



Exemple d'examen

Édition 202410

Copyright © EXIN Holding B.V. 2024. All rights reserved.
EXIN® is a registered trademark.

No part of this publication may be reproduced, stored, utilized or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, or otherwise, without the prior written permission from EXIN.



Table des matières

Introduction	4
Exemple d'examen	5
Solutions à l'examen	21
Évaluation	51

Introduction

Voici l'examen blanc EXIN Agile Scrum Master (ASM.FR). Les règles et réglementations d'examens EXIN s'appliquent à cet examen.

Cet examen consiste en 40 questions à choix multiples. Chaque question à choix multiple comporte un certain nombre de réponses possibles dont seulement une est correcte.

Le maximum de points qui peut être obtenu lors de l'examen est de 40. Chaque réponse correcte rapporte 1 point. Si vous obtenez 26 points ou plus vous réussissez votre examen.

Le temps alloué lors de l'examen est de 90 minutes.

Bonne chance !

Exemple d'examen

1 / 40

Yellow Industries perd des clients. Leur principal reproche est que Yellow Industries ne fabrique pas exactement le produit qu'ils veulent. Le conseil d'administration souhaite commencer à travailler de manière plus Agile afin de rétablir la santé financière de l'entreprise.

Quel est le **principal** avantage que Yellow Industries pourrait tirer d'une approche plus Agile des activités ?

- A) Cela permettrait de créer un environnement plus convivial pour le personnel, ce qui augmenterait la qualité de la production.
- B) Cela rendrait les clients plus responsables d'exprimer ce qu'ils veulent avant le développement.
- C) Cela permettrait de réduire les coûts de personnel de l'entreprise car Agile est un mode de travail efficace.
- D) Cela aiderait l'entreprise à créer plus de valeur pour les clients en travaillant plus étroitement avec ces derniers.

2 / 40

Le mode de travail Agile fournit plus de prévisibilité et une plus grande flexibilité par rapport aux méthodes traditionnelles.

De quelle manière est-ce que Scrum permet d'accroître la prévisibilité et la flexibilité ?

- A) - En ayant une réunion quotidienne toujours à la même heure pour aider à instaurer de la prévisibilité
- En introduisant le Scrum board pour suivre les travaux et introduire la flexibilité
- B) - En faisant un nouveau sprint planning à chaque itération pour contribuer à instaurer la prévisibilité
- En éliminant les horaires de travail fixes de l'équipe afin d'introduire la flexibilité
- C) - En utilisant une estimation de la vélocité de l'équipe pour contribuer à instaurer la prévisibilité
- En triant les items de product backlog selon les besoins pour contribuer à introduire de la flexibilité
- D) - En utilisant des sprint retrospectives afin de modifier les processus et d'instaurer la prévisibilité
- En appliquant des attentes strictes de niveau de service (ANS) pour contribuer à introduire la flexibilité

3 / 40

Une Scrum Master sait qu'elle doit contribuer à éliminer les obstacles, mais elle se demande s'il est également utile d'établir une sorte d'amélioration continue.

Existe-t-il un chevauchement entre l'élimination des obstacles et la mise en place de l'amélioration continue ?

- A) Oui. Un Scrum Master qui élimine un obstacle contribue à l'amélioration continue dont l'équipe a besoin pour établir le flux.
- B) Oui. L'amélioration continue se concentre sur l'amélioration du produit et donc le Scrum Master devrait l'utiliser pour favoriser le flux de l'équipe.
- C) Non. Les items d'amélioration continue devraient figurer sur un backlog d'amélioration continue et les obstacles n'y ont pas leur place.
- D) Non. L'élimination des obstacles est une tâche qui revient au Scrum Master et l'amélioration continue est à la charge des Développeurs.

4 / 40

Les exigences du métier peuvent changer à tout moment. Par conséquent, en effectuant uniquement le travail permettant de considérer l'étape requise comme terminée, l'équipe de projet économise des efforts et du temps.

De quelle méthodologie Agile cette déclaration est-elle la **meilleure** représentation ?

- A) DSDM
- B) Kanban
- C) LeSS
- D) SAFe

5 / 40

Aisha est une Scrum Master. Au cours d'un sprint, elle se rend compte que l'équipe ne livrera pas un produit potentiellement livrable à la fin de ce sprint. Aisha soupçonne que cela se passe parce que l'équipe ne vérifie pas tout le code avant de l'intégrer avec le code commun.

Que doit faire Aisha ?

- A) Demander au Product Owner l'autorisation d'annuler le sprint en cours
- B) Demander à l'équipe d'analyser ce qui peut être mieux fait au sprint suivant
- C) Exiger que l'équipe vérifie tout le code avant son intégration dans le code commun
- D) Augmenter la longueur du sprint pour fournir le produit livrable

6 / 40

Une nouvelle équipe commence tout juste sa transition vers Scrum. Il s'agit d'une équipe pilote. Le Product Owner a déjà travaillé dans une équipe Scrum. Scrum est totalement nouveau pour les Développeurs. Le Scrum Master a bénéficié d'une formation, mais son expérience est limitée. Pour l'instant, ils ont un chef de projet pour superviser le projet.

L'équipe doit être formée au cadre Scrum.

Qui est garant pour s'assurer que l'équipe est formée ?

- A) Les Développeurs
- B) Le Product Owner
- C) Le Chef de Projet
- D) Le Scrum Master

7 / 40

Quelles tâches et responsabilités incombent au Scrum Master ?

- A) Le Scrum Master évalue la maturité de l'équipe et informe le Product Owner au cas où une formation ou un coaching sont nécessaires, afin que le Product Owner puisse agir de manière appropriée.
- B) Le Scrum Master aide à organiser des réunions et à coordonner le travail, aide à suivre l'avancement des tâches à l'aide d'outils visuels et aide les membres de l'équipe à surmonter les difficultés.
- C) Le Scrum Master suit le product backlog et s'assure que le Product Owner et les Développeurs comprennent bien les items ainsi que leur ordre, leur priorité et leur valeur.
- D) Le Scrum Master gère les Développeurs et il révisé et attribue des tâches lors de la réunion de daily scrum afin que tous les membres de l'équipe puissent se concentrer sur les tâches auxquelles ils se sont engagés.

8 / 40

Naz est le Scrum Master d'une équipe Scrum créée il y a maintenant quatre mois. Cette équipe travaille au développement d'une application pour les promeneurs et les randonneurs. Cette application fait partie d'une suite et elle présente des liens et des dépendances avec d'autres produits, dont certains sont déjà sur le marché et d'autres encore en développement.

En plus de Naz, l'équipe Scrum pluridisciplinaire se compose de sept Développeurs et du Product Owner. Le Product Owner est une personne qui n'a pas d'expérience en matière de responsabilité.

Jusqu'à présent, les membres de l'équipe Scrum ont bien collaboré. Toutefois, Naz remarque que le daily scrum déborde régulièrement et prend parfois jusqu'à 30 minutes. Des discussions ont lieu avec le Product Owner au sujet d'items sur le Scrum board, et parfois impliquant des questions et des discussions sur les dépendances. Il faut aussi signaler que les membres de l'équipe apprécient d'obtenir une bonne compréhension des choses et une réponse à leurs questions, avant de passer à l'item suivant du board.

Qu'est-ce que le Scrum Master devrait faire pour améliorer cette situation ?

- A) Limiter la discussion aux questions « Sur quoi est-ce que je travaille aujourd'hui ? » ; « Qu'est-ce que j'ai accompli hier ? » et « Y a-t-il des obstacles ? »
- B) Admettre qu'il s'agit d'une grande équipe Scrum, que les problèmes sont complexes et allouer 30 minutes supplémentaires pour cette réunion
- C) Diviser la réunion en deux pour travailler sur les items présentant des dépendances complexes avec d'autres produits
- D) Arrêter la réunion et prendre le temps de coacher toute l'équipe sur le but et le format du daily scrum

9 / 40

Une équipe Scrum cherche un moyen d'optimiser son travail quotidien. L'équipe a un style de travail chaotique. Ses membres prennent souvent trop de travail par personne. Ce sont des professionnels hautement qualifiés, mais parfois ils oublient des tâches. Si un problème est identifié, ils ne savent pas toujours comment demander de l'aide aux autres. L'équipe de management veut que l'équipe reprenne le contrôle de la situation.

Les Développeurs proposent la solution suivante :

- **un canal dédié** sur leur plate-forme de réseaux sociaux pour suivre les blocs et la division des tâches

Le Product Owner propose une solution complètement différente :

- Un **diagramme de Gantt** pouvant être surveillé en ligne et qui est bien compris par l'équipe de management

Leur Scrum Master propose deux autres solutions possibles :

- Un **tableau Kanban**, qui inclut les limites des travaux en cours (limites WIP) et les tickets de blocage

- Un **Scrum board**, qui n'inclut pas les limites WIP ou les tickets de blocage, mais est facile à comprendre

Quel outil est le **plus** susceptible d'aider cette équipe ?

- A) Le canal dédié
- B) Le diagramme de Gantt
- C) Le tableau Kanban
- D) Le Scrum board

10 / 40

Pendant un sprint, un Développeur ne comprend pas la user story sur laquelle il travaille. Il s'agit d'un obstacle potentiel à la réussite du projet.

Que doit faire le Scrum Master pour permettre au Développeur de tirer le meilleur parti de sa capacité ?

- A) Demander au Développeur d'ignorer la story et de la mettre sur le product backlog jusqu'à ce que l'équipe la comprenne
- B) Demander au Développeur de consacrer plus de temps à l'analyse et à l'étude de la user story afin de mieux la comprendre
- C) Demander au Product Owner d'expliquer la user story et de trouver une ressource pour aider le Développeur à la comprendre
- D) Demander au Product Owner de remettre la user story sur le product backlog, de l'améliorer et de la réécrire

11 / 40

Une équipe résiste à la mise en œuvre de pratiques Agile Scrum. Le Scrum Master a décidé d'identifier le type de résistance : passive ou active.

Pourquoi le Scrum Master doit-il l'identifier ?

- A) Parce qu'une comparaison avec des anecdotes de pairs d'autres équipes sur la façon dont ils travaillent avec Scrum sera utile
- B) Parce que l'identification du type de résistance aidera le Scrum Master à identifier la meilleure façon de coacher l'équipe
- C) Parce que cela aide le Scrum Master à planifier une session de formation sur les événements Scrum afin de renforcer la valeur des événements
- D) Parce que l'équipe a peut-être perdu de vue l'objectif du sprint et peut avoir besoin d'une formation pour se réaligner sur le sprint

12 / 40

Susan est Scrum Master dans une grande entreprise. Susan était auparavant Développeur, mais elle s'est portée volontaire pour être le Scrum Master. Les membres de son équipe travaillent bien ensemble et possèdent une bonne compréhension des principes Agile et des modes de travail Agile.

Cependant, l'équipe subit une certaine pression dans le sprint actuel en raison de certains problèmes. Les Développeurs manquent de connaissances détaillées sur l'environnement de test. L'équipe utilise des tickets de blocage pour signaler ce problème et d'autres problèmes pendant le daily scrum. Les membres de l'équipe sélectionnent l'item de backlog suivant sur lequel travailler en fonction de leurs compétences et préférences.

Pendant le daily scrum, Susan constate qu'un Développeur signale un obstacle par rapport au ticket sur lequel il travaille. Il s'agit là encore d'un obstacle en raison du manque de compréhension de l'environnement de test. Personne dans l'équipe ne propose de l'aide, mais Susan sait comment résoudre ce problème sur la base de son expérience précédente.

Que doit faire Susan ?

- A) Organiser une brève session de formation pour que l'équipe améliore ses connaissances de l'environnement de test
- B) Voir le Développeur après le daily scrum et utiliser son expérience pour lui montrer comment résoudre le problème
- C) Montrer rapidement aux Développeurs comment résoudre ce problème, et de fait, les coacher et partager ses connaissances

13 / 40

Une entreprise travaille avec plusieurs équipes Scrum pour s'assurer de respecter les délais requis par leurs clients. Ces équipes doivent s'assurer que leurs efforts ne sont pas dupliqués, que les dépendances sont visibles et claires.

La société a opté pour un backlog unique, un Product Owner unique et plusieurs équipes Scrum. Chaque équipe Scrum comporte plusieurs Développeurs et son propre Scrum Master.

Quelle responsabilité est la **mieux** placée pour coordonner les efforts ?

- A) Les Développeurs car les équipes sont autogérées et devraient être en mesure d'assurer la coordination
- B) Le Product Owner car le Product Owner coordonne également le product backlog
- C) Les Scrum Masters car ils ont le temps de se coordonner avec les autres Scrum Masters

14 / 40

Une équipe a récemment commencé à travailler avec Scrum. L'ancien manager agit désormais en tant que Product Owner de l'équipe.

Avant la transition, le Product Owner avait l'habitude de répartir les tâches entre les membres de l'équipe. Le Product Owner continue de le faire après la transition vers Agile, car cela a vraiment bien fonctionné avant la transition. Les Développeurs acceptent la situation, sans même en discuter.

Est-ce que le Product Owner devrait continuer à répartir les tâches ?

- A) Oui, car le Product Owner est le mieux placé pour déterminer ce qui doit être fait et par qui.
- B) Oui, car l'équipe a eu d'excellents résultats avec la répartition des tâches par cette personne avant la transition.
- C) Non, car dans Scrum, les Développeurs sont les seules personnes de l'équipe qui sont autorisées à diviser les tâches.
- D) Non, car l'équipe n'a pas discuté de la meilleure façon de répartir les tâches en son sein.

