

Le Guide Scrum™

Le Guide de Référence de Scrum:
Les Règles de Jeu

Novembre 2017



Jeff Sutherland

Ken Schwaber

*Développé and maintenu par les créateurs de Scrum: Ken Schwaber et Jeff
Sutherland*

FRANÇAIS / French

Table des Matières

But du Guide Scrum	3
Définition de Scrum.....	3
Usages de Scrum	3
Théorie de Scrum	4
Valeurs Scrum.....	5
Équipe Scrum.....	6
Le Product Owner.....	6
L'équipe de Développement.....	7
Le Scrum Master	7
Les événements Scrum	9
Le Sprint.....	9
Planification du Sprint	10
Daily Scrum.....	12
Revue de sprint	13
Rétrospective de Sprint.....	15
Les artefacts de Scrum	15
Backlog Produit	15
Backlog Sprint.....	16
Incrément	17
Artefact de Transparence.....	17
Définition de « Fini »	18
Note de Fin	19
Remerciements	19
Personnes	19
Historique	19
Traduction	19
Changements entre les versions 2016 et 2017 du Guide Scrum	20

But du Guide Scrum

Scrum est un cadre de travail (framework) pour le développement, la livraison et la maintenance de produits complexes. Ce guide contient la définition de Scrum. Cette définition comprend les rôles, les événements, les artefacts et les règles de Scrum qui les lient ensemble. Ken Schwaber et Jeff Sutherland ont développé Scrum ; Le Guide Scrum est écrit et fourni par eux. Ensemble, ils sont derrière le Guide Scrum.

Définition de Scrum

Scrum(n) : Un cadre de travail (framework) dans lequel les personnes peuvent aborder des problèmes complexes et adaptatifs tout en livrant de manière efficace et créative des produits de la plus grande valeur possible.

Scrum est :

- Léger
- Simple à comprendre
- Difficile à maîtriser

Scrum est un cadre de processus qui a été utilisé pour gérer le travail sur des produits complexes depuis le début des années 1990. Scrum n'est pas en soi un processus, une technique ou une méthode définitive. C'est plutôt un cadre de travail (framework) dans lequel vous pouvez utiliser différents processus et techniques. Scrum met en évidence l'efficacité relative à la gestion de votre produit et aux techniques de travail afin que vous puissiez continuellement améliorer le produit, l'équipe et l'environnement de travail.

Le cadre Scrum est constitué d'équipes Scrum et leurs rôles, événements, artefacts et règles associés. Chaque composante de ce cadre a un but précis et est essentielle au succès et à l'utilisation de Scrum.

Les règles de Scrum sont les modalités qui lient rôles, événements et artefacts entre eux. Ces règles sont décrites tout au long de ce document.

Les tactiques d'utilisation de Scrum peuvent varier. Elles ne font pas partie de ce guide.

Usages de Scrum

Scrum a été initialement développé pour la gestion et le développement de produits. Depuis le début des années 1990, Scrum a été largement utilisé dans le monde entier pour:

1. Rechercher et identifier des marchés, des technologies et des caractéristiques produit viables ;
2. Développer des produits et des améliorations ;
3. Publier des produits et des améliorations, jusqu'à plusieurs fois par jour ;

©2017 Ken Schwaber and Jeff Sutherland. Offered for license under the Attribution Share-Alike license of Creative Commons, accessible at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode> and also described in summary form at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. By utilizing this Scrum Guide, you acknowledge and agree that you have read and agree to be bound by the terms of the Attribution Share-Alike license of Creative Commons.

4. Développer et maintenir des environnements Cloud (en ligne, sécurisé, à la demande) et d'autres environnements d'exploitation de produits ; et,
5. Maintenir et renouveler des produits.

Scrum a été utilisé pour développer des logiciels, du matériel, des logiciels embarqués, des réseaux de fonctions interactives, des véhicules autonomes, des écoles, des gouvernements, du marketing, de la gestion opérationnelle des organisations et presque tout ce que nous utilisons dans notre vie quotidienne.

Plus il y a une augmentation des complexités sur le plan technologique, marché et environnemental ainsi leurs interactions, plus l'utilité de Scrum, pour faire face à cette complexité, est quotidiennement confirmée.

Scrum s'est avéré particulièrement efficace dans le transfert itératif et incrémental de savoir. Maintenant, Scrum est largement utilisé pour la gestion de l'organisation, de ses produits et ses services.

L'essence de Scrum est d'avoir une petite équipe de personnes. L'équipe individuelle est plus flexible et adaptable. Ces forces continuent à s'appliquer pour une, plusieurs, beaucoup ou des réseaux d'équipes qui développent, publient, exploitent et maintiennent le travail et le résultat des travaux des milliers de personnes. Elles collaborent et interagissent grâce aux architectures sophistiquées de développement et aux environnements cibles de publication.

Lorsque les mots «développer» et «développement» sont utilisés dans le Guide Scrum, ils font référence à des travaux complexes, tels que les types identifiés ci-dessus.

Théorie de Scrum

Scrum est fondé sur la théorie du contrôle empirique de processus, ou l'empirisme. L'empirisme affirme que la connaissance provient de l'expérience et la prise de décisions est basée sur des faits connus. Scrum utilise une approche itérative et incrémentale pour optimiser la prédictibilité et le contrôle de risque.

Trois piliers soutiennent l'implémentation d'un contrôle empirique de processus: la transparence, l'inspection et l'adaptation.

Transparence

Les aspects importants du processus doivent être visibles à tous ceux qui sont responsables des résultats. La transparence requiert la définition d'un standard commun pour ces aspects afin que les observateurs partagent une compréhension commune de ce qui est observé.

À titre d'exemple :

- Un langage commun faisant référence au processus doit être partagé par tous les participants ; et,

©2017 Ken Schwaber and Jeff Sutherland. Offered for license under the Attribution Share-Alike license of Creative Commons, accessible at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode> and also described in summary form at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. By utilizing this Scrum Guide, you acknowledge and agree that you have read and agree to be bound by the terms of the Attribution Share-Alike license of Creative Commons.

- Ceux qui effectuent le travail et ceux qui inspectent l'incrément résultant doivent partager une définition commune de « Fini » (Definition of Done).

Inspection

Les utilisateurs de Scrum doivent fréquemment inspecter les artefacts Scrum et l'état d'avancement par rapport à un Objectif de Sprint (Sprint Goal) afin de détecter les écarts indésirables. La fréquence de ces inspections ne devrait pas gêner le travail en cours. Ces inspections sont plus bénéfiques lorsqu'elles sont effectuées avec diligence par des inspecteurs qualifiés sur les lieux de travail.

