une durée constante.
- Lorsque plusieurs équipes travaillent sur le même produit, la durée de leurs Sprints peut varier à condition qu'ils aient au moins une revue en commun chaque mois.
- La durée des Sprints doit être ajustée proportionnellement à la quantité de code que l'équipe peut produire.

Question 57/80

Quelle valeur de Scrum est affectée par un manque de confiance dans l'équipe Scrum ?

- Engagement
- Ouverture
- Respect
- Courage
- Toutes les valeurs

Question 58/80

Le Product Owner vous demande des conseils pour estimer le travail à faire sur certains éléments qu'il aimerait ajouter dans son Backlog de produit, quelle serait votre recommandation ?

- Faire une estimation en points de complexité.
- Faire une estimation en charge.
- Lui conseiller un expert dans l'organisation.
- Lui dire de déléguer ça à l'équipe de développement.
- Organiser un atelier avec les parties prenantes.

Explication: Les estimations du travail à réaliser concernent l'équipe de développement. Le Product Owner doit affiner les éléments qu'il rentre dans son Backlog produit avec des membres de l'équipe de développement durant les Sprints.

Question 59/80

Lorsque plusieurs équipes organisées horizontalement (Component teams) travaillent sur le même produit, elles ont chacun un Backlog de produit approprié à leur couche métier.

- Vrai
- Faux

Explication: Quelle que soit l'organisation des équipes, il n'y a qu'un seul Backlog de produit.

Question 60/80

Qui doit commencer la mêlée quotidienne (Daily Scrum) ?

- Le dernier arrivé.
- Le premier arrivé.
- N'importe qui selon les règles fixées par l'équipe de développement.
- C'est le Scrum Master qui donne la parole, c'est pour cela qu'il participe à cette réunion.
- Le plus junior dans l'équipe et le plus senior en dernier.

Explication: L'équipe de développement est autogérée. C'est à elle de fixer ses propres règles et de les inspecter lors des rétrospectives pour éventuellement les améliorer.

Question 61/80

De combien de personnes est idéalement composée une équipe de développement ?

- Six plus ou moins un.
- Trois à neuf.
- Cela n'a aucune importance.
- Sept plus ou moins deux.

Explication: Idéalement, l'équipe de développement est composée de 5 à 7 personnes pluridisciplinaires ayant l'ensemble des compétences requises pour concevoir, développer et tester et livrer un incrément de produit à chaque Sprint. Il est possible de faire un Sprint avec seulement deux développeurs, ou bien avec plus de 9 développeurs, mais il faut s'attendre à une perte d'efficacité et donc de valeur de l'équipe de développement.

Question 62/80

L'équipe Scrum vous sollicite pour sensibiliser le Product Owner sur la qualité logicielle, car il refuse toute modification de la définition de fini et refuse d'inscrire les éléments de dette technique dans son Backlog de produit. Que faire ?

- Demander son avis au Product Owner et lui rappeler les risques, les surcoûts, et la probable baisse de vitesse que cela peut engendrer.

- Dire à l'équipe que le Product Owner est le patron du Backlog et que l'équipe doit respecter ses décisions.
- Alerter le supérieur du Product Owner.
- Aborder ce sujet lors de la prochaine rétrospective de Sprint avec toute l'équipe.

Explication: Cette situation est complexe, car il y a des erreurs des deux parties liées à un problème de communication. D'un côté, l'équipe cherche à imposer au Product Owner de prendre des éléments dans son Backlog de produit, ce qui n'est pas une bonne pratique. De l'autre, le Product Owner bloque toute évolution de la définition de fini, ce qui n'est pas non plus une bonne pratique. Parmi les réponses proposées, les trois premières ne permettent pas de solutionner ce problème et créeront toutes un conflit à moyen terme. a) Le Product Owner a certainement des arguments qui justifient sa position. Rien ne dit que ce produit nécessite une forte qualité. b) L'équipe se sentira frustrée et encore plus incomprise. c) Le Scrum Master commet la même erreur qu'en a), mais plus grave, il s'appuie sur la pression hiérarchique pour tenter de faire plier le Product Owner. Il est préférable de réunir toute l'équipe lors de la rétrospective et d'aborder ce sujet à ce moment. Chaque partie devra faire un effort pour comprendre l'autre.