15 / 40

Les Développeurs, le Scrum Master et le Product Owner sont garants de différentes choses. L'un d'entre eux doit adapter le plan et la manière de travailler selon les besoins, afin de s'assurer que des progrès soient réalisés vers l'objectif du sprint.

Qui en est le garant ?

- A) Les Développeurs
- B) Le Product Owner
- C) Le Scrum Master

16 / 40

Une équipe Scrum utilise la définition d'achevé (DoD) pour la première fois lors de la réunion de sprint planning. Lors de cette réunion, l'équipe estime la taille des items de backlog et crée le sprint backlog.

Pourquoi l'équipe a-t-elle besoin de la DoD pendant la réunion de sprint planning ?

- A) Parce que l'état de finition de chaque fonctionnalité est vérifié dès qu'elle est terminée dans le sprint
- B) Parce que le Product Owner doit confirmer que les items de backlog correspondent aux exigences
- C) Parce que l'équipe doit accepter l'objectif du sprint comme un produit potentiellement livrable
- D) Parce que la charge de travail dépend à la fois des exigences des fonctionnalités et des exigences de la DoD

17 / 40

Un Product Owner rédige la user story suivante pour le product backlog :

En tant qu'opérateur de saisie de données, je souhaite disposer d'une bonne interface utilisateur pour l'administration des factures client, afin de pouvoir travailler rapidement.

Cette user story fournit-elle les informations spécifiques nécessaires à intégrer dans un sprint backlog ?

- A) Oui, car des informations supplémentaires peuvent être ajoutées au cours du sprint.
- B) Oui, car elle présente toute la syntaxe recommandée pour une user story.
- C) Non, car l'identité du type d'utilisateur n'est pas assez spécifique.
- D) Non, car les termes « bon » et « rapide » ne sont pas assez spécifiques.

18 / 40

Le Scrum Master et le Product Owner analysent un nouveau product backlog. Le Scrum Master remarque que le product backlog contient des stories très détaillées d'une moindre priorité. Certains items de priorité inférieure ne sont pas regroupés en épopée, d'autres le sont. Les items à haute priorité, en revanche, ne sont pas du tout regroupés en épopée et sont tous très détaillés.

Est-ce la façon adéquate de raffiner le product backlog ?

- A) Oui, parce que les items à haute priorité seront intégrés à l'un des sprint backlogs suivants.
- B) Oui, parce que quelle que soit leur priorité, les user stories peuvent être très détaillées ou décrites de manière générale.
- C) Non, parce que les items haute priorité ne doivent pas être détaillés afin de permettre des modifications inattendues.
- D) Non, parce que les stories doivent toujours appartenir à une épopée pour former un objectif du sprint cohérent.

19 / 40

Les buts organisationnels sont liés aux produits et aux exigences du product backlog.

Quel est le lien entre ces concepts ?

- A)** Les buts organisationnels sont des objectifs du produit qui contiennent les items de product backlog. Les buts organisationnels sont régulièrement raffinés, afin d'ajouter la plus grande valeur possible à l'entreprise. Les objectifs du produit sont les éléments stables de la communication de l'organisation avec le client.
- B)** Les buts organisationnels sont les objectifs que l'organisation s'est fixés pour elle-même. Pour les atteindre, les objectifs du produit doivent permettre d'atteindre un ou plusieurs buts organisationnels. Les items de product backlog définissent ce qui est nécessaire pour atteindre les objectifs de produit.
- C)** Les items de product backlog peuvent être rassemblés en un seul aperçu du portefeuille. Les buts organisationnels favorisent la réalisation des objectifs généraux de produit, en tant que données intégrées à l'aperçu du portefeuille. La direction utilise l'aperçu du portefeuille pour mieux comprendre la relation entre tous les produits.

20 / 40

Une équipe a du mal à maintenir la réunion de sprint planning dans la time-box. Ses membres débattent à propos de chaque petit détail et la réunion se prolonge. Le Product Owner a souvent des discussions avec les Développeurs quant à l'estimation.

Qui est garant de la résolution des conflits au cours de cette réunion ?

- A)** Les Développeurs, car ils permettent au Product Owner de les entraîner dans des conflits sur les détails
- B)** L'organisation, car elle devrait mettre à disposition de l'équipe des moyens de collaborer correctement
- C)** Le Product Owner, car il persiste à interférer avec l'estimation des Développeurs
- D)** Le Scrum Master, car le Scrum Master est garant de l'efficacité de la réunion

21 / 40

Un Scrum Master enseigne à une nouvelle équipe comment estimer à l'aide de story points. Un membre plus expérimenté de l'équipe soutient qu'une estimation en story points serait utile uniquement pour le sprint en cours de planification, mais pas pour les sprints à venir. Il fait valoir qu'ils devraient plutôt estimer en journées idéales, car ces estimations sont également utiles pour les sprints à venir, même si l'item de backlog ne se retrouve pas immédiatement dans le sprint backlog.

Les estimations en journées idéales sont-elles plus utiles que les estimations en story points pour les sprints à venir ?

- A)** Oui, car les estimations en journées idéales permettent des interruptions dans une journée de travail normale.
- B)** Oui, car les journées idéales sont basées sur les heures de travail réelles qui ne changent pas.
- C)** Non, car une estimation par des story points est généralement plus rapide que par des journées idéales.
- D)** Non, car les estimations par des story points sont basées sur une indication relative de la taille.

22 / 40

Une équipe évalue sa vélocité. Pour y arriver plus facilement, elle a entrepris ce qui suit :

- Les Développeurs ont **fait une prévision** de la vélocité dans les sprints futurs pour un type d'item de product backlog qu'ils n'ont jamais réalisé auparavant.
- Le Scrum Master a déterminé la vélocité des sprints précédents et a enregistré plusieurs **valeurs historiques** qui aident à estimer la vélocité au cours du prochain sprint.
- Le Product Owner a recherché quelques **normes du secteur** en matière de vélocité.

Laquelle de ces pratiques n'est **pas** une bonne façon d'estimer la vélocité ?

- A) Faire une prévision
- B) Utiliser des valeurs historiques
- C) Utiliser des normes du secteur

23 / 40

Une équipe Scrum enregistre de très bons résultats depuis longtemps. Récemment, elle n'est cependant pas parvenue à atteindre l'objectif du sprint, malgré le temps réservé dans chaque sprint pour des imprévus. Le Scrum Master étudie ce problème avec l'équipe lors d'une réunion de sprint retrospective.

Les Développeurs identifient les problèmes suivants avec le dernier sprint :

- L'équipe découvre quelques **obstacles** au flux de travail après chaque sprint.
- Des **demandes** soudaines qui coûtent quelques heures sont régulièrement imposées par le management.
- Des **spécialistes** de l'équipe en ont soudainement été retirés pour aider les autres équipes pendant des jours.
- Le Product Owner a pris deux semaines de **vacances** prévues au cours du mois dernier.

Quel problème est la cause la **plus** probable du fait que les objectifs du sprint n'ont pas été atteints ?

- A) Les obstacles
- B) Les demandes
- C) Les spécialistes
- D) Les vacances

24 / 40

Une équipe utilise un tableau Kanban avec quatre colonnes :

- 1 – User Story
- 2 – À faire
- 3 – En cours (3)
- 4 – Terminé

Quelle est la signification la **plus** probable du '(3)' dans la troisième colonne ?

- A) Cette colonne a une limite des travaux en cours (limite WIP) de trois.
- B) Cette colonne contient trois tickets bloqués invisibles qui doivent être résolus.
- C) Cette colonne est la seule divisée en trois couloirs distincts.
- D) Cette équipe compte trois membres et trois colonnes En cours.

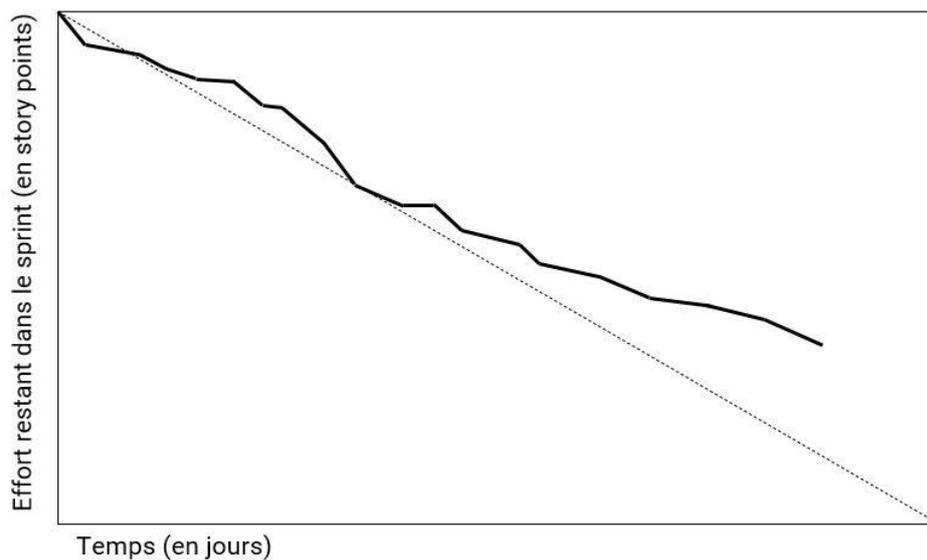
25 / 40

Quel est le **principal** but d'un Scrum board ?

- A) Il aide les Développeurs à organiser leur travail et à visualiser le travail restant.
- B) Il aide le Product Owner à suivre le travail de l'équipe et à communiquer avec la direction.
- C) Il permet au Scrum Master de voir quel Développeur effectue quelle tâche.

26 / 40

Une équipe Scrum utilise un burn-down chart pour suivre ses progrès. Pendant le sprint, le graphique ressemble à cela :



Qu'est-ce qui est certain à propos de ce sprint ?

- A) Les Développeurs en font moins que prévu.
- B) Les Développeurs sont dans les temps pour atteindre l'objectif du sprint.
- C) Les Développeurs ont rencontré un obstacle et sont dans une impasse.

27 / 40

Une équipe décide d'utiliser les techniques Kanban sur son Scrum board. Ils ont introduit le concept de limites des travaux en cours (limites WIP) et ont commencé à utiliser des tickets de blocage pour identifier les obstacles empêchant l'exécution d'une tâche.

Le Scrum Master ne sait pas quoi faire des tickets de blocage une fois qu'un obstacle disparaît du tableau. Il semble erroné de simplement les jeter.

Que doit faire le Scrum Master avec les tickets de blocage pour apporter le **plus** de valeur à l'équipe ?

- A) Les regrouper-pour voir si un thème commun émerge indiquant une cause à de nombreuses problèmes
- B) Une fois le problème résolu, rechercher une cause fondamentale afin d'éviter d'autres obstacles
- C) Les laisser affichés ou les passer en revue pendant une sprint retrospective pour que les Développeurs ne les oublient pas
- D) Les noter comme étant "réglés" et les supprimer si l'obstacle est résolu et n'existe plus

28 / 40

Une équipe Scrum a trouvé un bogue critique et estime devoir le résoudre immédiatement. L'équipe réserve toujours 20 % du temps du sprint pour résoudre les bogues. Ils ont déjà intégré des bogues hérités à ce sprint backlog pour combler les 20 %. L'équipe a convenu de ne pas consacrer plus de 20 % du temps à la résolution des bogues.

Le Product Owner a déterminé que le nouveau bogue critique avait une priorité plus élevée que les bogues actuellement inclus dans le sprint.

Quelle est la **meilleure** chose à faire ?

- A) Ajouter la résolution du nouveau bogue critique au sprint backlog, même si l'équipe passe plus de 20 % du temps sur les bogues
- B) Annuler le sprint, demander à l'équipe de se concentrer sur la résolution des bogues et lancer un nouveau sprint une fois les bogues résolus
- C) Mettre le nouveau bogue dans le product backlog car l'objectif et le backlog du sprint ont déjà été finalisés
- D) Échanger une quantité équivalente de travail de correction de bogue en faveur de la correction du nouveau bogue critique pour rester à 20 %

29 / 40

Même dans les projets de développement de grande envergure, il est recommandé d'utiliser un seul product backlog par produit. Pour gérer correctement ce product backlog unique, le backlog ne doit pas être trop volumineux.

Comment faire en sorte que la taille du product backlog reste raisonnable ?

- A) En anticipant à quoi doivent ressembler les prochaines releases
- B) En éliminant de manière proactive les dépendances entre les user stories
- C) En partageant la responsabilité du product backlog avec d'autres
- D) En utilisant des user stories épopées et en regroupant de petites user stories en thèmes

30 / 40

Une entreprise utilise une approche Nexus pour mettre un grand projet à l'échelle.

L'équipe d'intégration Nexus coordonne un sprint unique pour toutes les équipes. Chaque équipe dispose de son propre Scrum Master pour aider à éliminer les obstacles.

Il existe un seul Product Owner et un seul product backlog pour toutes les équipes Scrum.

Est-ce la bonne façon d'utiliser une approche Nexus ?

- A) Oui, parce qu'une entreprise peut donner corps à une approche Nexus en toute flexibilité afin de répondre aux besoins de chaque entreprise ou projet spécifique.
- B) Oui, parce qu'un Nexus comporte toujours un seul product backlog, un seul Product Owner et un sprint coordonné pour toutes les équipes.
- C) Non, parce que chaque équipe devrait avoir son propre Product Owner ainsi qu'un product backlog distinct pour soutenir son travail.
- D) Non, parce que les équipes ne doivent pas seulement partager le Product Owner, le product backlog et le sprint, mais aussi un Scrum Master.