Adaptation

Si un inspecteur détermine qu'un ou plusieurs aspects du processus dérivent hors des limites acceptables, et que le produit qui en résulte ne sera pas acceptable, le processus ou le matériel utilisé par le processus doit être ajusté. Un ajustement doit être fait dès que possible afin de minimiser le risque d'autres dérives.

Scrum prescrit quatre événements formels d'inspection et d'adaptation, tels que décrit dans la section événements Scrum de ce document :

- Planification du Sprint (Sprint Planning)
- Mêlée Quotidienne (Daily Scrum)
- Revue de sprint (Sprint Review)
- Rétrospective de Sprint (Sprint Retrospective)

Valeurs Scrum

Lorsque les valeurs d'engagement, courage, focus, ouverture et respect sont incarnées et vécues par l'équipe Scrum, les piliers Scrum de transparence, d'inspection et d'adaptation émergent et consolident la confiance entre tout le monde. Les membres de l'équipe Scrum apprennent et explorent ces valeurs au fur et à mesure qu'ils travaillent avec les événements, les rôles et les artefacts de Scrum.

La bonne application de Scrum repose sur des personnes de plus en plus à même de vivre avec ces cinq valeurs. Ces personnes s'engagent, personnellement, à atteindre les objectifs de l'équipe Scrum. Les membres de l'équipe Scrum ont le courage de faire les bonnes choses et de résoudre les problèmes difficiles. Tout le monde se concentre et se focalise sur le travail à faire durant le Sprint et les objectifs de l'équipe Scrum. L'équipe Scrum et ses parties prenantes acceptent d'être ouvertes sur tout le travail et les défis impliqués par l'accomplissement de ce travail. Les membres de l'équipe Scrum se respectent mutuellement en tant que personnes compétentes et indépendantes.

Équipe Scrum

Une équipe Scrum comprend un Product Owner, une équipe de développement (Development Team) et un Scrum Master. Les équipes Scrum (Scrum Teams) sont auto-organisées et pluridisciplinaires. Les équipes auto-organisées choisissent la meilleure façon d'accomplir leur travail, au lieu d'être dirigées par des personnes externes à l'équipe. Les équipes pluridisciplinaires ont toutes les compétences nécessaires pour effectuer le travail sans dépendre d'autres personnes n'appartenant pas à l'équipe. Scrum définit un modèle d'équipe optimisant la flexibilité, la créativité et la productivité. L'équipe de Scrum s'est révélée être de plus en plus efficace dans toutes les précédentes applications, ainsi que dans tout autre travail complexe.

Les équipes Scrum livrent des produits de manière itérative et incrémentale, maximisant ainsi les opportunités de retour d'information. Les livraisons incrémentales d'un produit « Fini » assurent la disponibilité d'une version potentiellement utile du produit fonctionnel.

Le Product Owner

Le Product Owner est responsable de maximiser la valeur du produit résultant du travail de l'équipe de développement. La façon de jouer ce rôle peut varier grandement selon les organisations, les équipes Scrum et les individus.

Le Product Owner est le seul responsable de la gestion du Backlog Produit (Product Backlog). La gestion du Backlog Produit comprend :

- L'expression claire des éléments du Backlog produit ;
- L'ordonnancement des éléments dans le Backlog produit pour mieux réaliser les objectifs et les missions ;
- L'optimisation de la valeur du travail effectué par l'équipe de développement ;
- L'assurance que le Backlog produit est visible, transparent et clair pour tous, et montre sur quoi l'équipe de développement travaillera prochainement ; et,
- L'assurance que l'équipe de développement comprend adéquatement les éléments du Backlog produit.

Le Product Owner peut lui-même accomplir les tâches susmentionnées ou les déléguer à l'équipe de Développement. Toutefois, le Product Owner en demeure responsable.

Le Product Owner est une personne, et non un comité. Le Product Owner peut représenter les désirs d'un comité dans le Backlog Produit, mais ceux qui veulent changer la priorité d'un élément du Backlog Produit (Product Backlog Item PBI) doivent consulter le Product Owner.

Afin que le Product Owner réussisse dans sa démarche, toute l'organisation doit respecter ses décisions. Les décisions du Product Owner sont visibles dans le contenu et l'ordonnancement du Backlog produit. Nul ne peut forcer l'équipe de développement à travailler à partir d'un autre ensemble d'exigences.

©2017 Ken Schwaber and Jeff Sutherland. Offered for license under the Attribution Share-Alike license of Creative Commons, accessible at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode> and also described in summary form at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. By utilizing this Scrum Guide, you acknowledge and agree that you have read and agree to be bound by the terms of the Attribution Share-Alike license of Creative Commons.

L'équipe de Développement

L'équipe de développement se compose de professionnels qui fournissent un incrément « Fini » potentiellement publiable (Releasable) à la fin de chaque Sprint. Un incrément « Fini » est requis à la revue de sprint. Seuls les membres de l'équipe de développement créent l'incrément.

Les équipes de développement sont structurées et habilitées par l'organisation à s'organiser et gérer leur propre travail. La synergie résultante optimise l'efficacité et l'efficacité globale de l'équipe de développement.

Les équipes de développement ont les caractéristiques suivantes :

- Elles sont auto-organisées. Nul (pas même le Scrum Master) n'indique à l'équipe de développement comment transformer les éléments du Backlog Produit en incréments de fonctionnalités potentiellement publiables ;
- Elles sont pluridisciplinaires, avec toutes les compétences nécessaires, en tant qu'équipe, pour créer un incrément produit ;
- Scrum ne reconnaît aucun titre aux membres de l'équipe de développement, indépendamment du travail effectué par une personne ;
- Scrum ne reconnaît pas d'équipes au sein de l'équipe de développement indépendamment des domaines qui doivent être couverts tels que l'exécution de tests, l'architecture, la gestion opérationnelle ou l'analyse fonctionnelle ; et,
- Les membres de l'équipe de développement peuvent détenir individuellement des compétences et des centres d'intérêt spécifiques, mais c'est l'équipe de développement dans son ensemble qui est tenue responsable.

Taille de l'équipe de développement

La taille optimale de l'équipe de développement doit être suffisamment petite pour rester réactive et assez grande pour accomplir un travail significatif durant le Sprint. Le fait d'avoir une équipe de développement de moins de trois membres, réduit l'interaction et produit de faibles gains de productivité. Durant un Sprint, les petites équipes de développement peuvent rencontrer des contraintes liées aux compétences ce qui les empêchent à livrer un incrément potentiellement publiable. À l'opposé, une équipe de plus de neuf membres implique trop de coordination. Les grandes équipes de développement engendrent trop de complexité pour qu'un processus empirique soit utile. Les rôles de Product Owner et Scrum Master ne sont pas inclus dans l'équipe de développement, à moins qu'ils aient également des tâches dans le Backlog Sprint.