Question 63/80

L'équipe Scrum est sur le point de terminer prématurément sa rétrospective de Sprint. Tout le monde se félicite de pouvoir terminer de bonne heure en ayant identifié une nouvelle manière de faire les estimations de complexité qui pourra leur permettre de gagner plus de temps au prochain Sprint Planning.

- Féliciter tout le monde et partir en week-end.
- Demander à l'équipe combien de temps exactement elle pense pouvoir gagner.
- Demander à l'équipe d'aller jusqu'au bout du délai prévu et d'identifier un autre processus à améliorer.
- Consacrer le temps qui reste à préparer le prochain Sprint avec le Product Owner et des volontaires parmi les membres de l'équipe de développement.

Explication: Hormis le Sprint, tous les évènements Scrum ont une durée limitée et peuvent se terminer lorsque l'objectif est atteint. L'équipe Scrum peut parfaitement écourter la durée de la rétrospective lorsque l'objectif est atteint. La réponse c) peut être éliminée. La réponse d) également, car en plus elle induit que la planification de Sprint commence uniquement avec une petite partie de l'équipe. Cette réunion permet au contraire d'avoir une vision partagée par tous. a) et b) sont des réponses correctes, mais il faut choisir la meilleure. b) est la meilleure réponse, car elle amène l'équipe à se fixer un objectif mesurable. À terme, cette habitude lui permettra de mieux évaluer la valeur et de mieux choisir les actions à prioriser.

Question 64/80

Durant une réunion d'affinage avec le Product Owner, une fois de plus, deux membres de l'équipe de développement s'opposent sur des solutions différentes, chacun refusant de considérer celle de l'autre. La conversation semble tourner en rond. Que faire ?

- Proposer de passer au sujet suivant et laisser les développeurs régler le problème entre eux jusqu'à la prochaine réunion d'affinage.
- Proposer de passer au sujet suivant et prendre rendez-vous uniquement avec les deux développeurs.
- Laisser faire et voir quelle solution l'emportera.
- Demander à tous les membres présents de voter pour la solution qu'ils préfèrent.
- Annuler les réunions d'affinage qui n'ont rien à faire avec Scrum.

Explication: Il est possible d'éliminer rapidement la réponse e), mais la suite nécessite un peu de réflexion. Relisez les réponses proposées et demandez-vous dans quel cas le Scrum Master incarne le mieux le rôle de Leader-Serviteur. Réponse b). Voyons une autre approche pour répondre à cette question. L'équipe n'est pas arrivée à un stade de Performing, sinon, les

autres participants ouraient déjà pris parti d'eux-mêmes. Leur demander de le faire est très risqué à ce stade et peut même transformer la tension existante en conflit. La solution d) peut être éliminée. Revoir les chapitres Le management participatif - Le cycle de vie d'une équipe, et Le Scrum Master en tant que coach si ce n'est pas clair. Les options a) et c) sont envisageables, mais laissent plus de place au hasard que la solution b). La réponse b) implique que le Scrum Master n'impose pas une solution, mais un moyen de régler le problème par le dialogue : une réunion. Il se pose clairement en tant que facilitateur et joue parfaitement son rôle de Leader-Serviteur.

Question 65/80

Comment le Product Owner peut-il au mieux estimer la valeur délivrée à ce jour par l'itération actuelle du produit ?

- En additionnant tous les points de complexité des éléments finis du Backlog de produit.
- En faisant la somme de la valeur business estimée de chaque user story déployée en production.
- En observant la manière dont est utilisée la partie du produit actuellement en production.
- En faisant un sondage auprès des parties prenantes.

Explication: Scrum est basé sur l'empirisme. Additionner des estimations n'est pas une approche empirique. La réponse d) suggère une mesure basée sur une information déclarative, alors que la réponse c) serait basée sur une étude comportementale. Les fonctionnalités qui ne sont pas du tout utilisées à ce jour n'apportent réellement aucune valeur. C'est un réel constat empirique. En cas d'erreur, révisez la définition de l'empirisme.

Question 66/80

Quel est le résultat de la revue de Sprint ?