31 / 40

Certains projets ne sont pas adaptés à une approche Agile. Une entreprise a les projets suivants.

- Un projet dans le **service des ressources humaines (RH)** a un budget serré, mais pas de date limite spécifique. Les exigences du projet ne sont pas claires.

- Un projet du **service informatique** a un délai urgent et un budget serré. Il n'y a pas de marge pour modifier la portée du projet.

Quel service présente un projet qui n'est **pas** adapté à une approche Agile ?

- A) Le service des RH, car seuls les projets informatiques sont adaptés à une approche Agile.
- B) Le service des RH, car il n'a pas d'exigences claires pour le projet.
- C) Le service informatique, car il n'y a pas de marge pour modifier la portée du projet.
- D) Le service informatique, car il dispose d'un budget serré et d'un délai très serré.

32 / 40

Une entreprise souhaite faire appel à une équipe Scrum supplémentaire en plus de l'équipe Scrum qui travaille actuellement sur un projet.

Dans quelle situation est-ce une bonne idée ?

- A) Lorsqu'un projet est très complexe et que l'équipe Scrum en place ne dispose pas de toutes les compétences requises
- B) Lorsque l'équipe Scrum en place présente une grande diversité en termes de genre, de race, culture et d'antécédents pertinents
- C) Lorsque l'équipe vient juste de faire sa transition et les membres de l'équipe ne collaborent pas encore de manière optimale
- D) Lorsqu'il y a peu de temps pour la formation et l'équipe Scrum actuelle est composée de nombreuses personnes inexpérimentées

33 / 40

Une entreprise a des difficultés à adopter Scrum. Tous les membres de l'équipe travaillent à domicile au moins une partie du temps. Cela rend la mise en œuvre de Scrum difficile pour le Scrum Master.

L'équipe n'a pas encore terminé sa formation à Scrum et elle a souvent des questions pour le Scrum Master. Les membres de l'équipe ne sentent aucun lien les uns avec les autres et souvent ils ne font pas attention pendant les réunions. Ils semblent peu enclins à apprendre Scrum. Les membres de l'équipe ne communiquent pas souvent entre eux. Cela signifie également que la coordination de leurs tâches est loin d'être optimale.

Quel outil aidera le **plus** l'équipe ?

- A) Une plate-forme d'interaction sociale qui permet aux membres de l'équipe de communiquer en continu
- B) Un panneau d'affichage à l'attention du Scrum Master où les membres de l'équipe posent des questions
- C) Une application qui fournit à l'équipe des conseils quotidiens sur la façon d'utiliser Scrum afin de faciliter l'apprentissage
- D) Un Scrum board numérique en ligne, visible par tous les membres de l'équipe et systématiquement utilisé par ces derniers

34 / 40

Le rôle traditionnel de chef de projet n'existe pas dans Scrum. Cependant, certaines activités traditionnellement assurées par ce rôle doivent tout de même être effectuées. La plupart de ces tâches sont réparties sur les responsabilités Scrum.

Parmi les activités encore nécessaires :

- s'assurer que les Développeurs suivent l'évolution de leurs progrès
- s'assurer que le produit dispose d'une documentation appropriée

Qui doit se charger de ces activités ?

- A) Les Développeurs
- B) Le Product Owner
- C) Le Scrum Master

35 / 40

Une entreprise découvre que le processus actuel ne fournit pas de résultats acceptables. Une transition vers Scrum semble la meilleure solution.

Le PDG a instauré un sentiment d'urgence et il a déjà fait part de ses projets aux parties prenantes. La plupart des employés sont enthousiastes à l'idée d'en savoir plus sur Agile et ont commencé à faire des recherches sur Scrum par eux-mêmes.

L'entreprise organise une grande réunion et ses membres décident collectivement de la manière d'effectuer la transition. Ils décident d'une transition lente vers Scrum, en commençant par quelques petits projets et une seule équipe Scrum. Le PDG décide de rendre la formation facultative car les employés font activement des recherches. Pour le projet le plus important, un chef de projet expérimenté agira en tant que Product Owner.

Après six mois, les résultats de l'entreprise ne répondent pas à ce que l'on attendait de Scrum. On estime que la transition est un échec.

Quelle est la raison la **plus** probable pour laquelle la transition n'a pas fonctionné ?

- A) L'entreprise aurait dû opter pour une transition complète pour aller dans le sens de l'urgence.
- B) Les employés n'ont pas reçu suffisamment de formation à Scrum pour une transition efficace.
- C) Le chef de projet n'en savait pas assez sur le produit pour agir en tant que Product Owner.

36 / 40

Une équipe est en train de faire la transition vers Scrum. L'un des membres de l'équipe, Alexander, semble vraiment détester Scrum. Il critique activement les pratiques Scrum et gâche l'ambiance de chaque réunion. Alexander est un saboteur.

Addy est le Scrum Master de l'équipe et souhaite faire cesser Alexander afin que l'équipe réussisse.

Quelle est la **meilleure** approche pour réagir au comportement d'Alexander ?

- A) Admettre les craintes d'Alexander, les affronter, et faire en sorte qu'il soit insatisfait du précédent mode de travail
- B) Empêcher Alexander de parler en réunion, l'affecter à une autre équipe, ou si cela échoue, envisager éventuellement de le licencier
- C) S'assurer qu'Alexander comprend Scrum, lui donner un peu de temps pour s'adapter et nommer un champion des sceptiques
- D) Modéliser les comportements souhaités, impliquer Alexander dans les activités de l'équipe et le féliciter pour avoir fait ce qu'il faut

37 / 40

Les équipes Scrum sont autogérées. Cela signifie qu'elles ont la liberté de choisir un mode de travail et leurs engagements. Les équipes résolvent également leurs propres problèmes et doivent disposer d'une gamme d'expertises complète.

On pourrait croire qu'en dehors de l'équipe Scrum, le management n'a plus aucun rôle, mais ce n'est pas vrai.

Quel est le rôle du management dans Scrum ?

- A) S'assurer que les objectifs de l'organisation sont clairs et que l'état d'esprit de l'entreprise est Agile afin de favoriser Scrum
- B) S'assurer que les Product Owners et les Scrum Masters disposent d'un planning détaillé et respectent les délais
- C) S'assurer que les équipes entrent en compétition les unes avec les autres au sujet des primes et qu'elles ne cessent d'augmenter leur efficacité

38 / 40

Les équipes pluridisciplinaires sont plus à même d'estimer la taille des nouvelles tâches que les autres équipes.

Pourquoi font-elles de meilleures estimations ?

- A) Parce que l'équipe a moins besoin de planification que les autres équipes
- B) Parce que l'équipe n'a pas à remettre le travail à d'autres équipes
- C) Parce que l'équipe compte un membre spécialisé dans l'estimation de tâches
- D) Parce que l'équipe dispose de toutes les compétences nécessaires pour accomplir le travail

39 / 40

Une entreprise est en train de faire la transition d'une culture traditionnelle à une culture Agile. L'une des équipes compte de nombreux conservateurs. Les conservateurs résistent au changement par crainte de l'inconnu et de l'incertitude que cela génère.

Quelle est la **meilleure** manière de tirer le meilleur parti des conservateurs pendant la transition ?

- A) Les conservateurs se concentrent sur une vision plus large. Utiliser leurs compétences pour créer de nouvelles façons de faire des affaires et rationaliser l'efficacité et l'efficience.
- B) Les conservateurs peuvent voir à la fois les avantages et les inconvénients. Utiliser leurs compétences pour agir en tant que médiateur afin d'identifier un terrain d'entente acceptable entre les équipes.
- C) Les conservateurs ont de bonnes performances pendant un changement évolutif. Utiliser leurs compétences pour planifier des étapes graduelles afin de faire évoluer l'entreprise sans perturber les activités.

40 / 40

Le conseil d'administration d'une société a nommé des consultants pour identifier la perte d'avantage concurrentiel de l'organisation. La société crée des produits très complexes et les clients ont souvent de nouvelles exigences après les démonstrations de produits. Il est recommandé de devenir plus Agile.

La société décide de passer immédiatement à Scrum et demande à tous les participants à des projets de suivre une formation Scrum. Tous les nouveaux projets doivent utiliser Scrum.

Le management ne souhaite pas modifier les styles et structures de leadership actuels, car cela lui ferait perdre du temps.

Est-ce une bonne façon de procéder à la transition ?

- A) Oui, parce qu'une nouvelle méthode inspirera tout le monde, et les mises en œuvre big-bang sont plus efficaces pour rompre avec les anciennes méthodes dans lesquelles faire un travail soigné est important.
- B) Oui, parce que Scrum est une méthodologie Agile simple et facile à apprendre et une nouvelle formation pour tous assurera bientôt le succès.
- C) Non, parce qu'Agile est plus un état d'esprit qu'une pratique et qu'il réussira mieux si le management modifie sa culture avant la transition vers Scrum.
- D) Non, parce que le management devrait évaluer si Scrum est la meilleure méthodologie Agile pour l'entreprise et examiner les pratiques des leaders du secteur.

Solutions à l'examen

1 / 40

Yellow Industries perd des clients. Leur principal reproche est que Yellow Industries ne fabrique pas exactement le produit qu'ils veulent. Le conseil d'administration souhaite commencer à travailler de manière plus Agile afin de rétablir la santé financière de l'entreprise.

Quel est le **principal** avantage que Yellow Industries pourrait tirer d'une approche plus Agile des activités ?

- A) Cela permettrait de créer un environnement plus convivial pour le personnel, ce qui augmenterait la qualité de la production.
 - B) Cela rendrait les clients plus responsables d'exprimer ce qu'ils veulent avant le développement.
 - C) Cela permettrait de réduire les coûts de personnel de l'entreprise car Agile est un mode de travail efficace.
 - D) Cela aiderait l'entreprise à créer plus de valeur pour les clients en travaillant plus étroitement avec ces derniers.
-
- A) Incorrect. Bien que cela soit susceptible de se produire en travaillant de manière plus Agile, ce n'est pas ce qui aidera le plus l'entreprise. Le manque de productivité des travailleurs n'est pas le problème auquel l'entreprise est confrontée. Le problème est que les clients ne sont pas satisfaits des produits. Le feedback que l'entreprise recevra des clients est ce qui l'aidera le plus.
 - B) Incorrect. Les clients ne savent pas toujours que demander avant de voir un incrément de valeur. Des boucles de feedback régulières seront les plus avantageuses pour l'entreprise. Cela n'aidera pas du tout l'entreprise de demander au client d'exprimer plus d'idées avant le développement.
 - C) Incorrect. Agile n'est pas un moyen de réduire les coûts du personnel grâce à des modes de travail plus efficaces. Agile se concentre sur la création d'un surcroît de valeur pour le client, même si cela implique une augmentation des coûts du personnel. L'idée est que les clients sont prêts à payer pour de la valeur, ce qui aidera l'entreprise à retrouver une bonne santé financière.
 - D) Correct. Le principal problème auquel l'entreprise est confrontée est que les clients ne sont pas satisfaits des produits. Agile aidera l'entreprise à améliorer ce point en s'assurant que le client fournisse régulièrement un feedback, ce qui permettra à l'entreprise de créer plus de valeur pour le client. (Ouvrages : A, Chapitre 1.1)

2 / 40

Le mode de travail Agile fournit plus de prévisibilité et une plus grande flexibilité par rapport aux méthodes traditionnelles.

De quelle manière est-ce que Scrum permet d'accroître la prévisibilité et la flexibilité ?

- A)** - En ayant une réunion quotidienne toujours à la même heure pour aider à instaurer de la prévisibilité
- En introduisant le Scrum board pour suivre les travaux et introduire la flexibilité
 - B)** - En faisant un nouveau sprint planning à chaque itération pour contribuer à instaurer la prévisibilité
- En éliminant les horaires de travail fixes de l'équipe afin d'introduire la flexibilité
 - C)** - En utilisant une estimation de la vélocité de l'équipe pour contribuer à instaurer la prévisibilité
- En triant les items de product backlog selon les besoins pour contribuer à introduire de la flexibilité
 - D)** - En utilisant des sprint retrospectives afin de modifier les processus et d'instaurer la prévisibilité
- En appliquant des attentes strictes de niveau de service (ANS) pour contribuer à introduire la flexibilité
-
- A)** Incorrect. Une réunion quotidienne à une heure fixe est prévisible, mais pas le type de prévisibilité visé ici. L'introduction d'un Scrum board n'augmente pas la flexibilité.
 - B)** Incorrect. Un nouveau sprint planning est plus susceptible de contribuer à la flexibilité qu'à la prévisibilité puisqu'il couvre une période de temps réduite. La flexibilité dans le sens d'heures flexibles pourrait faire partie du travail Agile, mais cela peut également faire partie de méthodes de travail plus traditionnelles.
 - C)** Correct. L'estimation de la vélocité de l'équipe permet de prévoir la quantité de travail qui peut être effectuée au cours des (quelques) sprints à venir. Le tri des items de product backlog garantit la flexibilité dans ce qui est fait pendant le sprint suivant. (Ouvrages : A, Chapitre 6.16 et 10.11)
 - D)** Incorrect. Ce devrait être l'inverse. La modification des processus revient à intégrer une certaine flexibilité. Les ANS peuvent apporter une certaine prévisibilité s'ils remplacent la vélocité.

