

QUESTIONS/RÉPONSES WEBINAIRE GESTION DE PROJETS AGILE

Qu'est-ce qu'un 'backlog'?

Le Backlog de produit est une liste d'items que l'équipe Scrum doit livrer selon les priorités du Product Owner (PO)

Dans l'approche agile, quelle est la meilleure manière à utiliser pour définir les délais et coûts du projet étant donné que le contenu est variable?

Comme en gestion de projet traditionnelle, une analyse préliminaire (incluant une architecture préliminaire) doit être réalisée avant l'approbation du projet. Selon cette conception préliminaire, une estimation des échéances et des coûts à haut niveau doit être faite et devrait donner les bases pour définir la date de fin et l'enveloppe budgétaire.

Y a-t-il une façon de faire rimer AGILE avec ITIL? Comment faire?

ITIL est un modèle pour gérer les opérations courantes d'un département informatique, alors qu'AGILE (SCRUM) est un mode de livraison agile des projets. Les deux sont donc complémentaires et selon l'Office de la langue française, « ITIL » rime avec « Agile »... :-P

Comment gérer les tests d'utilisation; QA, documentation, dans des SPRINT serrés?

Toutes ces tâches devraient être incluses dans le Backlog du sprint, car à la fin de chaque sprint, il doit y avoir un incrément de produit « potentiellement » livrable... Il est inconcevable de mettre en opération des incréments de produit incomplètement testés et/ou non documentés!

Comment cette méthode de travail peut-elle être adaptée pour un projet de construction d'une tour à bureau de 20 étages par exemple ?

La gestion de projet agile a principalement été conçue pour les projets de développement logiciel. Il est possible d'utiliser plusieurs concepts agiles dans des projets traditionnels (comme les mêlées quotidiennes, etc.), mais il y a des limitations dans le projet de construction. Une forme d'agilité en construction serait de construire un hôpital par phase (ex : construire l'aile A d'un hôpital, qu'on mettrait en opération par la suite et construire l'aile B du même hôpital, etc.)

Est-ce que dans les efforts ont inclus de la contingence?

C'est une excellente question! Il y a plusieurs façons de gérer le tout, mais moi je préconise que non! Je préfère assigner aux équipes des efforts d'un sprint un peu moindre à leur vélocité (ex : assigner 480 h-pers. vs. une capacité de 500 h-pers.) que de mettre de la contingence dans chacune des user stories! IMPORTANT : Ma réponse serait identique en gestion de projet traditionnelle!

Je me pose la question si c'est bien de planifier la vélocité à 100%. On ne laisse pas de place à des absences non prévues et aux imprévus.

Voir question/réponse précédente...

Où mettez-vous les 'story points' dans votre exemple? Comment est-ce qu'on calcule la vélocité de l'équipe?

Faute de temps, j'ai précisé que j'utiliserai des efforts (h-pes.) au lieu des story points qu'on utilise en Planning Poker. Il n'est pas nécessaire, ni obligatoire d'utiliser le Planning Poker pour estimer les items du Backlog de produit. Les Story Points sont en fait des estimations relatives des efforts! La vélocité de l'équipe est estimée dans le Sprint Zéro et confirmée (et ajustée) après quelques sprints.

Est-ce réellement une bonne idée de planifier tous les sprints avant même connaître la vélocité réelle de l'équipe, ni de permettre à l'équipe de bien prévoir les dépendances techniques et les problèmes?

Voir question/réponse précédente... La vélocité de l'équipe est estimée dans le Sprint Zéro et confirmée (et ajustée) après quelques sprints.

Ok problème de l'équipe... mais comment on gère les "problèmes" après la livraison... les trucs qui ne fonctionnent pas comme attendu et comment les réintroduire dans le backlog?

S'il y a des bogues, ils doivent être ajoutés (et priorisés) dans le Backlog de produit par le Product Owner.

Vous avez mentionné qu'un utilisateur faisait partie de l'équipe scrum... quel est son rôle exactement dans le "day to day" du projet?

Il doit assister à toutes les mêlées quotidiennes et il va avoir des tâches dans le Backlog du sprint qui vont lui être assignées, comme de la validation, des tests d'acceptation, etc. comme dans un projet traditionnel en fait...

Comment exploiter l'agilité dans un projet linéaire. Une tâche doit être terminée avant que l'autre commence?

