

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

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

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 vitesse .....	143

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	Assignation 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

## 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 mélées 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 mélées 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

## 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

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

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

## 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

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
-----------------	-----