3 / 40

Une Scrum Master sait qu'elle doit contribuer à éliminer les obstacles, mais elle se demande s'il est également utile d'établir une sorte d'amélioration continue.

Existe-t-il un chevauchement entre l'élimination des obstacles et la mise en place de l'amélioration continue ?

- A) Oui. Un Scrum Master qui élimine un obstacle contribue à l'amélioration continue dont l'équipe a besoin pour établir le flux.
 - B) Oui. L'amélioration continue se concentre sur l'amélioration du produit et donc le Scrum Master devrait l'utiliser pour favoriser le flux de l'équipe.
 - C) Non. Les items d'amélioration continue devraient figurer sur un backlog d'amélioration continue et les obstacles n'y ont pas leur place.
 - D) Non. L'élimination des obstacles est une tâche qui revient au Scrum Master et l'amélioration continue est à la charge des Développeurs.
-
- A) Correct. L'élimination des obstacles augmente le flux. L'amélioration continue consiste principalement à optimiser les processus et les modes de travail, ce qui peut à son tour contribuer à améliorer le produit. L'augmentation du flux est le résultat et l'objectif de l'amélioration continue. (Ouvrages : A, Chapitre 7.5)
 - B) Incorrect. Bien qu'il y ait chevauchement, l'amélioration continue n'est pas axée sur l'amélioration du produit.
 - C) Incorrect. Il y a chevauchement entre l'amélioration continue et la suppression des obstacles. Un backlog d'amélioration continue est le meilleur lieu pour recueillir les items d'amélioration continue.
 - D) Incorrect. Il y a chevauchement entre l'amélioration continue et la suppression des obstacles. Le Scrum Master peut identifier les opportunités d'amélioration du flux et contribue aux améliorations continues aux côtés des Développeurs.

4 / 40

Les exigences du métier peuvent changer à tout moment. Par conséquent, en effectuant uniquement le travail permettant de considérer l'étape requise comme terminée, l'équipe de projet économise des efforts et du temps.

De quelle méthodologie Agile cette déclaration est-elle la **meilleure** représentation ?

- A) DSDM
 - B) Kanban
 - C) LeSS
 - D) SAFe
-
- A) Correct. DSDM (actuellement le Agile Business Consortium) stipule que seul un travail minimum doit être réalisé à chaque étape, afin de passer à l'élément suivant, tout en gardant à l'esprit que le changement perpétuel fait naturellement partie des projets. (Ouvrages : A, Annexe A)
 - B) Incorrect. L'objet de Kanban est de visualiser le travail et de limiter les travaux en cours (WIP).
 - C) Incorrect. LeSS est l'acronyme de Large-Scaled Scrum (Scrum à grande échelle) et une méthodologie applicable lorsque plusieurs équipes travaillent ensemble sur un produit ou un service en cours de développement.
 - D) Incorrect. SAFe a pour but la mise à l'échelle d'Agile au-delà d'une équipe, à visualiser et à limiter les travaux en cours (WIP) et à décentraliser la prise de décision.

5 / 40

Aisha est une Scrum Master. Au cours d'un sprint, elle se rend compte que l'équipe ne livrera pas un produit potentiellement livrable à la fin de ce sprint. Aisha soupçonne que cela se passe parce que l'équipe ne vérifie pas tout le code avant de l'intégrer avec le code commun.

Que doit faire Aisha ?

- A) Demander au Product Owner l'autorisation d'annuler le sprint en cours
 - B) Demander à l'équipe d'analyser ce qui peut être mieux fait au sprint suivant
 - C) Exiger que l'équipe vérifie tout le code avant son intégration dans le code commun
 - D) Augmenter la longueur du sprint pour fournir le produit livrable
- A) Incorrect. Il est très rare d'annuler un sprint. Le Product Owner n'annule un sprint que lorsque l'objectif du sprint devient obsolète.
- B) Correct. Une rétrospective est une bonne façon d'éviter le même problème à l'avenir. (Ouvrages : A, Chapitre 5.8)
- C) Incorrect. Le Scrum Master n'a pas à exiger cela. Les membres de l'équipe sont autonomes. Tout au mieux, le Scrum Master pourrait proposer ce qu'elle estime être une bonne idée.
- D) Incorrect. Il est très rare de prolonger la longueur du sprint. Une fois qu'un sprint commence, sa durée est fixe. Au lieu de cela, le travail non achevé dans le sprint en cours doit être soit renvoyé sur le product backlog, soit transféré vers un sprint à venir.

6 / 40

Une nouvelle équipe commence tout juste sa transition vers Scrum. Il s'agit d'une équipe pilote. Le Product Owner a déjà travaillé dans une équipe Scrum. Scrum est totalement nouveau pour les Développeurs. Le Scrum Master a bénéficié d'une formation, mais son expérience est limitée. Pour l'instant, ils ont un chef de projet pour superviser le projet.

L'équipe doit être formée au cadre Scrum.

Qui est garant pour s'assurer que l'équipe est formée ?

- A) Les Développeurs
 - B) Le Product Owner
 - C) Le Chef de Projet
 - D) Le Scrum Master
- A) Incorrect. Bien que les Développeurs aient le plus à apprendre, le Scrum Master est garant pour s'assurer que l'équipe est formée.
- B) Incorrect. Bien que le Product Owner puisse faire bénéficier les autres de son expertise, c'est le Scrum Master qui est garant pour s'assurer que la formation est dispensée.
- C) Incorrect. Le chef de projet n'est pas une responsabilité défini dans Scrum. Même s'il s'agit d'une équipe hybride, le chef de projet doit donner à l'équipe l'espace nécessaire pour le comprendre par elle-même.
- D) Correct. Bien que les Développeurs aient le plus à apprendre, et que le Product Owner puisse faire bénéficier les autres de son expertise, c'est le Scrum Master qui est garant pour s'assurer que l'équipe est formée. (Ouvrages : A, Chapitre 5.6)

7 / 40

Quelles tâches et responsabilités incombent au Scrum Master ?

- A) Le Scrum Master évalue la maturité de l'équipe et informe le Product Owner au cas où une formation ou un coaching sont nécessaires, afin que le Product Owner puisse agir de manière appropriée.
 - B) Le Scrum Master aide à organiser des réunions et à coordonner le travail, aide à suivre l'avancement des tâches à l'aide d'outils visuels et aide les membres de l'équipe à surmonter les difficultés.
 - C) Le Scrum Master suit le product backlog et s'assure que le Product Owner et les Développeurs comprennent bien les items ainsi que leur ordre, leur priorité et leur valeur.
 - D) Le Scrum Master gère les Développeurs et il révisé et attribue des tâches lors de la réunion de daily scrum afin que tous les membres de l'équipe puissent se concentrer sur les tâches auxquelles ils se sont engagés.
-
- A) Incorrect. Le Scrum Master devrait constamment évaluer la maturité de l'équipe et, si nécessaire, doit l'accompagner vers des niveaux de maturité plus élevés. Cela peut inclure le Product Owner ou d'autres parties prenantes. L'information du Product Owner implique une structure de type "commandement et contrôle" qui n'est pas Agile.
 - B) Correct. Le Scrum Master est un moteur, un agent du changement, un coach et un facilitateur. (Ouvrages : A, Chapitre 5.6.4)
 - C) Incorrect. Les items figurant dans le Product backlog sont principalement la responsabilité du Product Owner. Le Scrum Master peut aider les Développeurs à comprendre les items, mais le Scrum Master ne gère pas le Product backlog.
 - D) Incorrect. Une équipe Scrum est autogérée, et le Scrum Master ne prend pas de décisions au nom des Développeurs. Un Scrum Master n'est pas un manager : cette notion implique une structure de type "commandement et contrôle" qui n'est pas Agile.

8 / 40

Naz est le Scrum Master d'une équipe Scrum créée il y a maintenant quatre mois. Cette équipe travaille au développement d'une application pour les promeneurs et les randonneurs. Cette application fait partie d'une suite et elle présente des liens et des dépendances avec d'autres produits, dont certains sont déjà sur le marché et d'autres encore en développement.

En plus de Naz, l'équipe Scrum pluridisciplinaire se compose de sept Développeurs et du Product Owner. Le Product Owner est une personne qui n'a pas d'expérience en matière de responsabilité.

Jusqu'à présent, les membres de l'équipe Scrum ont bien collaboré. Toutefois, Naz remarque que le daily scrum déborde régulièrement et prend parfois jusqu'à 30 minutes. Des discussions ont lieu avec le Product Owner au sujet d'items sur le Scrum board, et parfois impliquant des questions et des discussions sur les dépendances. Il faut aussi signaler que les membres de l'équipe apprécient d'obtenir une bonne compréhension des choses et une réponse à leurs questions, avant de passer à l'item suivant du board.

Qu'est-ce que le Scrum Master devrait faire pour améliorer cette situation ?

- A) Limiter la discussion aux questions « Sur quoi est-ce que je travaille aujourd'hui ? » ; « Qu'est-ce que j'ai accompli hier ? » et « Y a-t-il des obstacles ? »
 - B) Admettre qu'il s'agit d'une grande équipe Scrum, que les problèmes sont complexes et allouer 30 minutes supplémentaires pour cette réunion
 - C) Diviser la réunion en deux pour travailler sur les items présentant des dépendances complexes avec d'autres produits
 - D) Arrêter la réunion et prendre le temps de coacher toute l'équipe sur le but et le format du daily scrum
- A) Incorrect. Bien qu'il soit bon de répondre à ces questions, car cela peut fournir des informations utiles, c'est un malentendu courant de croire que c'est le seul objet du daily scrum. Il n'est pas nécessaire de poser ces trois questions. C'est également parfaitement acceptable de poser d'autres questions qui sont plus pertinentes pour l'équipe.
- B) Incorrect. Il est recommandé de ne pas dépasser dix personnes pour une équipe Scrum. Cette équipe de neuf personnes est donc acceptable. Allouer plus de temps à cette réunion ne permet pas de résoudre le problème.
- C) Incorrect. L'objectif est d'optimiser la collaboration et les performances de l'équipe en inspectant le travail effectué depuis le début du sprint, de planifier le travail et de faire des prévisions sur le travail qui reste. Diviser la réunion diviserait l'attention et augmenterait le travail de collaboration pour faire le lien entre les réunions.
- D) Correct. Le daily scrum est limité à 15 minutes et est destiné à inspecter la progression vers l'objectif du sprint. Le daily scrum n'est pas une réunion de planification détaillée. Il se concentre sur l'identification des problèmes, des dépendances et des défis. Souvent, il est possible de déterminer immédiatement une réponse appropriée, mais si ce n'est pas possible, cette tâche incombe à un ou plusieurs membres de l'équipe au cours de ses tâches quotidiennes. (Ouvrages : A, Chapitre 8.1)

9 / 40

Une équipe Scrum cherche un moyen d'optimiser son travail quotidien. L'équipe a un style de travail chaotique. Ses membres prennent souvent trop de travail par personne. Ce sont des professionnels hautement qualifiés, mais parfois ils oublient des tâches. Si un problème est identifié, ils ne savent pas toujours comment demander de l'aide aux autres. L'équipe de management veut que l'équipe reprenne le contrôle de la situation.

Les Développeurs proposent la solution suivante :

- **un canal dédié** sur leur plate-forme de réseaux sociaux pour suivre les blocs et la division des tâches

Le Product Owner propose une solution complètement différente :

- Un **diagramme de Gantt** pouvant être surveillé en ligne et qui est bien compris par l'équipe de management

Leur Scrum Master propose deux autres solutions possibles :

- Un **tableau Kanban**, qui inclut les limites des travaux en cours (limites WIP) et les tickets de blocage

- Un **Scrum board**, qui n'inclut pas les limites WIP ou les tickets de blocage, mais est facile à comprendre

Quel outil est le **plus** susceptible d'aider cette équipe ?

- A) Le canal dédié
 - B) Le diagramme de Gantt
 - C) Le tableau Kanban
 - D) Le Scrum board
-
- A) Incorrect. Même si ce sont les Développeurs qui proposent un canal dédié, cela ne répondra à aucun des besoins de l'équipe. Un Scrum Master devrait être en mesure de reconnaître cela et de convaincre les membres de l'équipe que leur solution n'est pas la meilleure.
 - B) Incorrect. Bien que ce diagramme puisse satisfaire l'équipe de management, il ne résout pas le problème de l'équipe. De plus, l'équipe de management pourrait très probablement apprendre à puiser, elle aussi, des informations dans le tableau Kanban.
 - C) Correct. Le tableau Kanban fournira un aperçu de qui effectue quelle tâche. Les limites WIP aideront chaque membre de l'équipe à ne pas prendre trop de travail. Les tickets de blocage signaleront aux autres membres de l'équipe un problème, sans que personne n'ait à demander de l'aide. Cette solution est le meilleur outil pour cette équipe. (Ouvrages : A, Chapitre 10)
 - D) Incorrect. Le Scrum board ne peut pas répondre à tous les besoins de cette équipe. Il est simple à comprendre, mais cette équipe peut également utiliser un tableau Kanban, qui n'est pas beaucoup plus difficile à utiliser. Le tableau Kanban va résoudre tous les problèmes de cette équipe.

10 / 40

Pendant un sprint, un Développeur ne comprend pas la user story sur laquelle il travaille. Il s'agit d'un obstacle potentiel à la réussite du projet.

Que doit faire le Scrum Master pour permettre au Développeur de tirer le meilleur parti de sa capacité ?

