

Les éléments à télécharger sont disponibles à l'adresse suivante :

<http://www.editions-eni.fr>

Saisissez la référence ENI de l'ouvrage **DPNSCRU** dans la zone de recherche et validez. Cliquez sur le titre du livre puis sur le bouton de téléchargement.

Avant-propos

Chapitre 1

Initiation à l'agilité

1. Le Manifeste agile et la mentalité agile 13
2. Approches Lean et Kanban 14
3. Incertitude, risque et choix du cycle de vie 16

Chapitre 2

Du traditionnel à l'agilité

1. Limite des approches classiques 19
 - 1.1 La gestion de projets en cascade 19
 - 1.2 Les limites de l'approche en cascade 22
2. Le cycle en V : une explication 25
 - 2.1 Le fondement théorique 25
 - 2.2 L'application du cycle en V 26
 - 2.3 Les acteurs 27
 - 2.4 Le concept de l'effet tunnel 29
3. L'agilité : le nouveau centre de la gestion de projet 30
 - 3.1 Retour sur son origine 30
 - 3.2 Les valeurs agiles 31
 - 3.3 Les douze principes fondamentaux 32
 - 3.4 L'agilité : structurée, non anarchique 34
4. Scrum : une méthodologie agile 36

2 Réussir avec Scrum

Des concepts à la mise en œuvre de l'agilité

- 5. Synthèse des différences entre la gestion de projets traditionnelle et agile 37

Chapitre 3

Découverte complète de Scrum

- 1. L'origine de Scrum 41
- 2. Comprendre Scrum 43
 - 2.1 Les valeurs fondamentales de Scrum..... 43
 - 2.2 L'équipe Scrum 44
 - 2.3 Les trois piliers de Scrum 48
 - 2.3.1 La transparence 48
 - 2.3.2 L'inspection 49
 - 2.3.3 L'adaptabilité 49
 - 2.3.4 Combinaison 49
 - 2.4 Les événements Scrum..... 50
 - 2.4.1 Le Sprint 50
 - 2.4.2 La planification du Sprint 51
 - 2.4.3 La mêlée quotidienne 52
 - 2.4.4 La revue du Sprint 54
 - 2.4.5 La rétrospective du Sprint..... 55
 - 2.5 Les artefacts dans Scrum 56
 - 2.5.1 Le backlog du produit 56
 - 2.5.2 Le backlog du Sprint 58
 - 2.5.3 Le suivi de la progression..... 59
- 3. Le cycle de vie de Scrum..... 60
- 4. Aspects de coût, durée et portée 62

Chapitre 4 Les acteurs de Scrum

1. Le rôle du Scrum Master	65
1.1 Le rôle du Scrum Master : guide et gardien de l'agilité.....	65
1.1.1 Le Scrum Master n'est pas un chef.....	65
1.1.2 Le Scrum Master en tant que coach.....	68
1.1.3 Le Scrum Master en tant que facilitateur	69
1.1.4 Le Scrum Master, le pilier du framework Scrum.....	70
1.1.5 Les tâches du Scrum Master	71
1.2 Une journée dans la vie d'un Scrum Master	73
1.3 Les défis du rôle de Scrum Master.....	77
1.3.1 Défi 1 : résister à la tentation de prendre le contrôle ...	77
1.3.2 Défi 2 : promouvoir l'agilité au sein de l'organisation...	77
1.3.3 Défi 3 : protéger l'équipe	77
1.3.4 Défi 4 : faciliter l'amélioration continue	78
1.4 Les compétences clés d'un Scrum Master efficace	78
1.5 Études de cas : Scrum Masters en action	80
1.5.1 Étude de cas 1 : naviguer à travers le changement	80
1.5.2 Étude de cas 2 : résolution des conflits.....	80
1.5.3 Étude de cas 3 : encourager l'amélioration continue ...	81
2. Le rôle du Product Owner	81
2.1 Les responsabilités du Product Owner	81
2.1.1 Vision du produit.....	81
2.1.2 Gestion du product backlog	82
2.1.3 Maximisation de la valeur du produit et du travail d'équipe.....	82
2.1.4 Plan de release	82
2.1.5 Participation au processus Scrum.....	82
2.1.6 Acceptation ou rejet du résultat d'un Sprint	83
2.2 Un exemple de journée dans la vie d'un Product Owner.....	84
2.3 Les traits et compétences du Product Owner.....	85
2.3.1 Connaissances fonctionnelles.....	86
2.3.2 Organisation	86