Le Scrum Master

Le Scrum Master est chargé de promouvoir et supporter Scrum tel que défini dans le Guide Scrum. Les Scrum Masters remplissent leur rôle en aidant tout le monde à comprendre la théorie, les pratiques, les règles et les valeurs de Scrum.

Le Scrum Master est un leader-serviteur de l'équipe Scrum. Le Scrum Master assiste les personnes externes à l'équipe Scrum pour identifier quelles sont les interactions bénéfiques avec

©2017 Ken Schwaber and Jeff Sutherland. Offered for license under the Attribution Share-Alike license of Creative Commons, accessible at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode> and also described in summary form at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. By utilizing this Scrum Guide, you acknowledge and agree that you have read and agree to be bound by the terms of the Attribution Share-Alike license of Creative Commons.

elle. Le Scrum Master aide tout le monde à adapter leurs interactions avec l'équipe Scrum pour maximiser la valeur créée par cette équipe.

Le Scrum Master au service du Product Owner

Le Scrum Master sert le Product Owner de plusieurs façons, y compris :

- S'assurer que les objectifs, le périmètre et le domaine du produit sont compris par tous les membres de l'équipe Scrum de la meilleure façon possible ;

Trouver des techniques pour une gestion efficace du Backlog produit ;

- Aider l'équipe Scrum à comprendre le besoin de clareté et concision des éléments du Backlog produit ;
- Comprendre la planification de produits dans un contexte empirique ;
- S'assurer que le Product Owner sait comment organiser le Backlog produit pour maximiser la valeur ;
- Comprendre et mettre en œuvre l'agilité ; et,
- Faciliter les événements Scrum, en cas de demande ou nécessité.

Le Scrum Master au service de l'équipe de Développement

Le Scrum Master sert l'équipe de Développement de plusieurs façons, y compris :

- Coacher l'équipe de développement en matière d'auto-organisation et de pluridisciplinarité ;
- Aider l'équipe de développement à créer des produits de grande valeur ;
- Supprimer les obstacles à la progression de l'équipe de développement ;
- Faciliter les événements Scrum, en cas de demande ou nécessité ; et,
- Coacher l'équipe de développement dans des environnements organisationnels où Scrum n'est pas encore complètement adopté et compris.

Le Scrum Master au service de l'Organisation

Le Scrum Master sert l'organisation de plusieurs façons, y compris :

- Accompagner l'organisation dans son adoption de Scrum ;
- Planifier les implémentations de Scrum au sein de l'organisation ;
- Aider les employés et les parties prenantes à comprendre et adopter Scrum ainsi que le développement empirique de produits ;
- Provoquer les changements qui augmentent la productivité de l'équipe Scrum ; et,
- Collaborer avec d'autres Scrum Masters pour accroître l'efficacité de l'application de Scrum au sein de l'organisation.

Les événements Scrum

Les événements prescrits sont utilisés par Scrum pour créer la régularité et minimiser le besoin de réunions non définies par Scrum. Tous les événements sont limités dans le temps ; en boîte de temps (time-boxés), de telle sorte que chaque événement ait une durée maximale. Une fois qu'un Sprint commence, sa durée est fixe et ne peut être écourtée ou prolongée. Les autres événements peuvent se terminer dès que leurs objectifs sont atteints, tout en assurant qu'il y a eu suffisamment de temps accordé pour ces événements sans pour autant permettre le gaspillage dans le processus.

Outre le Sprint lui-même, qui est un conteneur pour tous les autres événements, chaque événement Scrum est une occasion formelle d'inspecter et d'adapter quelque chose. Ces événements sont spécifiquement conçus pour permettre la transparence et l'inspection. Ne pas inclure l'un de ces événements entraîne une transparence réduite et constitue une occasion perdue d'inspection et d'adaptation.

Le Sprint

Le cœur de Scrum est le Sprint, qui a une boîte de temps (time-box), une durée, d'un mois ou moins au cours de laquelle un Incrément Produit « Fini » fonctionnel et potentiellement publiable est créé. Les sprints ont une durée cohérente durant la phase de développement. Un nouveau Sprint commence immédiatement après la conclusion du Sprint précédent.

Les Sprints contiennent et consistent en une planification du Sprint (Sprint Planning), des mêlées quotidiennes (Daily Scrums), des activités de développement, une revue de sprint (Sprint Review) et une rétrospective de Sprint (Sprint Retrospective).

Pendant le Sprint:

- L'objectif du sprint est fixe ; les changements qui le remettent en cause ne sont donc pas permis ;
- Les objectifs de qualité sont maintenus ; ils ne sont jamais revus à la baisse ; et,
- Le périmètre peut être clarifié et renégocié entre le Product Owner et l'équipe de développement selon ce que l'équipe Scrum apprend.

Chaque sprint peut être considéré comme un projet n'ayant qu'un horizon d'un mois. À l'instar d'un projet, un Sprint est utilisé pour accomplir quelque chose. Chaque Sprint a un objectif de ce qui doit être construit, une conception (design) et un plan flexible qui guidera la construction, le travail lui-même et l'incrément produit résultant.

Les sprints sont limités à un mois calendaire. Lorsque l'échéance d'un Sprint est trop longue, la définition de ce qui est en cours de construction peut changer, la complexité peut augmenter et le risque peut s'accroître. Les sprints permettent la prédictibilité en assurant l'inspection et l'adaptation de la progression vers un objectif du Sprint (Sprint Goal) au moins tous les mois calendaires. Les sprints limitent également le risque à un coût maximal d'un mois calendaire.

©2017 Ken Schwaber and Jeff Sutherland. Offered for license under the Attribution Share-Alike license of Creative Commons, accessible at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode> and also described in summary form at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. By utilizing this Scrum Guide, you acknowledge and agree that you have read and agree to be bound by the terms of the Attribution Share-Alike license of Creative Commons.

Annulation d'un Sprint

Un Sprint peut être annulé avant son échéance. Seul le Product Owner a le pouvoir d'annuler le Sprint, bien qu'il ou elle puisse le faire sous l'influence des parties prenantes, de l'équipe de développement ou du Scrum Master.

Un Sprint serait annulé si l'objectif du Sprint devient obsolète. Cela pourrait se produire si l'organisation change de direction ou si les conditions de marché ou celles technologiques changent. En général, un Sprint devrait être annulé s'il n'a plus de sens compte tenu des circonstances. Mais en raison de la courte durée de Sprints, l'annulation est rarement justifiable.