- A) Demander au Développeur d'ignorer la story et de la mettre sur le product backlog jusqu'à ce que l'équipe la comprenne
 - B) Demander au Développeur de consacrer plus de temps à l'analyse et à l'étude de la user story afin de mieux la comprendre
 - C) Demander au Product Owner d'expliquer la user story et de trouver une ressource pour aider le Développeur à la comprendre
 - D) Demander au Product Owner de remettre la user story sur le product backlog, de l'améliorer et de la réécrire
-
- A) Incorrect. Cette story fait partie du sprint et doit être livrée dans le cadre de ce sprint.
 - B) Incorrect. Cela n'est pas utile pour le Développeur et aggrave probablement l'obstacle.
 - C) Correct. Le Scrum Master est garant pour l'élimination des obstacles. Dans ce cas, demander des explications au Product Owner, et trouver une ressource pour contribuer à cette explication est une bonne façon du faire. (Ouvrages : A, Chapitre 7.5)
 - D) Incorrect. Le Product Owner ne doit pas remettre la user story sur le product backlog. Il n'y a pas de temps pour l'améliorer et la réécrire, car elle fait maintenant partie du sprint. Au lieu de cela, le Product Owner doit expliquer à nouveau la user story, soit au Scrum Master, soit directement au Développeur.

11 / 40

Une équipe résiste à la mise en œuvre de pratiques Agile Scrum. Le Scrum Master a décidé d'identifier le type de résistance : passive ou active.

Pourquoi le Scrum Master doit-il l'identifier ?

- A) Parce qu'une comparaison avec des anecdotes de pairs d'autres équipes sur la façon dont ils travaillent avec Scrum sera utile
 - B) Parce que l'identification du type de résistance aidera le Scrum Master à identifier la meilleure façon de coacher l'équipe
 - C) Parce que cela aide le Scrum Master à planifier une session de formation sur les événements Scrum afin de renforcer la valeur des événements
 - D) Parce que l'équipe a peut-être perdu de vue l'objectif du sprint et peut avoir besoin d'une formation pour se réaligner sur le sprint
-
- A) Incorrect. Cela peut fonctionner pour certains types de résistance, notamment les sceptiques décrits dans le modèle de Cohn. Dans ce cas, cependant, le type de résistance n'est pas encore clair.
 - B) Correct. L'identification du type de résistance permettra au Scrum Master de déterminer comment gérer les comportements et comment coacher l'équipe au mieux. (Ouvrages : A, Chapitre 13.5)
 - C) Incorrect. On ne sait pas avec certitude si l'équipe comprend ou non la valeur des événements. Le Scrum Master devrait d'abord identifier correctement le problème, avant de planifier une session de formation.
 - D) Incorrect. Cela peut être utile si l'équipe a perdu de vue l'objectif du sprint, mais si ce n'est pas le vrai problème, cela risque de provoquer une résistance supplémentaire.

12 / 40

Susan est Scrum Master dans une grande entreprise. Susan était auparavant Développeur, mais elle s'est portée volontaire pour être le Scrum Master. Les membres de son équipe travaillent bien ensemble et possèdent une bonne compréhension des principes Agile et des modes de travail Agile.

Cependant, l'équipe subit une certaine pression dans le sprint actuel en raison de certains problèmes. Les Développeurs manquent de connaissances détaillées sur l'environnement de test. L'équipe utilise des tickets de blocage pour signaler ce problème et d'autres problèmes pendant le daily scrum. Les membres de l'équipe sélectionnent l'item de backlog suivant sur lequel travailler en fonction de leurs compétences et préférences.

Pendant le daily scrum, Susan constate qu'un Développeur signale un obstacle par rapport au ticket sur lequel il travaille. Il s'agit là encore d'un obstacle en raison du manque de compréhension de l'environnement de test. Personne dans l'équipe ne propose de l'aide, mais Susan sait comment résoudre ce problème sur la base de son expérience précédente.

Que doit faire Susan ?

- A) Organiser une brève session de formation pour que l'équipe améliore ses connaissances de l'environnement de test
 - B) Voir le Développeur après le daily scrum et utiliser son expérience pour lui montrer comment résoudre le problème
 - C) Montrer rapidement aux Développeurs comment résoudre ce problème, et de fait, les coacher et partager ses connaissances
-
- A) Correct. Susan devrait éviter de se profiler comme un Développeur. Le Scrum Master doit coacher, guider, faciliter et diriger en servant. En tant que coach, et grâce à son expérience de Scrum, le Scrum Master aide l'équipe à trouver la façon d'appliquer les principes Agile et les méthodes et techniques Scrum la plus adaptée à son contexte et à sa situation. (Ouvrages : A, Chapitre 5.6.4)
 - B) Incorrect. Cela aidera un Développeur par le biais du coaching, mais ne permettra pas de transmettre les connaissances à l'équipe. Les équipes Agile sont composées d'individus multidisciplinaires.
 - C) Incorrect. Susan devrait éviter de se profiler comme un Développeur. Le Scrum Master doit coacher, guider, faciliter et diriger en servant. Le fait de fournir une solution à l'équipe ne lui permet pas de comprendre comment résoudre le problème et met en danger la responsabilité du Scrum Master.

13 / 40

Une entreprise travaille avec plusieurs équipes Scrum pour s'assurer de respecter les délais requis par leurs clients. Ces équipes doivent s'assurer que leurs efforts ne sont pas dupliqués, que les dépendances sont visibles et claires.

La société a opté pour un backlog unique, un Product Owner unique et plusieurs équipes Scrum. Chaque équipe Scrum comporte plusieurs Développeurs et son propre Scrum Master.

Quelle responsabilité est la **mieux** placée pour coordonner les efforts ?

- A) Les Développeurs car les équipes sont autogérées et devraient être en mesure d'assurer la coordination
 - B) Le Product Owner car le Product Owner coordonne également le product backlog
 - C) Les Scrum Masters car ils ont le temps de se coordonner avec les autres Scrum Masters
-
- A) Incorrect. Bien que les équipes soient autogérées, la coordination est une tâche que l'unique Product Owner devrait assumer. Le Product Owner a une vue d'ensemble de tous les items de product backlog et donc des dépendances.
 - B) Correct. Dans Scrum, le Product Owner doit coordonner les efforts de plusieurs équipes. (Ouvrages : A, Chapitre 5.6.3)
 - C) Incorrect. Bien que les Scrum Masters aient le temps de se coordonner, le Product Owner a une meilleure vue d'ensemble des items de product backlog et donc des dépendances.

14 / 40

Une équipe a récemment commencé à travailler avec Scrum. L'ancien manager agit désormais en tant que Product Owner de l'équipe.

Avant la transition, le Product Owner avait l'habitude de répartir les tâches entre les membres de l'équipe. Le Product Owner continue de le faire après la transition vers Agile, car cela a vraiment bien fonctionné avant la transition. Les Développeurs acceptent la situation, sans même en discuter.

Est-ce que le Product Owner devrait continuer à répartir les tâches ?

- A) Oui, car le Product Owner est le mieux placé pour déterminer ce qui doit être fait et par qui.
 - B) Oui, car l'équipe a eu d'excellents résultats avec la répartition des tâches par cette personne avant la transition.
 - C) Non, car dans Scrum, les Développeurs sont les seules personnes de l'équipe qui sont autorisées à diviser les tâches.
 - D) Non, car l'équipe n'a pas discuté de la meilleure façon de répartir les tâches en son sein.
-
- A) Incorrect. Ce n'est pas parce qu'il n'y a pas eu de discussion, qu'il n'y aurait pas dû en avoir une et qu'il est acceptable de continuer à faire ce que l'équipe faisait avant la transition vers Scrum. Il n'est pas certain que le Product Owner soit la meilleure personne pour répartir les tâches.
 - B) Incorrect. D'après la manière dont la situation est présentée, il n'y a même pas eu de discussion sur la façon dont les tâches devraient être réparties entre les Développeurs. L'équipe a continué à faire ce qu'elle faisait avant la transition. L'équipe doit, au minimum, avoir une discussion sur ce qui fonctionne le mieux pour elle.
 - C) Incorrect. Habituellement, Scrum recommande de confier la répartition des tâches aux Développeurs car cela augmente leur engagement. Cependant, l'équipe est en principe libre de décider d'un autre mode de travail si cela lui convient mieux. Le Product Owner ne devrait pas continuer à répartir les tâches, parce qu'il n'y a pas eu de discussion, et non parce que les Développeurs sont les seules personnes pouvant répartir les tâches.
 - D) Correct. Lors de la transition vers Scrum, l'équipe doit discuter de la meilleure façon de se répartir les tâches. Généralement, l'équipe travaille mieux lorsque les Développeurs s'attribuent les tâches eux-mêmes, car cela favorise l'engagement. (Ouvrages : A, Chapitre 5.6)

15 / 40

Les Développeurs, le Scrum Master et le Product Owner sont garants de différentes choses. L'un d'entre eux doit adapter le plan et la manière de travailler selon les besoins, afin de s'assurer que des progrès soient réalisés vers l'objectif du sprint.

Qui en est le garant ?

- A) Les Développeurs
 - B) Le Product Owner
 - C) Le Scrum Master
-
- A) Correct. Le fait d'en être garant incombe aux Développeurs, car ce sont eux qui font le travail. (Ouvrages : A, Chapitre 5.6.2)
 - B) Incorrect. Le Product Owner est garant de la création de l'objectif du produit. Les Développeurs sont responsables de s'assurer que le travail est fait pour progresser vers l'objectif du sprint.
 - C) Incorrect. Le Scrum Master est garant du fait que l'équipe réévalue sa méthode de travail. La progression vers l'objectif du sprint n'est pas sa responsabilité.

16 / 40

Une équipe Scrum utilise la définition d'achevé (DoD) pour la première fois lors de la réunion de sprint planning. Lors de cette réunion, l'équipe estime la taille des items de backlog et crée le sprint backlog.

Pourquoi l'équipe a-t-elle besoin de la DoD pendant la réunion de sprint planning ?

- A) Parce que l'état de finition de chaque fonctionnalité est vérifié dès qu'elle est terminée dans le sprint
- B) Parce que le Product Owner doit confirmer que les items de backlog correspondent aux exigences
- C) Parce que l'équipe doit accepter l'objectif du sprint comme un produit potentiellement livrable
- D) Parce que la charge de travail dépend à la fois des exigences des fonctionnalités et des exigences de la DoD

- A) Incorrect. On utilise la DoD à ces fins, mais pas pendant la réunion de sprint planning.
- B) Incorrect. Bien que le Product Owner doive confirmer que les items de backlog correspondent aux exigences du client, et la DoD pourrait y contribuer, cela n'a généralement pas lieu pendant la réunion de sprint planning.
- C) Incorrect. La DoD n'est pas utilisée pour évaluer l'objectif du sprint, bien que l'objectif du sprint soit généralement un incrément potentiellement livrable.
- D) Correct. La charge de travail dépend de toutes les exigences associées à une fonctionnalité, et la DoD en fait partie. (Ouvrages : A, Chapitre 5.7)

17 / 40

Un Product Owner rédige la user story suivante pour le product backlog :

En tant qu'opérateur de saisie de données, je souhaite disposer d'une bonne interface utilisateur pour l'administration des factures client, afin de pouvoir travailler rapidement.

Cette user story fournit-elle les informations spécifiques nécessaires à intégrer dans un sprint backlog ?

- A) Oui, car des informations supplémentaires peuvent être ajoutées au cours du sprint.
 - B) Oui, car elle présente toute la syntaxe recommandée pour une user story.
 - C) Non, car l'identité du type d'utilisateur n'est pas assez spécifique.
 - D) Non, car les termes « bon » et « rapide » ne sont pas assez spécifiques.
-
- A) Incorrect. Des informations supplémentaires sont parfois ajoutées au cours du sprint. Lorsque les Développeurs ont des questions, les réponses peuvent être ajoutées pendant un sprint. Toutefois, les exigences de qualité telles que « bon » ou « rapide » doivent être spécifiées avant que la user story ne soit intégrée dans un sprint backlog.
 - B) Incorrect. Les user stories suivent généralement le modèle suivant : En tant que [ROLE de partie prenante], je veux [L'OBJET de l'exigence], de manière à [LE de l'exigence POURQUOI], bien que d'autres modèles soient possibles et admis. Cette user story applique le modèle mais comporte des termes non spécifiques qui doivent être clarifiés avant d'intégrer l'item dans un sprint backlog.
 - C) Incorrect. Il n'est pas nécessaire de préciser plus en détail le type d'utilisateur. Il n'est pas nécessaire de nommer l'utilisateur de manière spécifique. Par contre, les termes « bon » et « rapide » doivent être explicités.
 - D) Correct. Les user stories sur le product backlog qui sont susceptibles d'être intégrées au sprint backlog doivent être spécifiques. Les exigences non-fonctionnelles doivent être spécifiques, de manière à pouvoir estimer les story points et à s'assurer que les fonctionnalités correspondent aux attentes du client. (Ouvrages : A, Chapitre 6.11 et 6.17)

18 / 40

Le Scrum Master et le Product Owner analysent un nouveau product backlog. Le Scrum Master remarque que le product backlog contient des stories très détaillées d'une moindre priorité. Certains items de priorité inférieure ne sont pas regroupés en épopée, d'autres le sont. Les items à haute priorité, en revanche, ne sont pas du tout regroupés en épopée et sont tous très détaillés.

Est-ce la façon adéquate de raffiner le product backlog ?