4 Réussir avec Scrum

Des concepts à la mise en œuvre de l'agilité

2.3.3	Capacité à prendre des décisions	86
3.	L'équipe : noyau central de Scrum.	87
3.1	La notion d'équipe auto-organisée.	87
3.1.1	Les avantages	88
3.1.2	Les inconvénients	89
3.2	L'importance d'une équipe pluridisciplinaire	90
3.2.1	La relation entre le Scrum Master et l'équipe de développement	90
3.2.2	Comprendre l'autonomie de l'équipe de développement	91
3.2.3	Favoriser l'efficacité de l'équipe.	92
3.2.4	Un exemple concret.	94
3.2.5	Le Scrum Master et l'organisation	95
3.2.6	Promotion de l'agilité.	96
3.2.7	Gestion des interactions entre l'équipe Scrum et l'organisation	97
3.3	Composition efficace de l'équipe : quelques conseils	98

Chapitre 5

Élaboration et priorisation du product backlog

1.	Les raisons d'investir dans le product backlog	101
2.	L'élément fondamental du product backlog : la user story	103
3.	La rédaction des user stories et epics.	105
3.1	La rédaction des user stories	105
3.2	La rédaction des epics.	105
3.3	La règle des 3C	106
3.4	Les principes INVEST pour une bonne user story	109
3.5	Erreurs fréquemment rencontrées.	112
3.6	La story technique : solution ou signe d'échec ?	113
3.7	Identifier les fonctionnalités essentielles avec le product box.	114
3.7.1	Objectifs.	114
3.7.2	Procédure	114

3.8	Une méthode efficace pour découvrir le product backlog : le story mapping	115
3.8.1	Qu'est-ce que le story mapping ?	115
3.8.2	Illustration du story mapping à travers un exemple . . .	115
3.9	Les principes de priorisation du product backlog	117
3.9.1	Importance de la priorisation	117
3.9.2	Approche générale de la priorisation	118
3.9.3	Facteurs influant sur la priorisation	120
3.9.4	Aperçu des méthodes de priorisation	121
3.10	Approfondissement de la priorisation par thèmes	124
3.10.1	Le sondage des thèmes (theme screening)	124
3.10.2	La mesure des thèmes (theme scoring)	125
3.10.3	La priorisation des thèmes par l'utilisation de poids relatifs	126
3.11	Priorisation selon le Modèle de Kano	127
3.12	La méthode MoSCoW pour la priorisation	128
3.13	La méthode WSJF pour la priorisation	130

Chapitre 6

Planification et estimation

1.	Des pratiques incontournables	133
2.	Les échecs de la planification traditionnelle	134
3.	Perspectives de planification	135
4.	Outils d'estimation	136
4.1	Tailles de t-shirt	136
4.2	Les points de story	138
4.3	Alors, points de story ou heure-homme ?	142
4.4	Concept de vélocité	143

6 Réussir avec Scrum

Des concepts à la mise en œuvre de l'agilité

4.5	Comment initialiser la vélocité ?	145
4.5.1	Mise en place d'un projet test	145
4.5.2	Choisir sur la base du sentiment	146
4.5.3	Estimation de la vélocité à partir de l'historique	147
4.6	Qui effectue les estimations ?	148
4.7	Une méthode pratique d'estimation : le planning poker	148
4.7.1	Déroulement du planning poker	148
4.7.2	Avantages et risques du planning poker	152
4.7.3	Erreurs fréquentes lors du planning poker	153
4.7.4	Découpage pour une meilleure estimation : atelier Carpaccio	154
5.	Planification de release	156
5.1	Avoir un objectif précis	156
5.2	Disposer d'un product backlog priorisé	158
5.3	Définir le point final	159
5.4	Déterminer la durée des sprints	160
5.5	Établir le plan de release	161

Chapitre 7

Le parcours d'un sprint

1.	Préambule	165
2.	Quelle est la durée idéale pour les sprints ?	166
3.	Est-il nécessaire d'avoir un sprint 0 ?	167
4.	Cadence du sprint : un aperçu global	168
5.	Préparatifs du sprint	169
5.1	Organisation de l'espace de travail	169
5.2	Constitution de l'équipe	171
5.3	Définition de "done" ou "accompli"	172
6.	Réunion de planification du sprint	175
6.1	Pourquoi la présence du Product Owner est-elle essentielle ?	175
6.2	Première phase : présentation des user stories	178