Lorsqu'un Sprint est annulé, tous les éléments achevés et « Finis » du Backlog produit (PBIs : Product Backlog Items) sont examinés. Généralement, si une partie du travail est potentiellement publiable, le Product Owner l'accepte. Tous les éléments du Backlog produit incomplets sont estimés à nouveau et remis au Backlog produit. Le travail effectué en vue de les compléter se déprécie rapidement et doit être fréquemment estimé à nouveau.

Les annulations Sprint consomment des ressources, car tout le monde se regroupe dans une autre réunion de planification du Sprint (Sprint Planning) pour commencer un autre Sprint. Les annulations Sprint sont souvent bouleversantes pour l'équipe Scrum et sont très peu fréquentes.

Planification du Sprint

Le travail à effectuer durant un Sprint est défini durant la réunion de Planification du Sprint (Sprint Planning). Ce plan est créé de manière collaborative par tous les membres de l'équipe Scrum. La réunion de planification du Sprint dure au maximum huit heures pour un Sprint d'un mois. Pour les sprints plus courts, l'événement est généralement plus court. Le Scrum Master veille à ce que l'événement ait lieu et que les participants en comprennent le but. Le Scrum Master apprend à l'équipe Scrum à le garder dans la boîte de temps (time-box).

La Planification du Sprint répond aux questions suivantes :

- Que peut-on livrer comme incrément résultant du Sprint à venir ?
- Comment sera effectué le travail à livrer et nécessaire pour achever l'Incrément?

Thème Un: Que peut-on faire de ce Sprint ?

L'équipe de développement travaille à prévoir les fonctionnalités qui seront développées pendant le Sprint. Le Product Owner discute de l'objectif que le Sprint devrait concrétiser et des éléments du Backlog produit qui, s'ils sont complétés durant le Sprint, pourraient permettre d'atteindre l'objectif du Sprint. Toute l'équipe Scrum collabore pour comprendre le travail requis durant le Sprint.

Les éléments nécessaires pour le démarrage de la réunion de Planification du Sprint sont le Backlog produit, le dernier incrément produit, la capacité projetée par l'équipe de développement pendant le Sprint et les performances passées de l'équipe de développement. Le nombre d'éléments sélectionnés du Backlog produit pour le Sprint revient uniquement à l'équipe de développement. Seule l'équipe de développement peut évaluer ce qu'elle peut accomplir durant le Sprint à venir.

Durant la planification du Sprint (Sprint Planning), l'équipe Scrum détermine aussi l'objectif du Sprint (Sprint Goal). Il s'agit d'un objectif qui sera atteint durant le sprint grâce à l'implémentation des éléments du backlog produit choisis, et qui fournit à l'équipe de développement la raison pour laquelle elle développe l'incrément.

Thème Deux: Comment le travail choisi sera-t-il terminé ?

Une fois l'objectif du sprint fixé et les éléments du Backlog Produit choisis, l'équipe de développement planifie le travail pour transformer cette fonctionnalité en un incrément produit «Fini» durant le Sprint. Les éléments du Backlog produit sélectionnés pour ce sprint plus le plan de travail pour les livrer est appelé le Backlog Sprint (Sprint Backlog).

L'équipe de développement commence généralement par la conception du système et du travail nécessaire afin de transformer le Backlog produit en un incrément fonctionnel du produit. La taille ou l'effort estimé du travail peut varier. Cependant, lors de la réunion de planification, l'équipe de développement doit envisager suffisamment de travail pour qu'elle ait une bonne idée de ce qu'elle pense pouvoir accomplir durant le Sprint. Avant la fin de la réunion, l'équipe de développement décompose le travail prévu pour les premiers jours du Sprint, souvent jusqu'à une granularité d'une journée ou moins. L'équipe de développement s'auto-organise pour entreprendre le travail consigné au Backlog Sprint, à la fois lors de la réunion de Planification du Sprint et quand cela est nécessaire tout au long du Sprint.

Le Product Owner peut aider à clarifier les éléments du Backlog Produit choisis et à faire des compromis. Si l'équipe de développement détermine qu'elle a trop ou pas assez de travail, elle peut renégocier les éléments du Backlog Produit choisis avec le Product Owner. L'équipe de développement peut également inviter d'autres personnes à la réunion pour recevoir des conseils techniques ou liés au domaine.

À la fin de la planification du Sprint, l'équipe de développement devrait être en mesure d'expliquer au Product Owner et au Scrum Master comment elle entend s'organiser pour réaliser l'objectif du Sprint et créer l'incrément prévu.

Objectif du Sprint

L'objectif du Sprint (Sprint Goal) est un but fixé pour le Sprint et peut être réalisé par l'implémentation d'une partie du Backlog Produit. Il fournit à l'équipe de développement la raison pour laquelle elle construit l'incrément du produit. Il est défini lors de la réunion de planification du Sprint (Sprint Planning). L'objectif du Sprint fournit à l'équipe de développement une certaine flexibilité quant à la fonctionnalité implémentée durant le Sprint. Les éléments du

©2017 Ken Schwaber and Jeff Sutherland. Offered for license under the Attribution Share-Alike license of Creative Commons, accessible at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode> and also described in summary form at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. By utilizing this Scrum Guide, you acknowledge and agree that you have read and agree to be bound by the terms of the Attribution Share-Alike license of Creative Commons.

Backlog Produit sélectionnés offrent une fonction cohérente, ce qui peut faire office d'objectif du Sprint. Par ailleurs, l'objectif du Sprint peut être une autre source de cohérence poussant l'équipe de développement à travailler ensemble au lieu d'entreprendre des initiatives distinctes.

Tout en effectuant son travail, l'équipe de développement garde à l'esprit l'objectif du Sprint. Afin d'atteindre l'objectif du Sprint, l'équipe implémente les fonctionnalités et les technologies nécessaires. Si le travail se révèle différent de ce qui a été prévu, l'équipe de développement collabore avec le Product Owner et négocie le périmètre du Backlog Sprint durant le sprint.

Daily Scrum

La mêlée quotidienne (Daily Scrum) est un événement de 15 minutes (time-boxé) destiné à l'équipe de développement. La mêlée quotidienne est tenue tous les jours du Sprint. L'équipe de développement planifie le travail pour les prochaines 24 heures. Cela optimise la collaboration et la performance de l'équipe tout en inspectant le travail depuis la dernière mêlée quotidienne et envisageant le travail restant durant le Sprint. La mêlée quotidienne est tenue à la même heure et au même lieu chaque jour pour réduire la complexité.