- A)** Oui, parce que les items à haute priorité seront intégrés à l'un des sprint backlogs suivants.
 - B)** Oui, parce que quelle que soit leur priorité, les user stories peuvent être très détaillées ou décrites de manière générale.
 - C)** Non, parce que les items haute priorité ne doivent pas être détaillés afin de permettre des modifications inattendues.
 - D)** Non, parce que les stories doivent toujours appartenir à une épopée pour former un objectif du sprint cohérent.
-
- A)** Correct. Il est très important que les user stories en tête du product backlog soient prioritaires, détaillées et non regroupées en épopée. Il n'y a aucun problème à détailler certains items plus que d'autres, car le product backlog est en cours d'élaboration : de nouvelles exigences seront inscrites dans le product backlog au fil du projet. Ce n'est pas un problème non plus si certaines stories peu prioritaires ne cadrent pas dans une épopée. (Ouvrages : A, Chapitre 6.7)
 - B)** Incorrect. Si les items peu prioritaires peuvent être plus ou moins détaillés, les items haute priorité doivent être détaillés et ne plus être regroupés en épopées.
 - C)** Incorrect. Les modifications inattendues devraient devenir de nouvelles exigences dans le product backlog qui est ensuite trié. Les items les plus prioritaires doivent être prêts à être inclus dans un sprint backlog et ne doivent pas être modifiés.
 - D)** Incorrect. Les items hautement prioritaires ne doivent pas être regroupés dans des épopées. La raison en est que les items hautement prioritaires doivent être rapidement inclus dans un sprint et leur niveau de détail doit être suffisant pour pouvoir y travailler. Or les épopées ne sont ni détaillées, ni intégrées à un sprint.

19 / 40

Les buts organisationnels sont liés aux produits et aux exigences du product backlog.

Quel est le lien entre ces concepts ?

- A) Les buts organisationnels sont des objectifs du produit qui contiennent les items de product backlog. Les buts organisationnels sont régulièrement raffinés, afin d'ajouter la plus grande valeur possible à l'entreprise. Les objectifs du produit sont les éléments stables de la communication de l'organisation avec le client.
 - B) Les buts organisationnels sont les objectifs que l'organisation s'est fixés pour elle-même. Pour les atteindre, les objectifs du produit doivent permettre d'atteindre un ou plusieurs buts organisationnels. Les items de product backlog définissent ce qui est nécessaire pour atteindre les objectifs de produit.
 - C) Les items de product backlog peuvent être rassemblés en un seul aperçu du portefeuille. Les buts organisationnels favorisent la réalisation des objectifs généraux de produit, en tant que données intégrées à l'aperçu du portefeuille. La direction utilise l'aperçu du portefeuille pour mieux comprendre la relation entre tous les produits.
-
- A) Incorrect. Les buts organisationnels fournissent des informations sur les objectifs du produit mais sont bien distincts. Les buts organisationnels ne doivent pas être raffinés. Par contre, les items de product backlog doivent l'être. Une fois établis, les objectifs du produit ne doivent pas être modifiés, mais ils ne constituent pas l'élément stable de la communication avec le client.
 - B) Correct. Cette réponse décrit la cascade d'activités allant de la stratégie d'entreprise aux produits comme un moyen d'atteindre les buts et objectifs de l'organisation. La direction est donnée de haut en bas, et l'action suit de bas en haut. (Ouvrages : A, Chapitre 6.1)
 - C) Incorrect. Un aperçu du portefeuille peut aider l'organisation à comprendre la gamme des produits, mais l'objectif du management de portefeuille est d'évaluer l'efficacité avec laquelle la gamme des produits favorise la stratégie de l'organisation, et non l'inverse.

20 / 40

Une équipe a du mal à maintenir la réunion de sprint planning dans la time-box. Ses membres débattent à propos de chaque petit détail et la réunion se prolonge. Le Product Owner a souvent des discussions avec les Développeurs quant à l'estimation.

Qui est garant de la résolution des conflits au cours de cette réunion ?

- A) Les Développeurs, car ils permettent au Product Owner de les entraîner dans des conflits sur les détails
 - B) L'organisation, car elle devrait mettre à disposition de l'équipe des moyens de collaborer correctement
 - C) Le Product Owner, car il persiste à interférer avec l'estimation des Développeurs
 - D) Le Scrum Master, car le Scrum Master est garant de l'efficacité de la réunion
-
- A) Incorrect. Les Développeurs font partie du problème, mais ils ne sont pas garants pour de s'assurer que les conflits sont résolus. Même si leur équipe est autogérée et que ce sont tous des professionnels et des adultes, le Scrum Master est garant pour faire en sorte que l'équipe ne digresse pas trop pendant les réunions.
 - B) Incorrect. L'organisation n'est pas garante pour s'assurer que les membres de l'équipe collaborent en harmonie. Cela va à l'encontre du principe d'autogestion.
 - C) Incorrect. Si le Product Owner fait partie du problème, il n'est pas garant pour s'assurer que les conflits sont résolus. C'est le Scrum Master qui est garant pour maintenir l'équipe sur la bonne voie pendant les réunions.
 - D) Correct. Le Scrum Master s'assure que tous les événements Scrum ont lieu et sont positifs, productifs et restent dans la time-box. Cela inclut la garantie de s'assurer que ce conflit est résolu et ne resurgisse pas. (Ouvrages : A, Chapitre 5.6.4)

21 / 40

Un Scrum Master enseigne à une nouvelle équipe comment estimer à l'aide de story points. Un membre plus expérimenté de l'équipe soutient qu'une estimation en story points serait utile uniquement pour le sprint en cours de planification, mais pas pour les sprints à venir. Il fait valoir qu'ils devraient plutôt estimer en journées idéales, car ces estimations sont également utiles pour les sprints à venir, même si l'item de backlog ne se retrouve pas immédiatement dans le sprint backlog.

Les estimations en journées idéales sont-elles plus utiles que les estimations en story points pour les sprints à venir ?

- A)** Oui, car les estimations en journées idéales permettent des interruptions dans une journée de travail normale.
 - B)** Oui, car les journées idéales sont basées sur les heures de travail réelles qui ne changent pas.
 - C)** Non, car une estimation par des story points est généralement plus rapide que par des journées idéales.
 - D)** Non, car les estimations par des story points sont basées sur une indication relative de la taille.
-
- A)** Incorrect. Les journées idéales dans l'estimation ne sont pas censées disposer d'une marge. C'est là où elles diffèrent des journées normales.
 - B)** Incorrect. Bien que les journées idéales soient basées sur des heures de travail réelles qui ne changent pas, cela ne les rend pas plus utiles pour les sprints à venir.
 - C)** Incorrect. Les estimations par journées idéales sont moins utiles que les estimations par story point pour les sprints à venir. Cependant, ce n'est pas parce que les story points sont estimés plus rapidement. La raison pour laquelle les story points sont plus utiles est que le nombre d'heures de travail qu'ils indiquent est relatif et non absolue.
 - D)** Correct. Une estimation en story points a une durée de vie plus longue qu'une estimation en journées idéales. Une estimation en journées idéales peut changer pour le prochain sprint si l'équipe acquiert plus d'expérience avec la technologie, le domaine, et la collaboration au sein de l'équipe. Une estimation en story points a une taille relative. Ainsi toutes les tâches auront toujours les mêmes liens les unes avec les autres dans le sprint suivant. (Ouvrages : A, Chapitre 7.4)

22 / 40

Une équipe évalue sa vélocité. Pour y arriver plus facilement, elle a entrepris ce qui suit :

- Les Développeurs ont **fait une prévision** de la vélocité dans les sprints futurs pour un type d'item de product backlog qu'ils n'ont jamais réalisé auparavant.
- Le Scrum Master a déterminé la vélocité des sprints précédents et a enregistré plusieurs **valeurs historiques** qui aident à estimer la vélocité au cours du prochain sprint.
- Le Product Owner a recherché quelques **normes du secteur** en matière de vélocité.

Laquelle de ces pratiques n'est **pas** une bonne façon d'estimer la vélocité ?

- A) Faire une prévision
 - B) Utiliser des valeurs historiques
 - C) Utiliser des normes du secteur
-
- A) Incorrect. Il s'agit d'une bonne pratique pour estimer la vélocité. Parfois, l'équipe ne dispose pas de données historiques et il est impossible de faire quelques sprints pour observer la vélocité. Dans de tels cas, l'équipe peut prévoir la vélocité.
 - B) Incorrect. Il s'agit d'une bonne pratique pour estimer la vélocité. C'est une bonne pratique quand très peu de choses ont changé entre un ancien projet et son équipe et le nouveau projet et son équipe.
 - C) Correct. Il n'existe pas de norme du secteur pour estimer la vélocité. (Ouvrages : A, Chapitre 10.12)

23 / 40

Une équipe Scrum enregistre de très bons résultats depuis longtemps. Récemment, elle n'est cependant pas parvenue à atteindre l'objectif du sprint, malgré le temps réservé dans chaque sprint pour des imprévus. Le Scrum Master étudie ce problème avec l'équipe lors d'une réunion de sprint retrospective.

Les Développeurs identifient les problèmes suivants avec le dernier sprint :

- L'équipe découvre quelques **obstacles** au flux de travail après chaque sprint.
- Des **demandes** soudaines qui coûtent quelques heures sont régulièrement imposées par le management.
- Des **spécialistes** de l'équipe en ont soudainement été retirés pour aider les autres équipes pendant des jours.
- Le Product Owner a pris deux semaines de **vacances** prévues au cours du mois dernier.

Quel problème est la cause la **plus** probable du fait que les objectifs du sprint n'ont pas été atteints ?

- A) Les obstacles
 - B) Les demandes
 - C) Les spécialistes
 - D) Les vacances
- A) Incorrect. L'équipe doit toujours trouver quelque chose pour améliorer le flux. Considérant que l'équipe atteignait ses objectifs du sprint par le passé, il est peu probable que ce soit la raison pour laquelle elle n'a pas atteint les objectifs du sprint.
- B) Incorrect. Il est peu probable que les objectifs du sprint ne soient pas atteints en raison des demandes soudaines, car l'équipe a prévu une marge à ces fins.
- C) Correct. Le retrait de spécialistes d'une équipe pour compléter les compétences d'autres équipes est très perturbant. Il s'agit d'une contrainte importante. Surtout s'ils doivent quitter leur équipe pendant des jours. C'est probablement la raison pour laquelle l'équipe n'a pas atteint ses objectifs du sprint. (Ouvrages : A, Chapitre 7.5)
- D) Incorrect. Les membres de l'équipe ont le droit de prendre des vacances. Cela ne devrait pas compromettre l'objectif du sprint. Considérant que l'équipe atteignait ses objectifs du sprint par le passé, il est peu probable que ce soit la raison pour laquelle elle n'a pas atteint les objectifs du sprint.

24 / 40

Une équipe utilise un tableau Kanban avec quatre colonnes :

- 1 – User Story
- 2 – À faire
- 3 – En cours (3)
- 4 – Terminé

Quelle est la signification la **plus** probable du '(3)' dans la troisième colonne ?

- A) Cette colonne a une limite des travaux en cours (limite WIP) de trois.
 - B) Cette colonne contient trois tickets bloqués invisibles qui doivent être résolus.
 - C) Cette colonne est la seule divisée en trois couloirs distincts.
 - D) Cette équipe compte trois membres et trois colonnes En cours.
-
- A) Correct. Il s'agit d'un parfait exemple d'un tableau Kanban avec des colonnes pour chaque état et une limite WIP indiquée dans la colonne En cours. (Ouvrages : A, Chapitre 10.6)
 - B) Incorrect. Les tickets bloqués ne doivent jamais être invisibles. L'équipe devrait s'atteler ensemble au problème pour résoudre l'obstacle le plus vite possible.
 - C) Incorrect. Des couloirs distincts devraient être présents dans toutes les colonnes, pas simplement visibles dans une seule colonne.
 - D) Incorrect. Sur un tableau Kanban, la colonne En cours ne doit pas être divisée par membre de l'équipe.

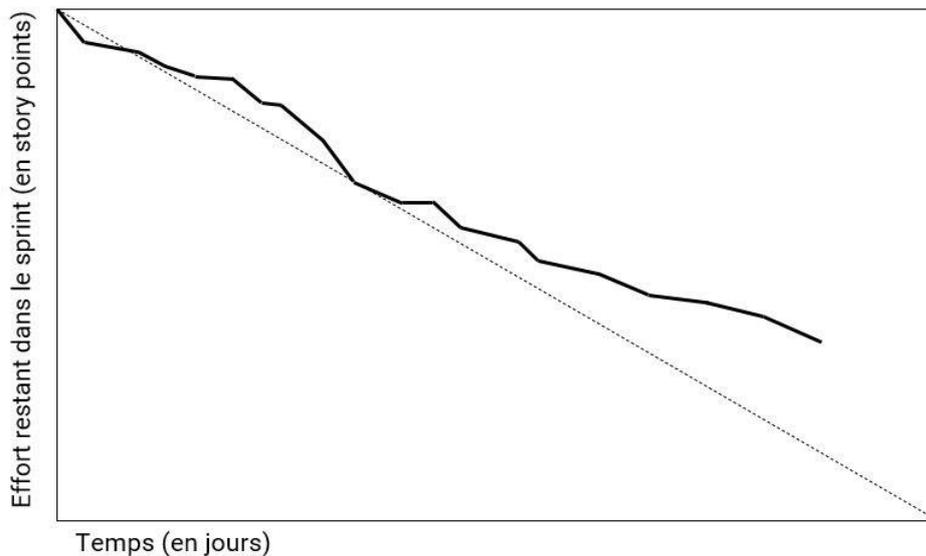
25 / 40

Quel est le **principal** but d'un Scrum board ?