6.3	Deuxième phase : quel travail sera entrepris lors du sprint ?	180
6.4	Troisième phase : comment accomplir le travail planifié ?	181
6.4.1	Estimation des tâches	181
6.4.2	Assignment des tâches	181
6.5	Gestion du temps	182
6.6	Comment gérer les corrections de bugs ?	182
6.7	Peaufinage du backlog	184
6.8	Idées de jeux pour le sprint planning	185
7.	Mêlée quotidienne (Scrum meeting/daily Scrum)	189
7.1	Respect du protocole	189
7.2	Une mêlée utile et efficiente...	190
7.3	Le Scrum Master, toujours à l'écoute !	192
7.4	Suivi de la progression	194
7.5	Je suis en panne de travail !	196
7.6	L'objectif du sprint sera-t-il réalisé ?	197
7.6.1	Intégrer le jeu dans Scrum	198
7.6.2	Conclusion	202
8.	La revue du sprint (sprint review)	203
8.1	Qui, quoi et combien de temps ?	203
8.2	Un but, une motivation	204
8.3	Comment présenter ce qui n'est pas démontrable...	206
9.	La rétrospective du sprint	208
9.1	Une méthode pour vous guider	208
9.2	Mentalité	210
9.3	Cadre de la rétrospective	211
9.4	Méthode n°1 : Keep, Drop, Start	212
9.5	Méthode « traditionnelle »	213
9.6	Présentation « en étoile »	214
9.7	Le SpeedBoat	215
9.8	Autres stratégies	216

8 Réussir avec Scrum

Des concepts à la mise en œuvre de l'agilité

Chapitre 8

Recommandations pour l'implantation de Scrum

1. Comment piloter la transition vers Scrum ?	223
2. Bilan actuel	227
2.1 L'adoption des méthodes agiles	227
2.1.1 Scrum : une méthode largement mise en œuvre.	227
2.1.2 Les raisons pour choisir Scrum	228
2.1.3 Comment Scrum est-il mis en pratique ?	229
2.1.4 Succès et défis	231
2.2 Un bilan globalement positif.	231
3. L'importance de la motivation.	232
4. Changement radical ou déploiement progressif ?	234
5. Scrum et la structure organisationnelle existante	236
5.1 Que faire des responsabilités préexistantes ?	236
5.2 La structure organisationnelle	237
6. Démystifier les préjugés.	238
6.1 Scrum n'est pas une méthode structurée	238
6.2 Il n'y a pas de concept de planification avec Scrum.	239
6.3 Scrum rejette la documentation	241
6.4 Avec Scrum, nous consacrons trop de temps aux réunions. . .	242
7. Le support de la Direction	243
8. Surmonter les résistances au changement	244
8.1 Résistance d'ordre intérêt ou politique	244
8.2 Résistance de confort	245
8.3 Résistance due à l'incapacité ou à l'affect	246
9. Faire usage des Serious Games pour faciliter l'implantation	247
9.1 Pour briser la glace.....	247
9.1.1 Le secret du succès.	247
9.1.2 Classement par âge	249
9.1.3 Le réseau social en version papier	250
9.2 Le marshmallow challenge.	251

10. Obtenir de l'aide extérieure	253
11. Nos recommandations en conclusion	254

Chapitre 9 **Scrum à travers le jeu**

1. Pourquoi intégrer le jeu dans Scrum ?	257
2. L'intérêt du jeu dans le processus Scrum.	259
3. Les bénéfices du jeu dans la dynamique d'équipe.	261
4. Comment intégrer le jeu dans le processus quotidien ?	262
4.1 Les jeux pour les mêlées quotidiennes.	262
4.1.1 Exemple de jeu : le passe-passe	262
4.1.2 Exemple de jeu : le mot du jour	264
4.2 Les critères de sélection des jeux pour les mêlées quotidiennes	265
5. Comment intégrer le jeu dans la rétrospective ?	266
5.1 Les jeux pour la rétrospective	267
5.1.1 Exemple de jeu : le bateau de sauvetage.	267
5.1.2 Exemple de jeu : la météo de l'équipe.	267
5.1.3 Exemple de jeu : la chronologie	268
5.2 Les critères de sélection des jeux pour la rétrospective	269
6. Comment choisir les bons jeux pour votre équipe ?	270
7. Les erreurs à éviter lors de l'intégration des jeux	272
8. Conclusion : l'importance du jeu dans l'approche Scrum	273

10 Réussir avec Scrum

Des concepts à la mise en œuvre de l'agilité

Chapitre 10

Les futures tendances dans Scrum

1. L'agilité d'entreprise et Scrum	275
1.1 L'agilité d'entreprise : une vue d'ensemble	275
1.2 Scrum : un cadre agile	276
1.3 L'intégration de Scrum dans l'agilité d'entreprise	277
1.4 Conclusion	279
2. Scrum et l'IA	279
2.1 L'IA comme outil dans le processus Scrum	279
2.2 Les défis de l'intégration de l'IA	281
2.3 L'IA et la culture agile	282
2.4 Conclusion	284
3. Les pratiques émergentes dans Scrum	285
3.1 L'Intégration Continue et le Déploiement Continu (CI/CD)	285
3.2 Le Mob programming	287
3.3 La mise en pratique de la DevOps	288
3.4 L'utilisation des métriques et analytics	290
3.5 La mindfulness et le bien-être de l'équipe	291
3.6 Conclusion	292