L'équipe de développement utilise la mêlée quotidienne pour inspecter son avancement vers l'objectif du Sprint et comment cet avancement tend à l'achèvement des travaux prévus dans le Backlog Sprint. La mêlée quotidienne optimise la probabilité que l'équipe de développement va atteindre l'objectif du Sprint. Chaque jour, l'équipe de développement doit comprendre comment elle entend travailler ensemble en tant qu'équipe auto-organisée pour atteindre l'objectif du Sprint et créer l'Incrément prévu à la fin du Sprint.

La structure de la réunion est définie par l'équipe de développement et peut être conduite de différentes manières si elle se concentre sur la progression vers l'objectif du Sprint. Certaines équipes de développement utiliseront les questions, d'autres seront plus basées sur la discussion. Voici un exemple de ce qui pourrait être utilisé :

- Qu'est-ce que j'ai fait hier qui a aidé l'équipe de développement à atteindre l'objectif du Sprint ?
- Que ferai-je aujourd'hui pour aider l'équipe de développement à atteindre l'objectif du Sprint ?
- Est-ce que je vois des obstacles qui m'empêchent ou empêchent l'équipe de développement de respecter l'objectif du Sprint ?

L'équipe de développement ou les membres de l'équipe se rencontrent souvent immédiatement après la mêlée quotidienne pour des discussions détaillées ou pour adapter ou planifier à nouveau le reste du travail du Sprint.

Le Scrum Master s'assure que la mêlée quotidienne a lieu, mais c'est l'équipe de développement qui est responsable de son déroulement. Le Scrum Master apprend à l'équipe de développement à limiter la mêlée quotidienne à 15 minutes.

La mêlée quotidienne est une réunion interne pour l'équipe de développement. Si d'autres personnes sont présentes, le Scrum Master s'assure qu'elles ne perturbent pas la réunion.

Les mêlées quotidiennes améliorent la communication, éliminent les autres réunions, identifient les obstacles à éliminer qui perturbent le développement, mettent en avant et encouragent la prise de décision rapide tout en améliorant le niveau de savoir au sein l'équipe de développement. Il s'agit d'un point clé d'inspection et d'adaptation.

Revue de Sprint

Une revue de Sprint (Sprint Review) est tenue à la fin du Sprint pour inspecter l'incrément réalisé et adapter le Backlog Produit si nécessaire. Pendant la revue de Sprint, l'équipe Scrum et les parties prenantes échangent sur ce qui a été fait durant le Sprint.

Sur la base de cela et de tout changement du Backlog Produit survenus pendant le sprint, les participants collaborent sur les prochains travaux qui pourraient être faits pour optimiser la valeur. Cette réunion se veut informelle, pas une réunion de pilotage, et la présentation de l'incrément est destinée à susciter les réactions et à favoriser la collaboration.

Il s'agit au maximum d'une réunion de quatre heures pour les sprints d'un mois. Pour les sprints plus courts, l'événement est généralement plus court. Le Scrum Master s'assure que l'événement ait lieu et que les participants en comprennent son but. Le Scrum Master apprend à tous ceux qui y sont impliqués à le garder dans la boîte de temps (time-boxé).

La Revue de sprint comprend les éléments suivants :

- Les participants incluent l'équipe Scrum et les principales parties prenantes invitées par le Product Owner ;
- Le Product Owner indique quels éléments du Backlog Produit ont été « Finis » et ceux qui n'ont pas été « Finis » ;
- L'équipe de développement discute de ce qui s'est bien passé pendant le Sprint, quels problèmes ont été rencontrés, et comment ces problèmes ont été résolus ;
- L'équipe de développement démontre le travail « Fini » et répond aux questions sur l'incrément ;
- Le Product Owner discute de l'état actuel du Backlog Produit tel qu'il est. Il ou elle projette les dates prévisionnelles et celles de livraison en fonction des progressions réalisées à ce jour (si nécessaire) ;

- L'ensemble du groupe convient de ce qu'il faut faire pour la suite, de sorte que la revue de sprint fournisse une contribution précieuse à la prochaine réunion de Planification du Sprint ;
- La revue de la façon dont les conditions de marché ou un usage potentiel du produit pourrait avoir dicté ce qu'il conviendrait mieux de faire dorénavant ; et,
- La revue des délais, budget, fonctionnalités potentielles et conditions de marché pour les prochaines versions prévues de la fonctionnalité du produit.

Le résultat de la revue de sprint est un Backlog Produit révisé qui définit les éléments probables pour le prochain Sprint. Le Backlog Produit peut également être globalement ajusté pour répondre aux nouvelles opportunités d'affaires.

Rétrospective de Sprint

La rétrospective de Sprint (Sprint Retrospective) est une opportunité pour l'équipe Scrum de s'auto-inspecter et de créer un plan d'améliorations à adopter au cours du prochain Sprint.

La rétrospective de Sprint se produit après la revue de sprint et avant la prochaine réunion de planification du Sprint. Il s'agit au maximum d'une réunion de trois heures pour les Sprints d'un mois. Pour les sprints plus courts, l'événement est généralement plus court. Le Scrum Master s'assure que l'événement ait lieu et que les participants en comprennent son but.

Le Scrum Master s'assure que la réunion est positive et productive. Le Scrum Master apprend à tous ceux qui y sont impliqués à la garder dans la boîte de temps (time-box). Le Scrum Master participe en tant que membre de l'équipe Scrum et y amène le point de vue du responsable du processus Scrum.

Le but de la rétrospective de Sprint est de :

- Inspecter la manière dont le dernier Sprint s'est déroulé en ce qui concerne les personnes, les relations, les processus et les outils ;
- Identifier et ordonner les principaux éléments qui ont bien fonctionné et des améliorations potentielles ; et,
- Créer un plan pour mettre en œuvre des améliorations sur la façon dont l'équipe Scrum fait son travail.

Le Scrum Master encourage l'équipe Scrum à améliorer, dans le cadre de travail Scrum, son processus de développement et ses pratiques afin de les rendre plus efficaces et agréables pour le prochain Sprint. Lors de chaque rétrospective de Sprint, l'équipe Scrum propose des moyens adéquats pour accroître la qualité du produit tout en améliorant les processus de travail ou adaptant la définition de « Fini », le cas échéant, ces moyens n'entrent pas en contradiction avec les normes du produit ou celles de l'organisation.

©2017 Ken Schwaber and Jeff Sutherland. Offered for license under the Attribution Share-Alike license of Creative Commons, accessible at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode> and also described in summary form at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. By utilizing this Scrum Guide, you acknowledge and agree that you have read and agree to be bound by the terms of the Attribution Share-Alike license of Creative Commons.