- A) Il aide les Développeurs à organiser leur travail et à visualiser le travail restant.
 - B) Il aide le Product Owner à suivre le travail de l'équipe et à communiquer avec la direction.
 - C) Il permet au Scrum Master de voir quel Développeur effectue quelle tâche.
-
- A) Correct. Le Scrum board est un moyen de visualiser le travail de l'équipe. Son objectif principal est d'aider les Développeurs à organiser leur travail. (Ouvrages : A, Chapitre 10.2)
 - B) Incorrect. Bien que le Scrum board puisse être utilisé pour suivre le travail de l'équipe et élaborer des rapports pour le management, ce n'est pas son objectif principal. Son objectif principal est de favoriser l'autogestion de l'équipe.
 - C) Incorrect. Bien que le Scrum board puisse être utilisé par le Scrum Master pour suivre le travail de l'équipe, ce n'est pas son objectif principal. Son objectif principal est de favoriser l'autogestion de l'équipe.

26 / 40

Une équipe Scrum utilise un burn-down chart pour suivre ses progrès. Pendant le sprint, le graphique ressemble à cela :



Qu'est-ce qui est certain à propos de ce sprint ?

- A) Les Développeurs en font moins que prévu.
 - B) Les Développeurs sont dans les temps pour atteindre l'objectif du sprint.
 - C) Les Développeurs ont rencontré un obstacle et sont dans une impasse.
- A) Correct. Il reste plus de travail à effectuer dans le sprint que les estimations pour cette période laissaient présager. Ce problème est récurrent pendant presque tout le sprint. Les Développeurs abattent moins de travail que prévu. (Ouvrages : A, Chapitre 10.11)
 - B) Incorrect. La ligne s'éloigne au-dessus de l'effort attendu restant dans le sprint. Cela indique que l'objectif du sprint est en danger.
 - C) Incorrect. Aucun travail ne serait effectué si les Développeurs butaient vraiment sur quelque chose. Les derniers segments de ligne sont toujours inclinés vers le bas. L'équipe n'est donc pas bloquée, mais elle abat moins de travail que prévu.

27 / 40

Une équipe décide d'utiliser les techniques Kanban sur son Scrum board. Ils ont introduit le concept de limites des travaux en cours (limites WIP) et ont commencé à utiliser des tickets de blocage pour identifier les obstacles empêchant l'exécution d'une tâche.

Le Scrum Master ne sait pas quoi faire des tickets de blocage une fois qu'un obstacle disparaît du tableau. Il semble erroné de simplement les jeter.

Que doit faire le Scrum Master avec les tickets de blocage pour apporter le **plus** de valeur à l'équipe ?

- A) Les regrouper-pour voir si un thème commun émerge indiquant une cause à de nombreuses problèmes
 - B) Une fois le problème résolu, rechercher une cause fondamentale afin d'éviter d'autres obstacles
 - C) Les laisser affichés ou les passer en revue pendant une sprint retrospective pour que les Développeurs ne les oublient pas
 - D) Les noter comme étant "réglés" et les supprimer si l'obstacle est résolu et n'existe plus
-
- A) Correct. Les tickets de blocage ayant des thèmes communs peuvent aider à identifier les causes sous-jacentes des problèmes. Il est utile d'étudier les thèmes communs et le Scrum Master est le mieux placé pour cela. (Ouvrages : A, Chapitre 10.7)
 - B) Incorrect. Un Scrum Master peut enquêter sur la cause de tous les problèmes mais cela coûterait trop de temps. Il peut être préférable d'identifier les thèmes communs et de passer ensuite du temps à étudier les causes de ces thèmes communs plutôt que des cas individuels.
 - C) Incorrect. Le fait de conserver les tickets de blocage en vue pour rappeler les goulots d'étranglement ou les erreurs aux Développeurs peut engendrer une perspective négative et n'est pas utile.
 - D) Incorrect. Les problèmes peuvent être résolus, mais la compréhension de ces derniers peut être bénéfique à l'avenir ; les tickets de blocage ont de la valeur lorsqu'ils sont analysés.

28 / 40

Une équipe Scrum a trouvé un bogue critique et estime devoir le résoudre immédiatement. L'équipe réserve toujours 20 % du temps du sprint pour résoudre les bogues. Ils ont déjà intégré des bogues hérités à ce sprint backlog pour combler les 20 %. L'équipe a convenu de ne pas consacrer plus de 20 % du temps à la résolution des bogues.

Le Product Owner a déterminé que le nouveau bogue critique avait une priorité plus élevée que les bogues actuellement inclus dans le sprint.

Quelle est la **meilleure** chose à faire ?

- A) Ajouter la résolution du nouveau bogue critique au sprint backlog, même si l'équipe passe plus de 20 % du temps sur les bogues
 - B) Annuler le sprint, demander à l'équipe de se concentrer sur la résolution des bogues et lancer un nouveau sprint une fois les bogues résolus
 - C) Mettre le nouveau bogue dans le product backlog car l'objectif et le backlog du sprint ont déjà été finalisés
 - D) Échanger une quantité équivalente de travail de correction de bogue en faveur de la correction du nouveau bogue critique pour rester à 20 %
-
- A) Incorrect. Ajouter du travail supplémentaire entraîne un rythme insoutenable. Ce n'est pas une pratique Scrum.
 - B) Incorrect. Un sprint ne peut être annulé que si l'objectif du sprint n'a plus de sens. Ce n'est pas le cas ici.
 - C) Incorrect. Ce n'est pas une bonne idée d'ignorer un bogue critique à priorité élevée jusqu'à la fin du sprint.
 - D) Correct. Si le nouveau bogue est considéré comme ayant une priorité plus élevée qu'un ou plusieurs bogues sur le sprint backlog, l'équipe peut échanger une quantité équivalente de travail de correction de bogues en faveur de la correction du nouveau bogue. Cette approche permet à l'équipe de ne pas ignorer les bogues critiques lorsqu'ils émergent. (Ouvrages : A, Chapitre 6.7)

29 / 40

Même dans les projets de développement de grande envergure, il est recommandé d'utiliser un seul product backlog par produit. Pour gérer correctement ce product backlog unique, le backlog ne doit pas être trop volumineux.

Comment faire en sorte que la taille du product backlog reste raisonnable ?

- A) En anticipant à quoi doivent ressembler les prochaines releases
 - B) En éliminant de manière proactive les dépendances entre les user stories
 - C) En partageant la responsabilité du product backlog avec d'autres
 - D) En utilisant des user stories épopées et en regroupant de petites user stories en thèmes
-
- A) Incorrect. La planification de plusieurs versions à l'avance n'est pas une façon Agile de planifier. Plus la planification d'une release est loin dans le temps, moins on a d'informations et plus il y aura de variabilité et d'incohérence.
 - B) Incorrect. Tout grand projet comporte un potentiel de dépendances. Elles ne peuvent jamais être complètement éliminées. De plus, cela ne contribue pas spécifiquement à un product backlog gérable.
 - C) Incorrect. Même pour les product backlogs de grande taille, il n'y a qu'un seul Product Owner. Le partage des responsabilités avec un groupe de personnes, qu'il s'agisse d'autres Product Owners ou non, n'aide pas à maintenir le product backlog à une taille raisonnable. Au lieu de cela, l'augmentation du nombre de responsables encourage la croissance du product backlog, car plusieurs personnes le gèrent.
 - D) Correct. Le nombre d'items de product backlog peut rester réduit et gérable en écrivant des user stories épopées et en regroupant les petites user stories en thèmes. (Ouvrages : A, Chapitre 2.1 et 12)

30 / 40

Une entreprise utilise une approche Nexus pour mettre un grand projet à l'échelle.

L'équipe d'intégration Nexus coordonne un sprint unique pour toutes les équipes. Chaque équipe dispose de son propre Scrum Master pour aider à éliminer les obstacles.

Il existe un seul Product Owner et un seul product backlog pour toutes les équipes Scrum.

Est-ce la bonne façon d'utiliser une approche Nexus ?

- A) Oui, parce qu'une entreprise peut donner corps à une approche Nexus en toute flexibilité afin de répondre aux besoins de chaque entreprise ou projet spécifique.
 - B) Oui, parce qu'un Nexus comporte toujours un seul product backlog, un seul Product Owner et un sprint coordonné pour toutes les équipes.
 - C) Non, parce que chaque équipe devrait avoir son propre Product Owner ainsi qu'un product backlog distinct pour soutenir son travail.
 - D) Non, parce que les équipes ne doivent pas seulement partager le Product Owner, le product backlog et le sprint, mais aussi un Scrum Master.
-
- A) Incorrect. Bien que le mode de travail proposé soit correct, une approche Nexus prescrit exactement comment les équipes Scrum doivent coordonner leur projet.
 - B) Correct. Une seule personne en tant que Product Owner permettra d'être plus facilement cohérent au niveau du tri. L'équipe d'intégration Nexus coordonne un sprint unique pour toutes les équipes. Chaque équipe possède son propre Scrum Master, bien qu'elles partagent un Product Owner. (Ouvrages : A, Chapitre 6.13 et 12)
 - C) Incorrect. Les équipes partagent une seule personne en tant que Product Owner, bien que chaque équipe ait son propre Scrum Master. Un product backlog partagé et un seul Product Owner engendre une certaine cohérence au niveau du tri des items de product backlog.
 - D) Incorrect. Chaque équipe possède son propre Scrum Master, même si elles partagent un Sprint, un Product backlog et un Product Owner.

31 / 40

Certains projets ne sont pas adaptés à une approche Agile. Une entreprise a les projets suivants.

- Un projet dans le **service des ressources humaines (RH)** a un budget serré, mais pas de date limite spécifique. Les exigences du projet ne sont pas claires.
- Un projet du **service informatique** a un délai urgent et un budget serré. Il n'y a pas de marge pour modifier la portée du projet.

Quel service présente un projet qui n'est **pas** adapté à une approche Agile ?

- A) Le service des RH, car seuls les projets informatiques sont adaptés à une approche Agile.
 - B) Le service des RH, car il n'a pas d'exigences claires pour le projet.
 - C) Le service informatique, car il n'y a pas de marge pour modifier la portée du projet.
 - D) Le service informatique, car il dispose d'un budget serré et d'un délai très serré.
-
- A) Incorrect. N'importe quel projet est compatible avec une approche Agile. Agile et Scrum ne se limitent pas aux projets informatiques.
 - B) Incorrect. Un projet sans exigences claires, mais avec un délai confortable, a de bonnes affinités avec une approche Agile. Toute approche Agile prend en compte les changements et les exigences émergentes.
 - C) Correct. Il n'y a pas de marge pour des modifications dans ce projet : pas de marge dans le budget, pas de marge au niveau des délais, pas de marge pour changer la portée. Un projet comme celui-ci n'est pas compatible avec une approche Agile. (Ouvrages : A, Chapitre 2)
 - D) Incorrect. Un budget et des délais serrés ne sont pas idéaux, mais la véritable raison de la non-pertinence de ce projet est qu'il n'y a pas de marge pour changer la portée.

32 / 40

Une entreprise souhaite faire appel à une équipe Scrum supplémentaire en plus de l'équipe Scrum qui travaille actuellement sur un projet.

Dans quelle situation est-ce une bonne idée ?

- A) Lorsqu'un projet est très complexe et que l'équipe Scrum en place ne dispose pas de toutes les compétences requises
 - B) Lorsque l'équipe Scrum en place présente une grande diversité en termes de genre, de race, culture et d'antécédents pertinents
 - C) Lorsque l'équipe vient juste de faire sa transition et les membres de l'équipe ne collaborent pas encore de manière optimale
 - D) Lorsqu'il y a peu de temps pour la formation et l'équipe Scrum actuelle est composée de nombreuses personnes inexpérimentées
-
- A) Correct. Il peut être nécessaire d'ajouter des connaissances externes à l'équipe Scrum si un projet est suffisamment grand pour le confier à plusieurs équipes. (Ouvrages : A, Chapitre 5.6.1)
 - B) Incorrect. Un développement Agile est encore meilleur s'il y a suffisamment de diversité. Ce n'est pas une raison pour ajouter une autre équipe Scrum.
 - C) Incorrect. Il faut du temps aux membres de l'équipe pour collaborer de manière efficace. Ce n'est pas une raison pour ajouter une autre équipe Scrum.
 - D) Incorrect. L'ajout d'une équipe supplémentaire ne facilitera pas la formation et l'équipe Scrum devrait avoir la possibilité d'expérimenter la phase initiale de prise en main.

33 / 40

Une entreprise a des difficultés à adopter Scrum. Tous les membres de l'équipe travaillent à domicile au moins une partie du temps. Cela rend la mise en œuvre de Scrum difficile pour le Scrum Master.

L'équipe n'a pas encore terminé sa formation à Scrum et elle a souvent des questions pour le Scrum Master. Les membres de l'équipe ne sentent aucun lien les uns avec les autres et souvent ils ne font pas attention pendant les réunions. Ils semblent peu enclins à apprendre Scrum. Les membres de l'équipe ne communiquent pas souvent entre eux. Cela signifie également que la coordination de leurs tâches est loin d'être optimale.

Quel outil aidera le **plus** l'équipe ?