Chapitre 11

Les certifications agiles

1. L'importance de la certification agile	293
2. Panorama des certifications agiles : une diversité d'options	295
2.1 Certified Scrum Master (CSM)	296
2.2 Certified Scrum Product Owner (CSPO)	297
2.3 Professional Scrum Master (PSM)	299
2.4 Professional Scrum Product Owner (PSPO)	300
2.5 PMI Agile Certified Practitioner (PMI-ACP)	302
2.6 SAFe Agilist (SA)	303
2.7 Agile Project Management (AgilePM)	305

3. Critères de choix d'une certification agile : comment choisir la bonne ?	307
3.1 Votre rôle et vos responsabilités	307
3.2 La méthodologie agile utilisée dans votre organisation	308
3.3 La reconnaissance de la certification dans votre secteur	309
3.4 Les opportunités de carrière et d'évolution professionnelle	310
4. Processus d'obtention d'une certification agile : les étapes clés	312
4.1 La formation préparatoire	312
4.2 L'examen de certification	312
4.3 Le maintien de la certification	313
5. Les bénéfices d'une certification agile : pour vous et votre organisation	313
5.1 L'amélioration de vos compétences agile	313
5.2 La reconnaissance de votre expertise agile	315
5.3 Les opportunités d'emploi et de progression de carrière	316
6. Conclusion : investir dans une certification agile, un choix stratégique pour votre carrière	318

Conclusion

1. Résumé des points clés	321
2. La voie à suivre	322
 Glossaire	 325
Index	327

Introduction

Première partie : Scrum

1. Les origines	29
2. Scrum	30

Chapitre 1-1

Le cadre SCRUM

1. Introduction	49
2. Les valeurs Scrum	49
3. Les rôles	58
3.1 Le Product Owner	59
3.2 L'équipe de développement	67
3.3 Le Scrum Master	92
3.4 Les stakeholders	95
4. Les outils Scrum	97
4.1 Technique pour recueillir les besoins	97
4.2 Le Story Mapping	106
4.3 Design Thinking	124
4.4 Les Users Stories	145
4.4.1 INVEST	149
4.4.2 Bien écrire les Users Stories	152
4.4.3 Les critères d'acceptation	155
4.5 Les Epics	158
4.6 Le sprint	167
4.7 Definition of Ready (DoR)	170
4.8 Definition of Done (DoD)	175
4.9 Les Backlogs	177
4.10 Le Sprint Planning	182
4.11 La Daily Scrum	184

2 **De Scrum à SAFe**

Au cœur de l'agilité

4.12	La Sprint Review	186
4.13	La Sprint Retrospective	188
4.14	Le Backlog Refinement	190
4.15	Le Burndown Chart	192
4.16	Le Burnup Chart	197
4.17	Autres mesures	204
4.18	Les Personas	207
4.19	La Release Planning	208
4.20	eXtreme quotation	213
4.21	Les tableaux d'avancement	215

Chapitre 1-2 **L'esprit agile**

1.	Introduction	219
2.	Le Manifeste	222
3.	Les quatre valeurs	226
3.1	Préférence sur les individus et leurs interactions	226
3.2	Préférence à des applications qui fonctionnent	227
3.3	Préférence pour une collaboration avec le client	230
3.4	Préférence pour l'adaptabilité au changement	233
4.	Le cadre Scrum	236

Chapitre 1-3 **Les outils techniques**

1.	Code versioning	239
2.	Intégration continue	245
3.	Déploiement continu	249
4.	Les microservices	251

Chapitre 1-4

Appliquer l'agilité sur le RUN

1. Opérations et transformations dans l'entreprise	267
2. Présentation d'une Squad dédié au Run	269
2.1 L'origine de sa transformation digitale	269
2.2 Le modèle Spotify	277
2.2.1 La Squad	278
2.2.2 La Tribu	279
2.2.3 Le Chapter	280
2.2.4 La Guild	281
2.3 Mise en place de l'agilité dans une Tribu	282
2.3.1 Motivation autour de la transformation	284
2.3.2 Préparation à la transformation digitale	286
2.3.3 Création de l'équipe de conduite au changement	288
2.3.4 Lancement des sessions de formalisation	292
2.3.5 Validation devant les sponsors	296
2.3.6 Mise en œuvre du plan de transformation	296
2.4 La Squad EASY	299
2.4.1 Composition de la Squad EASY	299
2.4.2 La Daily	301
2.4.3 Les autres cérémonies SCRUM	302