À la fin de la rétrospective de Sprint, l'équipe Scrum devrait avoir identifié les améliorations qu'elle mettra en œuvre dans le prochain Sprint. La mise en œuvre de ces améliorations dans le prochain Sprint est l'adaptation à l'inspection de l'équipe Scrum elle-même. Bien que des améliorations puissent être mises en œuvre à tout moment, la rétrospective de Sprint offre une opportunité formelle d'inspection et d'adaptation.

Les artefacts de Scrum

Les artefacts de Scrum représentent soit du travail, soit de la valeur fournissant ainsi de la transparence et des opportunités pour l'inspection et d'adaptation. Les artefacts définis par Scrum sont spécialement conçus pour maximiser la transparence d'informations essentielles afin que chacun ait la même compréhension de l'artefact.

Backlog Produit

Le Backlog Produit est une liste ordonnée de tous les éléments identifiés comme nécessaires au produit. Il constitue l'unique source d'exigences pour tout changement à apporter au produit. Le Product Owner est responsable du Backlog produit, y compris son contenu, sa disponibilité et son ordonnancement.

Un Backlog Produit n'est jamais complet. Ses toutes premières moutures ne font qu'esquisser les besoins tels qu'initialement connus et compris. Le Backlog Produit évolue au fur et à mesure que le produit et le contexte dans lequel il sera utilisé évoluent. Le Backlog Produit est dynamique ; il change constamment pour identifier ce que le produit requiert pour être approprié, compétitif et utile. Si un produit existe, son Backlog Produit existe.

Le Backlog Produit liste toutes les fonctionnalités, les fonctions, les exigences, les améliorations et les corrections qui constituent des modifications à apporter au produit dans les versions futures. Les éléments du backlog produit se composent d'une description, d'un ordre, d'une estimation et d'une valeur. Les éléments du backlog produit incluent souvent des descriptions du test qui prouveront leur complétude lorsqu'ils sont « Finis ».

À mesure qu'un produit est utilisé, que sa valeur augmente et que l'on commence à recevoir des retours sur son utilisation, le Backlog produit devient une liste plus vaste et plus exhaustive. Les exigences ne cessent jamais de changer, de sorte qu'un Backlog produit est un artefact vivant. Les changements de besoins de l'organisation, des conditions de marché ou de la technologie peuvent entraîner des changements dans le Backlog produit.

Il arrive souvent que plusieurs équipes Scrum travaillent sur le même produit. Un seul Backlog Produit est utilisé pour décrire le travail à faire sur ce produit. On peut alors ajouter un attribut aux éléments du Backlog Produit pour les regrouper.

Le raffinement du backlog de produit (Product Backlog Refinement) consiste en l'ajout de détails, d'estimations et de l'ordonnancement des éléments du Backlog Produit. Il s'agit d'une activité régulière dans laquelle le Product Owner et l'équipe de développement collaborent pour détailler les éléments du Backlog Produit. Durant le raffinement du Backlog Produit, les éléments sont revisités et révisés. L'équipe Scrum décide comment et quand le raffinement est effectué. Le raffinement n'occupe généralement pas plus de 10% de la capacité de l'équipe de développement. Toutefois, les éléments du Backlog Produit peuvent être modifiés à n'importe quel moment par le Product Owner ou à sa discrétion.

Les premiers éléments du Backlog Produit sont généralement plus détaillés que les suivants. Leur estimation est plus précise grâce à une plus grande clarté et un niveau de détail accru. Les éléments qui sont placés plus loin dans le Backlog Produit sont moins détaillés. Les éléments qui occuperont l'équipe de développement durant le prochain Sprint sont affinés au point que n'importe lequel peut être raisonnablement « Fini » dans un Sprint. Ces éléments sont réputés « Prêts » pour leur sélection durant la planification du Sprint. Les éléments du Backlog Produit acquièrent ce degré de transparence grâce aux activités de raffinements décrites plus haut.

L'équipe de développement est responsable de toutes les estimations. Le Product Owner peut influencer l'équipe de développement en l'aidant dans sa compréhension et le choix des compromis, mais les personnes qui effectueront le travail ont le mot final sur les estimations.

Suivi de la progression vers les objectifs

À tout moment, la somme de travail restant pour atteindre un objectif de développement peut être calculée. Le Product Owner suit l'évolution de la somme de travail restant au moins à chaque revue de sprint. Il compare cette quantité à la somme de travail restant lors des revues des Sprints précédents afin d'évaluer la progression vers l'achèvement du travail prévu dans les délais voulus par l'objectif. Cette information est rendue transparente pour toutes les parties prenantes.

Diverses pratiques de projections des tendances telles que les « burn-downs », les « burn-ups » ou les « cumulative flow » ont été utilisées afin de prévoir la progression. Ces pratiques ont prouvé leur utilité. Toutefois, elles ne remplacent pas l'importance de l'empirisme. Dans les environnements complexes, ce qui se passera est inconnu. Seul ce qui s'est déjà passé peut être utilisé pour la prise de décision prévisionnelle.

Backlog Sprint

Le Backlog Sprint est l'ensemble des éléments sélectionnés pour le Sprint plus un plan pour livrer l'incrément du produit et réaliser l'objectif du Sprint. Le Backlog Sprint est une prévision que l'équipe de développement fait de la fonctionnalité qui sera présente dans le prochain incrément et le travail nécessaire pour livrer cette fonctionnalité dans un incrément « Fini ».

Le Backlog Sprint rend visible tout le travail que l'équipe de développement identifie comme nécessaire pour atteindre l'objectif du Sprint. Pour assurer une amélioration continue, il

©2017 Ken Schwaber and Jeff Sutherland. Offered for license under the Attribution Share-Alike license of Creative Commons, accessible at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode> and also described in summary form at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. By utilizing this Scrum Guide, you acknowledge and agree that you have read and agree to be bound by the terms of the Attribution Share-Alike license of Creative Commons.

comprend au moins une amélioration de processus, hautement prioritaire, identifiée lors de la précédente réunion de rétrospective de Sprint.

Le Backlog Sprint est un plan suffisamment détaillé pour que la progression soit compréhensible lors de la mêlée quotidienne. L'équipe de développement modifie le Backlog Sprint tout au long du Sprint, et le Backlog Sprint émerge durant le Sprint. Cette émergence a lieu alors même que l'équipe de développement exécute le plan et découvre le travail nécessaire pour atteindre l'objectif du Sprint.