- Une démonstration de l'incrément faite aux parties prenantes.
- Une liste exhaustive des anomalies résiduelles.
- Une liste priorisée des anomalies non bloquantes.
- Une mise à jour du Backlog de produit qui préfigure de quoi sera constitué le prochain Sprint.

Explication: Les réponses b) et c) peuvent rapidement être éliminées. Reste le difficile choix à opérer entre a) et d). Pour répondre correctement, il est nécessaire d'avoir compris quel est l'objectif de la revue de Sprint. Ce n'est pas de démontrer qu'un produit fonctionne, mais d'accroître la transparence du produit, de faire en sorte que toutes les personnes présentes aient la même vision du produit à cet instant et puissent s'accorder sur ce qu'il est préférable de faire maintenant en fonction d'un constat empirique.

Question 67/80

À l'issue de la réunion de planification de Sprint, tous les éléments sélectionnés par l'équipe doivent avoir été décomposés en tâches.

- Vrai
- Faux

Explication: C'est préférable, mais ce n'est pas obligatoire. Attention aux verbes utilisés lors de l'examen : MUST, MIGHT, COULD. L'équipe peut commencer son Sprint sans avoir identifié toutes les tâches qu'elle devra mener à bien pour délivrer un incrément de produit fini. Une équipe découvre fréquemment de nouvelles tâches en cours de Sprint, sans que cela remette en cause l'évènement.

Question 68/80

La définition de fini est un élément obligatoire de Scrum.

Vrai Faux

Explication: La définition de fini est effectivement un processus prescrit par Scrum. Rappelons que Scrum est un framework prescriptif, c'est-à-dire qu'il impose l'adoption de certains processus.

Question 69/80

Qui peut modifier la composition, la structure, ou l'organisation du Backlog de Sprint une fois que la planification de Sprint est terminée ?

- Uniquement le CEO.
- Les parties prenantes.
- L'équipe de développement.
- Le Product Owner.

Explication: Lorsque l'équipe Scrum a terminé sa planification de Sprint, l'équipe de développement prend possession du Backlog de Sprint de manière exclusive pour la durée sur Sprint, jusqu'à ce qu'elle délivre l'incrément attendu. Si n'importe qui peut intervenir en cours de Sprint et modifier même une toute petite chose, l'équipe n'est plus autonome et/ou la planification ne sert plus à rien.

Question 70/80

Le Scrum Master est responsable de : (Choisissez la meilleure réponse)

- Affecter les tâches aux membres de l'équipe de développement.
- Résoudre tous les problèmes.
- S'assurer que le produit sera délivré en respectant le budget et le délai.
- S'assurer que Scrum est compris et appliqué.

Question 71/80

Le Scrum Master de l'équipe a quitté l'organisation, et au début du Sprint suivant, il n'est toujours pas remplacé. Que doit faire le reste de l'équipe Scrum ? (Choisissez la meilleure réponse)

- Le Product Owner doit annuler le Sprint en cours et mettre les travaux en pause jusqu'à ce qu'un Scrum Master soit affecté à l'équipe.
- L'équipe doit choisir un Scrum Master parmi les membres de l'équipe de développement lors de la prochaine rétrospective, car la planification de Sprint n'est pas le bon moment pour régler ce genre de problème.
- L'équipe doit choisir un Scrum Master immédiatement parmi les membres de l'équipe de développement.
- Le Product Owner fait office de Scrum Master en attendant qu'un nouveau Scrum Master soit affecté à l'équipe.

Explication: En procédant par élimination, la réponse d) est exclue, car bien que cela ne soit pas explicitement proscribt, une même personne ne parviendra pas à endosser les deux rôles efficacement. La réponse a) peut également être exclue par raisonnement logique, c'est une rébellion. Reste à savoir à quel moment l'équipe peut choisir un Scrum Master en son sein. Elle doit le faire dès que possible, sans forcément attendre la rétrospective.

Question 72/80

Le Product Owner n'est pas obligé d'assister à la rétrospective de Sprint.

 Vrai Faux

Explication: Le Product Owner et le Scrum Master doivent participer à toutes les réunions sauf la mêlée quotidienne.

Question 73/80

Vous remarquez que l'équipe de développement se réunit pour pratiquer son Daily Scrum, et deux minutes après être entrés dans la salle, les premiers membres en ressortent les uns après les autres. Que devriez-vous faire ?