- A) Une plate-forme d'interaction sociale qui permet aux membres de l'équipe de communiquer en continu
 - B) Un panneau d'affichage à l'attention du Scrum Master où les membres de l'équipe posent des questions
 - C) Une application qui fournit à l'équipe des conseils quotidiens sur la façon d'utiliser Scrum afin de faciliter l'apprentissage
 - D) Un Scrum board numérique en ligne, visible par tous les membres de l'équipe et systématiquement utilisé par ces derniers
- A) Correct. Une plate-forme d'interaction sociale résoudra la majorité des problèmes. Pour les membres de l'équipe, c'est une manière de se connecter quand ils travaillent de la maison, de communiquer de manière adéquate tout au long de la journée, et pour le Scrum Master, c'est une manière d'enseigner Scrum ou de recevoir des questions. Cet outil répond à la plupart des besoins de l'équipe, bien qu'il soit loin d'être optimal pour coordonner les tâches. Dans la situation actuelle, c'est cet outil qui aidera le plus l'équipe. (Ouvrages : A, Chapitre 10.2)
- B) Incorrect. Cet outil permet de résoudre le problème des questions au Scrum Master, mais ce problème peut être résolu d'une autre manière. De plus, cet outil ne résout pas les autres problèmes.
- C) Incorrect. Bien que cela puisse aider l'équipe à en apprendre plus sur Scrum, cela ne résout aucun des autres problèmes. Il est également peu probable qu'une équipe non motivée et non connectée apprenne à partir d'une application.
- D) Incorrect. Cet outil résoudra le manque de coordination des tâches mais pas les autres problèmes.

34 / 40

Le rôle traditionnel de chef de projet n'existe pas dans Scrum. Cependant, certaines activités traditionnellement assurées par ce rôle doivent tout de même être effectuées. La plupart de ces tâches sont réparties sur les responsabilités Scrum.

Parmi les activités encore nécessaires :

- s'assurer que les Développeurs suivent l'évolution de leurs progrès
- s'assurer que le produit dispose d'une documentation appropriée

Qui doit se charger de ces activités ?

- A) Les Développeurs
 - B) Le Product Owner
 - C) Le Scrum Master
- A) Incorrect. Même si les Développeurs seront ceux qui surveillent la progression et documentent le produit, c'est le Scrum Master qui est le garant de ces activités. Le Scrum Master est celui qui s'assure que ces activités sont effectuées, même s'il ne fait pas le travail lui-même.
- B) Incorrect. Le Product Owner n'est ni garant de ces activités ni impliqué dans ces dernières, même si le Product Owner reprend la plupart des activités traditionnelles du chef de projet.
- C) Correct. Le Scrum Master est celui qui s'assure que ces activités sont effectuées, même s'il ne fait pas le travail lui-même. (Ouvrages : A, Chapitre 5.6.1)

35 / 40

Une entreprise découvre que le processus actuel ne fournit pas de résultats acceptables. Une transition vers Scrum semble la meilleure solution.

Le PDG a instauré un sentiment d'urgence et il a déjà fait part de ses projets aux parties prenantes. La plupart des employés sont enthousiastes à l'idée d'en savoir plus sur Agile et ont commencé à faire des recherches sur Scrum par eux-mêmes.

L'entreprise organise une grande réunion et ses membres décident collectivement de la manière d'effectuer la transition. Ils décident d'une transition lente vers Scrum, en commençant par quelques petits projets et une seule équipe Scrum. Le PDG décide de rendre la formation facultative car les employés font activement des recherches. Pour le projet le plus important, un chef de projet expérimenté agira en tant que Product Owner.

Après six mois, les résultats de l'entreprise ne répondent pas à ce que l'on attendait de Scrum. On estime que la transition est un échec.

Quelle est la raison la **plus** probable pour laquelle la transition n'a pas fonctionné ?

- A) L'entreprise aurait dû opter pour une transition complète pour aller dans le sens de l'urgence.
 - B) Les employés n'ont pas reçu suffisamment de formation à Scrum pour une transition efficace.
 - C) Le chef de projet n'en savait pas assez sur le produit pour agir en tant que Product Owner.
- A) Incorrect. Une transition lente est généralement moins risquée et ne dérange pas trop les activités quotidiennes. Il est peu probable que ce soit la cause de l'échec de la transition.
- B) Correct. Les employés n'ont pas reçu de formation complète et homogène à Scrum. C'est probablement la raison pour laquelle la transition n'a pas marché. (Ouvrages : A, Chapitre 2.1)
- C) Incorrect. Rien ne suggère que le Product Owner ne connaissait pas assez le produit. Il est plus probable que les connaissances de Scrum n'étaient pas suffisantes.

36 / 40

Une équipe est en train de faire la transition vers Scrum. L'un des membres de l'équipe, Alexander, semble vraiment détester Scrum. Il critique activement les pratiques Scrum et gâte l'ambiance de chaque réunion. Alexander est un saboteur.

Addy est le Scrum Master de l'équipe et souhaite faire cesser Alexander afin que l'équipe réussisse.

Quelle est la **meilleure** approche pour réagir au comportement d'Alexander ?

- A) Admettre les craintes d'Alexander, les affronter, et faire en sorte qu'il soit insatisfait du précédent mode de travail
- B) Empêcher Alexander de parler en réunion, l'affecter à une autre équipe, ou si cela échoue, envisager éventuellement de le licencier
- C) S'assurer qu'Alexander comprend Scrum, lui donner un peu de temps pour s'adapter et nommer un champion des sceptiques
- D) Modéliser les comportements souhaités, impliquer Alexander dans les activités de l'équipe et le féliciter pour avoir fait ce qu'il faut

- A) Incorrect. C'est la meilleure façon de surmonter la résistance d'un irréductible.
- B) Correct. C'est la meilleure façon de surmonter la résistance d'un saboteur. (Ouvrages : A, Chapitre 13.5)
- C) Incorrect. C'est la meilleure façon de surmonter la résistance d'un sceptique.
- D) Incorrect. C'est la meilleure façon de surmonter la résistance d'un suiveur.

37 / 40

Les équipes Scrum sont autogérées. Cela signifie qu'elles ont la liberté de choisir un mode de travail et leurs engagements. Les équipes résolvent également leurs propres problèmes et doivent disposer d'une gamme d'expertises complète.

On pourrait croire qu'en dehors de l'équipe Scrum, le management n'a plus aucun rôle, mais ce n'est pas vrai.

Quel est le rôle du management dans Scrum ?

- A) S'assurer que les objectifs de l'organisation sont clairs et que l'état d'esprit de l'entreprise est Agile afin de favoriser Scrum
 - B) S'assurer que les Product Owners et les Scrum Masters disposent d'un planning détaillé et respectent les délais
 - C) S'assurer que les équipes entrent en compétition les unes avec les autres au sujet des primes et qu'elles ne cessent d'augmenter leur efficacité
-
- A) Correct. La productivité et la valeur métier des équipes Scrum sont les plus importantes si le management fournit des objectifs organisationnels clairs et fait en sorte que l'état d'esprit de l'entreprise reste Agile. (Ouvrages : A, Chapitre 5.6)
 - B) Incorrect. Les équipes Scrum sont autogérées. Cela signifie que le Product Owner est responsable conjointement avec le reste de l'équipe Scrum, de la planification détaillée et du respect des délais. Le management ne devrait pas s'en mêler.
 - C) Incorrect. Mettre les équipes en compétition et sous pression pour accroître perpétuellement l'efficacité n'est pas un mode Agile de travail. Le management ne devrait pas agir ainsi car il compromet le succès de Scrum dans l'organisation.

38 / 40

Les équipes pluridisciplinaires sont plus à même d'estimer la taille des nouvelles tâches que les autres équipes.

Pourquoi font-elles de meilleures estimations ?

- A) Parce que l'équipe a moins besoin de planification que les autres équipes
 - B) Parce que l'équipe n'a pas à remettre le travail à d'autres équipes
 - C) Parce que l'équipe compte un membre spécialisé dans l'estimation de tâches
 - D) Parce que l'équipe dispose de toutes les compétences nécessaires pour accomplir le travail
-
- A) Incorrect. Le niveau de planification sera le même, quelle que soit la pluridisciplinarité.
 - B) Incorrect. C'est un avantage d'une équipe pluridisciplinaire, mais ce n'est pas la raison pour laquelle ses estimations sont meilleures.
 - C) Incorrect. La discussion de groupe contribue à de bonnes estimations, mais aucun membre de l'équipe ne se spécialise dans la discussion.
 - D) Correct. Les équipes pluridisciplinaires ont toutes les compétences nécessaires pour accomplir le travail sans dépendre des ressources externes. Puisqu'il y a toujours au moins un membre de l'équipe ayant les connaissances et les compétences nécessaires pour accomplir la tâche, il y a toujours quelqu'un qui peut l'estimer. (Ouvrages : A, Chapitre 7)

39 / 40

Une entreprise est en train de faire la transition d'une culture traditionnelle à une culture Agile. L'une des équipes compte de nombreux conservateurs. Les conservateurs résistent au changement par crainte de l'inconnu et de l'incertitude que cela génère.

Quelle est la **meilleure** manière de tirer le meilleur parti des conservateurs pendant la transition ?

- A) Les conservateurs se concentrent sur une vision plus large. Utiliser leurs compétences pour créer de nouvelles façons de faire des affaires et rationaliser l'efficacité et l'efficience.
 - B) Les conservateurs peuvent voir à la fois les avantages et les inconvénients. Utiliser leurs compétences pour agir en tant que médiateur afin d'identifier un terrain d'entente acceptable entre les équipes.
 - C) Les conservateurs ont de bonnes performances pendant un changement évolutif. Utiliser leurs compétences pour planifier des étapes graduelles afin de faire évoluer l'entreprise sans perturber les activités.
-
- A) Incorrect. C'est la manière dont il convient de tirer parti des initiateurs. Les initiateurs accueillent favorablement le changement, ce qui les rend très utiles pour trouver de nouvelles façons de faire des affaires et d'optimiser l'efficacité.
 - B) Incorrect. C'est la manière dont il convient de tirer parti des pragmatiques. Ils peuvent voir à la fois les inconvénients et les avantages. Bien qu'ils ne soient pas aussi désireux de changer, ils sont prêts à essayer. Ils peuvent négocier efficacement entre les conservateurs et les initiateurs.
 - C) Correct. Les conservateurs craignent l'inconnu. Leur confier la gestion des incréments fonctionnera bien à la fois pour les conservateurs et pour l'entreprise. Ils ne se précipiteront pas dans un changement que l'entreprise ne peut pas gérer et feront en sorte que la transition ne perturbe pas le travail. (Ouvrages : A, Chapitre 13.2)

40 / 40

Le conseil d'administration d'une société a nommé des consultants pour identifier la perte d'avantage concurrentiel de l'organisation. La société crée des produits très complexes et les clients ont souvent de nouvelles exigences après les démonstrations de produits. Il est recommandé de devenir plus Agile.

La société décide de passer immédiatement à Scrum et demande à tous les participants à des projets de suivre une formation Scrum. Tous les nouveaux projets doivent utiliser Scrum.

Le management ne souhaite pas modifier les styles et structures de leadership actuels, car cela lui ferait perdre du temps.

Est-ce une bonne façon de procéder à la transition ?

- A) Oui, parce qu'une nouvelle méthode inspirera tout le monde, et les mises en œuvre big-bang sont plus efficaces pour rompre avec les anciennes méthodes dans lesquelles faire un travail soigné est important.
 - B) Oui, parce que Scrum est une méthodologie Agile simple et facile à apprendre et une nouvelle formation pour tous assurera bientôt le succès.
 - C) Non, parce qu'Agile est plus un état d'esprit qu'une pratique et qu'il réussira mieux si le management modifie sa culture avant la transition vers Scrum.
 - D) Non, parce que le management devrait évaluer si Scrum est la meilleure méthodologie Agile pour l'entreprise et examiner les pratiques des leaders du secteur.
-
- A) Incorrect. Devenir Agile est une transformation organisationnelle qui aurait un impact significatif sur l'ensemble de l'organisation. Les approches big bang fonctionnent généralement mal dans des environnements complexes, surtout si le management ne souhaite pas changer sa façon de faire.
 - B) Incorrect. L'agilité de l'organisation va bien au-delà de la sélection d'une méthode Agile. Le management sous-estime le changement culturel requis pour atteindre l'agilité organisationnelle et réussir la mise en œuvre de Scrum.
 - C) Correct. Il y aura certainement beaucoup d'autres défis, mais l'agilité commence en haut de la pyramide. Le management devrait d'abord comprendre son rôle dans la transformation culturelle nécessaire qui aura une incidence sur l'ensemble des activités de l'organisation. Si le management ne veut pas changer, la transition est vouée à l'échec. (Ouvrages : A, Chapitre 1.3)
 - D) Incorrect. Ce n'est pas Scrum en soi qui est le problème ici. Le problème réside dans le fait que le management ne veut pas changer ses habitudes tout en imposant une transition big-bang.

Évaluation

Le tableau ci-dessous indique les bonnes réponses aux questions de cet exemple d'examen.

Question	Réponse	Question	Réponse
1	D	21	D
2	C	22	C
3	A	23	C
4	A	24	A
5	B	25	A
6	D	26	A
7	B	27	A
8	D	28	D
9	C	29	D
10	C	30	B
11	B	31	C
12	A	32	A
13	B	33	A
14	D	34	C
15	A	35	B
16	D	36	B
17	D	37	A
18	A	38	D
19	B	39	C
20	D	40	C



Driving Professional Growth

Contacter EXIN

www.exin.com