À mesure que du nouveau travail est nécessaire, l'équipe de développement l'ajoute au Backlog Sprint. Lorsque le travail est effectué ou complété, les estimations du travail restant sont mises à jour. Lorsque des éléments du plan sont jugés inutiles, ils sont écartés. Seule l'équipe de développement peut changer son Backlog Sprint durant un Sprint. Le Backlog Sprint est une vue en temps-réel et très visible du travail que l'équipe de développement prévoit d'accomplir durant le Sprint et il appartient uniquement à l'équipe de développement.

Suivi de la progression du Sprint

À n'importe quel moment d'un sprint, la somme totale du travail restant dans le Backlog Sprint peut être calculée. L'équipe de développement fait le suivi de cette somme de travail restant au moins à chaque mêlée quotidienne pour évaluer la probabilité d'atteindre l'objectif du Sprint. En effectuant le suivi du travail restant tout au long du sprint, l'équipe de développement peut gérer son avancement.

Incrément

L'incrément est constitué des éléments du Backlog produit « Finis » pendant le sprint ainsi que de la valeur cumulative des incréments livrés dans les sprints précédents. À la fin d'un Sprint, le nouvel incrément doit être « Fini », ce qui implique qu'il doit être dans un état publiable et qu'il correspond à la définition de « Fini » (Definition of Done) de l'équipe de développement. Un incrément est la partie d'un travail fait, qui prend en charge l'empirisme, et vérifiable à la fin du Sprint. L'incrément est un pas vers une vision ou un but. L'incrément doit être dans un état publiable, sans égard à la décision du Product Owner de le publier ou non.

Artefact de Transparence

Scrum repose sur la transparence. Les décisions d'optimiser la valeur et contrôler le risque sont prises en se basant sur l'état perçu des artefacts. Dans la mesure où la transparence est complète, ces décisions ont une base solide. Dans la mesure où les artefacts ne sont pas totalement transparents, ces décisions peuvent être faussées, la valeur peut diminuer et le risque peut augmenter.

Le Scrum Master doit travailler avec le Product Owner, l'équipe de développement et les autres parties impliquées pour comprendre si les artefacts sont complètement transparents. Il existe

©2017 Ken Schwaber and Jeff Sutherland. Offered for license under the Attribution Share-Alike license of Creative Commons, accessible at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode> and also described in summary form at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. By utilizing this Scrum Guide, you acknowledge and agree that you have read and agree to be bound by the terms of the Attribution Share-Alike license of Creative Commons.

des pratiques pour faire face à une transparence incomplète ; le Scrum Master doit aider tout le monde à appliquer les pratiques les plus appropriées en l'absence d'une transparence complète. Un Scrum Master peut détecter une transparence incomplète en inspectant les artefacts, en identifiant certains usages récurrents, en écoutant attentivement ce qui est dit et en décelant les différences entre les résultats escomptés et réels.

La responsabilité du Scrum Master consiste à travailler avec l'équipe Scrum et l'organisation afin d'accroître la transparence des artefacts. Ce travail implique généralement l'apprentissage, la persuasion et le changement. La transparence ne se produit pas du jour au lendemain, mais est plutôt un chemin.

Définition de « Fini »

Lorsqu'un élément du Backlog produit ou un Incrément est décrit comme « Fini », tout le monde doit comprendre ce que « Fini » signifie. Bien que cela puisse varier considérablement d'une équipe Scrum à une autre, les membres doivent avoir une compréhension commune de ce que signifie que le travail soit complet, afin d'assurer la transparence. Il s'agit de la définition de « Fini » (Definition of Done) pour l'équipe Scrum. Celle-ci est utilisée pour évaluer si le travail est terminé dans un incrément produit.

La même définition guide l'équipe de développement en sachant combien d'éléments de Backlog produit elle peut choisir au cours de la Planification du Sprint. L'objectif de chaque Sprint est de fournir des Incréments de fonctionnalités potentiellement publiables qui adhèrent à la définition de « Fini » actuelle de l'équipe Scrum.

Les équipes de développement fournissent un incrément de la fonctionnalité du produit à chaque Sprint. Cet incrément est publiable, de telle sorte qu'un Product Owner peut choisir de le publier immédiatement. Si la définition de « Fini » d'un incrément fait partie des conventions, standards ou lignes directrices de l'organisation de développement, toutes les équipes doivent au minimum la respecter.

Si la définition de « Fini » n'est pas une convention de l'organisation de développement, l'équipe de développement de l'équipe Scrum doit établir une définition de « Fini » appropriée pour le produit. S'il existe plusieurs équipes Scrum travaillant sur la livraison d'un système ou un produit, les équipes de développement de toutes les équipes Scrum doivent mutuellement définir une définition de « Fini ».

Chaque Incrément est ajouté à tous les Incréments précédents et testé de manière approfondie, tout en veillant à ce que tous les Incréments fonctionnent ensemble.

Au fur et à mesure que les équipes de Scrum mûrissent, on s'attend à ce que leurs définitions de « Fini » se développent pour inclure des critères plus stricts pour une meilleure qualité. L'utilisation d'une nouvelle définition de « Fini » peut révéler le travail à faire dans les incréments précédemment « Finis ». Tout produit ou système devrait avoir une définition de « Fini » qui est une norme pour tout travail effectué.

©2017 Ken Schwaber and Jeff Sutherland. Offered for license under the Attribution Share-Alike license of Creative Commons, accessible at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode> and also described in summary form at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. By utilizing this Scrum Guide, you acknowledge and agree that you have read and agree to be bound by the terms of the Attribution Share-Alike license of Creative Commons.

Note de Fin

Scrum est gratuit et offert dans ce guide. Les rôles, les événements, les artefacts et les règles de Scrum sont immuables et, bien que la mise en œuvre de certaines parties de Scrum soit possible, le résultat n'est pas Scrum. Scrum n'existe que dans sa totalité et fonctionne bien comme un conteneur pour d'autres techniques, méthodologies et pratiques.

Remerciements

Personnes

Parmi les milliers de personnes qui ont contribué à Scrum, nous devrions distinguer ceux qui ont joué un rôle déterminant dès le départ: Jeff Sutherland a travaillé avec Jeff McKenna et John Scumniotales, et Ken Schwaber a travaillé avec Mike Smith et Chris Martin, et qui ont tous travaillé ensemble. Beaucoup d'autres ont contribué dans les années suivantes et sans leur aide, Scrum ne serait pas aussi affiné qu'il l'est aujourd'hui.

Historique

Ken Schwaber et Jeff Sutherland ont travaillé sur Scrum jusqu'en 1995 lorsqu'ils ont co-présenté Scrum à la conférence OOPSLA en 1995. Cette présentation a essentiellement documenté l'apprentissage que Ken et Jeff ont acquis au cours des dernières années et rendu public la première définition formelle de Scrum.