Dans chaque sprint, il y a un mini-waterfall... chaque fonctionnalité doit être conçue, développée, testée et intégrée... Il y a donc une forme de dépendances (de type fin-début) dans le Backlog du sprint!

La liste des problèmes est-elle remise en tant que tâches dans le sprint suivant ou doit-elle être priorisée par rapports aux restants des fonctionnalités?

Comme mentionné dans le webinaire, la liste des problèmes devient en quelque sorte la To-Do List du Scrum Master... Ces problèmes empêchent l'équipe Scrum d'avancer et ils doivent être réglés selon leur importance (gravité) et leur urgence.

Est-ce que le product owner participe à la clôture?

Oui... comme à chacune des étapes d'un cycle Scrum...

Comment fonctionner en mode scrum pour une équipe Web à l'intérieur d'une grande organisation (avec les clients internes qui ne fonctionnent pas en scrum) ? des pistes?

Les projets web sont idéals pour faire de la gestion de projet agile! La gestion de projet agile est un mode de livraison des projets (livraison progressive), peu importe comment le reste de l'organisation fonctionne.

Qu'arrive-t-il si une fonctionnalité n'est pas livrée lors du dernier sprint?

Elle n'est pas livrée, c'est tout! C'est une prémisse de base quand on fait de la gestion de projet agile. Tout le monde sait, dès le tout départ, que plusieurs fonctionnalités ne seront pas livrées, mais celles-ci sont moins importantes que toutes celles qui ont été livrées. Dans de rares cas, le Product Owner peut, à sa discrétion, décider d'ajouter un sprint s'il juge qu'il est opportun d'ajouter d'autres fonctionnalités!

Comment gérer des nouvelles fonctionnalités pendant le sprint?

Le Product Owner doit les ajouter dans le Backlog de produit. C'est la responsabilité ultime du Product Owner! On appelle ça souvent le Raffinement du Backlog ou « Backlog Grooming » en anglais.

Qui est le responsable de préparer le burndown chart?

C'est habituellement le Scrum Master. Les Burndowns Charts sont un peu les équivalents des rapports d'avancement en gestion de projet traditionnelle.

Après chaque sprint, comment doit-on planifier les tests de non-régression sur l'ensemble de la solution déjà livrée?

Ce sont des activités incluses dans le Backlog du Sprint. Il peut être judicieux pour le sprint précédant une livraison d'avoir le focus sur les tests intégrés/régressions/etc. plutôt que d'ajouter des fonctionnalités. Ces sprints sont souvent appelés « Hardening Sprints » et ils servent à stabiliser le produit juste avant une livraison!

Comment et quand se fait le passage à l'exploitation? Est-ce qu'il y a support de début de vie de planifier après chaque Sprint ou livraison?

En mode agile, il y a plusieurs implantations (implantations progressives) et il y a implantations/mise en exploitation/support après chaque livraison...

La vision du produit définit toutes les fonctionnalités à développer?

Non, c'est le Backlog du produit qui définit toutes les fonctionnalités à développer!

Le product owner, les qualifications requises les voyez-vous davantage en provenance de l'analyste d'affaires en mode waterfall ou de gestionnaire de projets?

Le Product Owner est le client payeur. Il doit avoir la vision « affaires » du point de vue du client. C'est lui qui doit être en mesure de la valeur des fonctionnalités, afin de les prioriser!

Le PO, difficile d'avoir un seul PO, comment voyez-vous l'implication de plusieurs PO qui s'entendent entre eux?

Ça prend un seul PO, malgré les défis que ça représente!

Le produit, dans votre présentation on voit un "produit" qui semble une application. Lorsqu'un projet nécessitent de développer plusieurs applications, pensez-vous qu'on peut vivre avec une seule équipe Agile?

Évidemment, selon l'envergure des applications et les délais prescrits, il est souvent nécessaire d'avoir plusieurs équipes... Avec deux équipes, on double la vitesse!

MVP vs MMF ? Le MVP n'est pas nécessairement le MMF right?

Il y a beaucoup de confusion et de désaccord sur ces deux concepts! Je vais me contenter de répondre que le Minimum Viable Product (MVP) et le Minimum Marketable Feature (MMF) sont deux concepts à peu près équivalents! ;-)