- Ne rien faire, l'équipe est autonome.
- Convoquer immédiatement toute l'équipe et lui rappeler que la réunion doit durer 15 minutes.
- Attendre la rétrospective pour aborder ce sujet en présence de tout le monde.
- Discuter avec un membre de l'équipe pour avoir davantage d'informations.

Explication: Cette réunion a pour objectif d'améliorer la communication au sein des membres de l'équipe de développement et leur permettre, ensemble, de planifier leur activité, de comparer ce qui a été réalisé avec ce qui avait été planifié et d'identifier les points de blocages. Si des membres de l'équipe quittent la réunion avant son terme, ils ont peut-être une bonne raison de le faire, mais ce doit être exceptionnel, car à terme cette pratique entraînera d'importants dysfonctionnements au sein de l'équipe. Le Scrum Master ne doit pas laisser ce processus s'installer en attendant la rétrospective, mais investiguer (*Inspection*) immédiatement.

Question 74/80

À quel moment l'équipe Scrum doit-elle affiner le Backlog de produit ? (Choisissez la meilleure réponse)

- Uniquement durant la planification de Sprint.
- Uniquement durant la rétrospective de Sprint.
- A n'importe quel moment durant le Sprint.
- Jamais, cette activité est réservée au Product Owner.

Explication: L'affinage du Backlog de produit est une activité que le Product Owner peut mener à n'importe quel moment durant le Sprint, seul ou avec toute ou partie de l'équipe Scrum. Il doit être attentif à l'effort consacré à cette activité et ne pas trop ou trop peu solliciter l'équipe de développement.

Question 75/80

Quels métiers doivent obligatoirement figurer au sein d'une équipe Scrum ? (Choisissez la meilleure réponse)

- Des développeurs et des testeurs.
- Analystes métier, architectes, développeurs et testeurs.
- Peu importe, mais il doit y avoir au moins un testeur qui ne fait que ça.
- Il n'y a pas de rôle défini au sein de l'équipe de développement.

Explication: De la même manière qu'il n'y a plus de chef de projet dans Scrum, il n'y a plus de rôles stricts au sein de l'équipe de développement. Cette transition est complexe à effectuer correctement, notamment pour désigner une compétence spécifique, mais elle maximise la pluridisciplinarité lorsqu'elle est pratiquée de manière récurrente.

Question 76/80

Depuis plusieurs releases, le Product Owner constate que la satisfaction des utilisateurs a tendance à décroître. Il a accéléré le rythme des mises en lignes de nouvelles fonctionnalités, mais cela ne change rien. Quels sont les deux indicateurs que vous lui conseilleriez

d'observer ? (Choisissez les deux meilleures réponses)

- La valeur actuelle (Current Value).
- La valeur non réalisée (Unrealized Value).
- La capacité d'innovation (Ability to Innovate).
- Le délai de mise sur le marché (Time to market).

Explication: Ce n'est pas un problème de délai de mise sur le marché qui est relevé, cette option peut donc être écartée. Il reste à choisir 2 réponses parmi 3. La valeur non réalisée permet au Product Owner d'identifier ce qu'il peut délivrer aux utilisateurs, le QUOI. La capacité d'innovation lui permet d'identifier POURQUOI il ne parvient pas à délivrer de la valeur. Est-ce un problème de compétence de l'équipe, d'identification des besoins réels des utilisateurs, de compétence des parties prenantes ? Se focaliser sur la capacité d'innovation apportera les réponses attendues.

Question 77/80

Lors d'une revue de Sprint, les dirigeants de l'organisation reprochent à l'équipe un manque de réactivité ayant causé des pertes de part de marché. Lors de la rétrospective, quels sont les indicateurs que vous pouvez recommander à l'équipe de suivre pour s'améliorer ?
(Plusieurs réponses sont possibles)

- La progression de la vitesse.
- La fréquence des releases.
- La progression du revenu par client.
- La dette technique.
- Tous ces indicateurs sont utiles.