L'histoire de Scrum est déjà considérée comme longue. Pour honorer les premiers endroits où il a été essayé et affiné, nous reconnaissons Individual, Inc., Fidelity Investments et IDX (maintenant GE Medical).

Le Guide Scrum documente Scrum tel que développé, évolué et soutenu pendant plus de 20 ans par Jeff Sutherland et Ken Schwaber. D'autres sources vous fournissent des modèles, des processus et des idées qui complètent le cadre Scrum. Ceux-ci optimisent la productivité, la valeur, la créativité et la satisfaction par rapport aux résultats.

Traduction

Ce guide a été traduit de la version originale anglaise, fournie par **Ken Schwaber** et **Jeff Sutherland**. L'équipe de traduction en langue Française est gérée par **Kamel Kaouech**.

L'équipe de traduction tient à remercier les contributeurs à la traduction des anciennes versions du Guide Scrum. Les traducteurs du présent guide, la version 2017 du Guide Scrum, désirent aussi remercier spécialement Mariem Sassi, Tristan Libersat et Christian Lapointe pour la relecture. Information Importante : L'utilisation du genre masculin a été adoptée afin de faciliter la lecture et n'a aucune intention discriminatoire.

©2017 Ken Schwaber and Jeff Sutherland. Offered for license under the Attribution Share-Alike license of Creative Commons, accessible at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode> and also described in summary form at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. By utilizing this Scrum Guide, you acknowledge and agree that you have read and agree to be bound by the terms of the Attribution Share-Alike license of Creative Commons.

Changements entre les versions 2016 et 2017 du Guide Scrum

1. Ajout de section pour les Usages de Scrum:

Scrum a été initialement développé pour la gestion et le développement de produits. Depuis le début des années 1990, Scrum a été largement utilisé dans le monde entier pour:

1. Rechercher et identifier des marchés, des technologies et des caractéristiques produit viables ;
2. Développer des produits et des améliorations ;
3. Publier des produits et des améliorations, jusqu'à plusieurs fois par jour ;
4. Développer et maintenir des environnements Cloud (en ligne, sécurisé, à la demande) et d'autres environnements d'exploitation de produits ; et,
5. Maintenir et renouveler des produits.

Scrum a été utilisé pour développer des logiciels, du matériel, des logiciels embarqués, des réseaux de fonctions interactives, des véhicules autonomes, des écoles, des gouvernements, du marketing, de la gestion opérationnelle des organisations et presque tout ce que nous utilisons dans notre vie quotidienne.

Plus il y a une augmentation des complexités sur le plan technologique, marché et environnemental ainsi leurs interactions, plus l'utilité de Scrum, pour faire face à cette complexité, est quotidiennement confirmée.

Scrum s'est avéré particulièrement efficace dans le transfert itératif et incrémental de savoir. Maintenant, Scrum est largement utilisé pour la gestion de l'organisation, de ses produits et ses services.

L'essence de Scrum est d'avoir une petite équipe de personnes. L'équipe individuelle est plus flexible et adaptable. Ces forces continuent à s'appliquer pour une, plusieurs, beaucoup ou des réseaux d'équipes qui développent, publient, exploitent et maintiennent le travail et le résultat des travaux des milliers de personnes. Elles collaborent et interagissent grâce aux architectures sophistiquées de développement et aux environnements cibles de publication.

Lorsque les mots «développer» et «développement» sont utilisés dans le Guide Scrum, ils font référence à des travaux complexes, tels que les types identifiés ci-dessus.

2. Changement du texte dans la Section Scrum Master pour fournir une meilleure clarification du rôle. Le texte est maintenant:

Le Scrum Master est chargé de promouvoir et supporter Scrum tel que défini dans le Guide Scrum. Les Scrum Masters remplissent leur rôle en aidant tout le monde à comprendre la théorie, les pratiques, les règles et les valeurs de Scrum.

Le Scrum Master est un leader-serviteur de l'équipe Scrum. Le Scrum Master assiste les personnes externes à l'équipe Scrum pour identifier quelles sont les interactions bénéfiques avec

©2017 Ken Schwaber and Jeff Sutherland. Offered for license under the Attribution Share-Alike license of Creative Commons, accessible at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode> and also described in summary form at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. By utilizing this Scrum Guide, you acknowledge and agree that you have read and agree to be bound by the terms of the Attribution Share-Alike license of Creative Commons.

elle. Le Scrum Master aide tout le monde à adapter leurs interactions avec l'équipe Scrum pour maximiser la valeur créée par cette équipe.

3. Ajout à la section Scrum Master au Service du Product Owner

S'assurer que les objectifs, le périmètre et le domaine du produit sont compris par tous les membres de l'équipe Scrum de la meilleure façon possible.

4. Mise à jour du premier paragraphe de la section Daily Scrum:

La mêlée quotidienne (Daily Scrum) est un événement de 15 minutes (time-boxé) destiné à l'équipe de développement. La mêlée quotidienne est tenue tous les jours du Sprint. L'équipe de développement planifie le travail pour les prochaines 24 heures. Cela optimise la collaboration et la performance de l'équipe tout en inspectant le travail depuis la dernière mêlée quotidienne et envisageant le travail restant durant le Sprint. La mêlée quotidienne est tenue à la même heure et au même lieu chaque jour pour réduire la complexité.

5. Mise à jour de la section Daily Scrum pour fournir une meilleure clarification du rôle. Le texte inclus est:

La structure de la réunion est définie par l'équipe de développement et peut être conduite de différentes manières si elle se concentre sur la progression vers l'objectif du Sprint. Certaines équipes de développement utiliseront les questions, d'autres seront plus basées sur la discussion. Voici un exemple de ce qui pourrait être utilisé :

- Qu'est-ce que j'ai fait hier qui a aidé l'équipe de développement à atteindre l'objectif du Sprint ?
- Que ferai-je aujourd'hui pour aider l'équipe de développement à atteindre l'objectif du Sprint ?
- Est-ce que je vois des obstacles qui m'empêchent ou empêchent l'équipe de développement de respecter l'objectif du Sprint ?

6. Ajout de la clarification à la notion du time-boxé

L'emploi du terme « au maximum » a pour but d'éliminer toutes questions relatives aux événements qui doivent avoir une durée certaine d'une durée maximale allouée.

7. Ajout à la section Sprint Backlog:

Pour assurer une amélioration continue, il comprend au moins une amélioration de processus, hautement prioritaire, identifiée lors de la précédente réunion rétrospective.

8. Ajout de la clarification à la section Incrément:

Un incrément est la partie d'un travail fait, qui prend en charge l'empirisme, et vérifiable à la fin du Sprint. L'incrément est un pas vers une vision ou un but.