Chapitre 1-5

Stratégie de test en milieu agile

1. Définition	309
2. Les différents types de tests	311
2.1 Les tests unitaires	318
2.1.1 AAA	327
2.1.2 FIRST	331
2.1.3 Les règles métiers	338
2.1.4 Simulation	339

4 **De Scrum à SAFe**

Au cœur de l'agilité

2.2	Les tests d'intégration	343
2.3	Les tests de non régression	350
2.4	Les tests de bout en bout	352
2.5	Les tests fonctionnels	353
2.6	Les tests d'acceptation	361
2.7	Les tests système	362
2.8	Test d'administration	367
2.9	Les tests exploratoires	369
2.10	Les tests utilisateurs	371
3.	Que dit l'agilité sur les tests ?	373

Chapitre 1-6

Rétrospective sur la première partie

1.	Ce que nous avons vu	377
2.	Quelques feedbacks	380
3.	Origine de Scrum	387

Conclusion de la première partie	389
---	------------

Deuxième partie : SAFe	395
---	------------

Chapitre 2-1

Prenons un train SAFe en marche

1.	Introduction	401
2.	Le Planning Interval (PI)	402
3.	Les trains	408

4. Les niveaux SAFe	418
4.1 Le niveau Essentiel	420
4.2 Le niveau Large Solution.	438
4.2.1 Les rôles	440
4.2.2 L'intention de solution	446
4.3 Le niveau « Portfolio »	456
4.4 Le ROI, c'est quoi ou c'est qui ?	458
4.4.1 Autres techniques d'évaluation	462
4.4.2 Lean Portfolio Management	465
4.4.3 WSJF ou comment prioriser un Portfolio Backlog	469
4.4.4 Application de la budgétisation participative	475
4.4.5 Invitation à une séance de budgétisation participative .	476
5. Les compétences SAFe	481
5.1 Le flux de l'agilité commerciale	482
5.2 Les compétences pour être agile	484

Chapitre 2-2 PI Planning

1. Introduction	491
2. Rendez-vous au PI Planning.	493
3. Le COVID-19 ne nous arrêtera pas !	507
4. Bien préparer le PI Planning (PIP)	508
4.1 Au niveau « Essentiel »	510
4.2 Au niveau « Large Solution ».	518
4.3 Au niveau « Portfolio »	522

6 De Scrum à SAFe

Au cœur de l'agilité

Chapitre 2-3 Exécution du PI

1. Introduction	525
2. System Demo	526
3. La synchro des PO (PO Sync)	532
4. La synchro des coaches (Scrum of Scrums)	534
5. IP Itération	537
5.1 L'atelier Inspect & Adapt	538
5.1.1 Le PI System Demo	539
5.1.2 Mesurons, sortons les KPI	542
5.1.3 Rétrospective et atelier de résolution des problèmes ..	552
5.2 Le reste à faire (RAF)	553
5.3 Le PI Planning et sa préparation	553
5.4 Innovation	554
5.5 Veille technique	555
5.6 Mise en production (MEP)	555
5.7 Backlog Refinement	556
6. Le mécanisme bien huilé	557

Chapitre 2-4 Particularité de SAFe 6.0

1. Les nouveautés de SAFe 6.0	559
1.1 Renforcer les bases de l'agilité d'entreprise	560
1.2 Rendre les équipes autonomes et clarifier les responsabilités ..	561
1.3 Accélérer le flux de valeur	562
1.4 Améliorer l'agilité d'entreprise avec SAFe dans toute l'entreprise	567
1.5 Construire le futur avec l'IA, le Big Data et le Cloud	568
1.6 Livrer des meilleurs résultats avec « Mesurer & Progresser » et les OKRs	568
1.7 Changement de vocabulaire	570

Table des matières _____7

2. Critiques infondées sur SAFe	572
---	-----

Chapitre 2-5

Préparer son basculement sous SAFe

1. Introduction	579
2. Les différentes étapes de préparation	580

Chapitre 2-6

L'esprit avant tout

1. L'esprit Lean-Agile, les valeurs de SAFe et les 10 principes SAFe . . .	593
1.1 L'esprit Lean-Agile	594
1.2 Les valeurs de SAFe	597
1.3 Les 10 principes SAFe	598
2. À vous de jouer maintenant !	602

Glossaire	609
---------------------	-----

Index	633
-----------------	-----