Question 78/80

Afin de faire face aux contraintes de délais, une seconde équipe de six personnes a été ajoutée. Lors de la rétrospective, tout le monde constate que les deux équipes délivrent à peine plus d'éléments, alors que la vitesse cumulée des deux équipes est plus élevée. Que doit faire le Scrum Master ? (Choisissez les deux meilleures réponses)

- Ajouter une troisième équipe.
- Inspecter les processus de communication entre les équipes et la manière dont ils calculent leur vitesse..
- Ajouter un Scrum Master dédié à la seconde équipe.
- Fusionner les deux équipes pour n'en faire qu'une seule.
- Demander aux deux équipes de mesurer la vitesse individuelle pour ne conserver que les membres les plus performants dans une seule équipe.

Explication: La réponse a) renforcera les problèmes déjà existants, sans les régler. La réponse e) va créer un climat catastrophique au sein des membres restant dans l'équipe et freinera l'adoption de Scrum dans toute l'organisation. Elle est à proscrire. Fusionner les deux équipes ne résoudra pas le problème et fera même baisser la vitesse globale. Ajouter un Scrum Master est réellement une bonne option. Cette décision aurait même dû être prise dès l'ajout de la seconde équipe. Le point positif, c'est que cette erreur permet à l'organisation de prendre conscience de l'importance du Scrum Master et même d'en mesurer les impacts de manière empirique. Enfin, inspecter et adapter les processus est le meilleur moyen de progresser. En tant que Scrum Master, il faut résister à la pression et transformer les échecs en succès.

Question 79/80

Les dirigeants de l'organisation font remarquer aux Scrum Masters que plusieurs équipes ont fait évoluer leurs processus de manière hétéroclite et que l'entreprise risque de perdre sa certification CMMI. Quelles sont les actions qu'il faut mettre en place le plus rapidement possible ? (Choisissez les deux meilleures réponses)

- Aucune, les bénéfices de Scrum sont largement supérieurs à ceux de CMMI.
- Accroître la communication entre les Scrum Masters pour généraliser les bonnes pratiques conformes avec les processus CMMI.
- Réunir tous les Scrum Masters de l'organisation pour identifier ceux qui ne respectent pas les processus CMMI.
- Établir une définition de fini propre à cette organisation en prenant en compte les processus CMMI.
- En profiter pour demander aux dirigeants de renforcer le pouvoir des Scrum Masters afin qu'ils puissent faire appliquer les processus aux équipes.

Explication: Les bonnes réponses peuvent être identifiées par logique ou par exclusion des mauvaises réponses. Sauf si vous souhaitez abréger votre carrière, il est préférable d'éliminer l'option a). Quand les dirigeants d'une entreprise vous demandent explicitement de sauver quelque chose, la première chose à faire n'est pas de le dénigrer. Que peut-on concrètement espérer avec l'option c) ? Des sanctions ? C'est une impasse. Et il en va de même pour l'option e). Que va-t-il se passer ? Les Scrum Masters vont imposer par force des processus ? Est-ce que vous êtes convaincu que c'est la meilleure solution ? Accroître la qualité et la quantité d'informations entre les Scrum Masters permet effectivement de maximiser l'adoption des processus les plus efficaces tout en restant conforme avec les contraintes de l'organisation. Aider l'organisation à établir une définition de fini, prenant en compte ses contraintes spécifiques, comme base commune de la définition de fini de toutes les équipes, est une excellente solution.

Question 80/80

Parmi ces activités, lesquelles ne permettent pas au Scrum Master de mieux servir l'organisation ? (Choisissez les deux meilleures réponses)

- Planifier les implémentations Scrum au sein de l'organisation.
- Faire une formation sur les pratiques empiriques.
- Aider le bureau d'étude à concevoir des algorithmes de tri automatiques des Backlogs de produits.
- Organiser des réunions d'échange et de partage avec d'autres Scrum Masters.
- Comparer la vitesse des différentes équipes pour identifier lesquelles disposent des meilleures pratiques à mutualiser à toutes les autres.

Explication: Attention, la question contient une négation. Il est demandé d'identifier ce qu'il ne faut pas faire. Un algorithme de tri automatisé n'aidera absolument pas les Product Owner ni l'organisation. C'est une approche contre-productive. Comparer la vitesse des équipes ne permettra en aucun cas d'identifier les bonnes pratiques ni même les équipes les plus performantes.