

La Guida a Scrum™

La guida definitiva a Scrum:
Le regole del gioco

novembre 2017



Jeff Sutherland

Ken Schwaber

ITALIAN

Sviluppata e mantenuta dai creatori di Scrum: Ken Schwaber e Jeff Sutherland

Table of Contents

Scopo della Guida a Scrum	4
Definizione di Scrum.....	4
Impieghi di Scrum	5
La Teoria di Scrum	5
Trasparenza	6
Ispezione.....	6
Adattamento	6
I valori di Scrum	6
Lo Scrum Team	8
Il Product Owner	8
Il Team di Sviluppo	9
La dimensione del Team di Sviluppo	9
Lo Scrum Master.....	10
Lo Scrum Master al servizio del Product Owner	10
Lo Scrum Master al servizio del Team di Sviluppo	10
Lo Scrum Master al servizio dell'Organizzazione	11
Gli Eventi di Scrum.....	11
Lo Sprint.....	12
Cancellare uno Sprint	13
Sprint Planning	13
Primo tema: Cosa può essere fatto in questo Sprint?.....	13
Secondo tema: Come si effettuerà Il lavoro scelto?	14
Lo Sprint Goal	14
Daily Scrum.....	15
Sprint Review.....	17
Sprint Retrospective	19
Gli Artefatti di Scrum	19

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

Product Backlog.....	20
Monitorare l'avanzamento verso i Goal.....	21
Sprint Backlog	21
Monitorare l'avanzamento dello Sprint	22
Incremento	22
Trasparenza degli artefatti	22
Definizione di "Fatto"	23
Conclusioni	24
Ringraziamenti.....	24
Persone.....	24
Storia	24
Cambiamenti fra le Guide Scrum 2016 e 2017.....	24
1. Aggiunta sezione sugli «Usi di Scrum»	24
6. Aggiunto chiarimento relativamente ai time-box	26
8. Aggiunto chiarimento alla sezione «Increment».....	26
Traduzione.....	27
Note alla versione italiana.....	27

Scopo della Guida a Scrum

Scrum è un framework per sviluppare, rilasciare, e mantenere prodotti complessi. Questa guida contiene la definizione di Scrum. Questa definizione è costituita dai ruoli, dagli eventi, dagli artefatti di Scrum e dalle regole che li legano insieme. Ken Schwaber e Jeff Sutherland hanno sviluppato Scrum; la Guida a Scrum è scritta e distribuita da loro che ne garantiscono la qualità e l'accuratezza. Entrambi si occupano insieme di questa guida.

Definizione di Scrum

Scrum (n): Un framework che consente alle persone di risolvere problemi complessi di tipo adattivo e, al tempo stesso, di creare e rilasciare prodotti in modo efficace e creativo del più alto valore possibile.

Scrum è:

- Leggero
- Semplice da comprendere
- Difficile da padroneggiare

Scrum è un framework di processo utilizzato dai primi anni novanta per gestire il lavoro su prodotti complessi. Scrum non è un processo, una tecnica o un metodo definitivo. Piuttosto, esso è un framework all'interno del quale è possibile utilizzare vari processi e tecniche. Scrum rende chiara l'efficacia relativa della propria gestione di prodotto e delle proprie tecniche di lavoro così da poter migliorare continuamente il prodotto, il team e l'ambiente di lavoro.

Il framework Scrum è costituito dagli Scrum Team e dai ruoli, eventi, artefatti e regole a essi associati. Ogni parte del framework serve a uno specifico scopo ed è essenziale per il successo e l'utilizzo di Scrum.

Le regole di Scrum legano insieme i ruoli, gli eventi, gli artefatti governando le relazioni e le interazioni tra essi. Le regole sono descritte in tutto il corpo di questo documento.

Tattiche specifiche per l'utilizzo del framework Scrum sono varie e descritte altrove.

Impieghi di Scrum

Scrum fu originariamente sviluppato per gestire e sviluppare prodotti. A partire dai primi anni del 1990, Scrum è stato impiegato estensivamente, in tutto il mondo, per:

1. ricercare ed identificare validi mercati, tecnologie e funzionalità di prodotto;
2. sviluppare prodotti e miglioramenti;
3. rilasciare prodotti e miglioramenti anche più volte al giorno;
4. sviluppare e sostenere ambienti Cloud (online, sicuri, on-demand) ed altri ambienti operazionali per l'utilizzo di prodotto;
5. sostenere e rinnovare prodotti.

Scrum è stato impiegato per sviluppare software, hardware, software embedded, reti di funzioni interagenti, veicoli autonomi, nelle scuole, nei governi, nel marketing, per gestire le operazioni nelle organizzazioni e per quasi tutto quello che usiamo nella nostra vita quotidiana, come individui e società.

Poiché la complessità della tecnologia, del mercato, dell'ambiente e delle loro relazioni aumenta rapidamente, l'utilità di Scrum nell'affrontare la complessità è dimostrata quotidianamente.

Scrum si è dimostrato particolarmente efficace nel trasferimento di conoscenza iterativo ed incrementale. Oggigiorno Scrum è ampiamente impiegato per prodotti, servizi, e per la gestione dell'organizzazione madre.

L'essenza di Scrum è un piccolo team di persone. Il singolo team è altamente flessibile ed adattivo. Questi punti di forza continuano ad agire sia in team singoli, diversi, molteplici e reti di team che sviluppano, rilasciano operano e sostengono il lavoro ed il lavoro prodotto da migliaia di persone. Questi team collaborano attraverso complesse architetture di sviluppo ed ambienti di rilascio finali.

Quando le parole "sviluppare" e "sviluppo" sono usate nella Guida a Scrum, esse si riferiscono al lavoro complesso, inclusi quei tipi di lavoro sopracitati.

La Teoria di Scrum

Scrum si basa sulla teoria del controllo empirico dei processi, o empirismo. L'empirismo afferma che la conoscenza deriva dall'esperienza e che le decisioni si basano su ciò che si conosce. Scrum utilizza un approccio iterativo ed incrementale per ottimizzare la prevedibilità ed il controllo del rischio.

Tre pilastri sostengono ogni implementazione del controllo empirico di processo sono: trasparenza, ispezione e adattamento.

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

Trasparenza

Gli aspetti significativi del processo devono essere visibili ai responsabili del risultato. La trasparenza richiede che tali aspetti siano definiti da uno standard comune in modo che gli osservatori condividano una comune comprensione di ciò che viene visto.

Ad esempio:

- Un linguaggio comune di riferimento al processo deve essere condiviso da tutti i partecipanti; e
- Quelli che eseguono il lavoro e quelli ispezionano l'incremento risultante devono condividere una definizione comune di "Fatto"

Ispezione

Chi utilizza Scrum deve ispezionare frequentemente gli artefatti di Scrum e l'avanzamento verso uno Sprint Goal con lo scopo di rilevare deviazioni indesiderate. Tali ispezioni non dovrebbero essere tanto frequenti da intralciare il lavoro stesso. Le ispezioni sono più utili quando eseguite diligentemente da chi ha l'abilità e la competenza necessaria a effettuarle rispetto ad un particolare stadio del lavoro.

Adattamento

Se chi ispeziona verifica che uno o più aspetti del processo sono al di fuori dei limiti accettabili e che il prodotto finale non potrà essere accettato, allora il processo o il materiale processato devono essere adattati. L'adattamento deve essere portato a termine il più rapidamente possibile per ridurre al minimo un'ulteriore deviazione.

Scrum prescrive quattro occasioni formali all'interno dello Sprint per l'ispezione e l'adattamento, come descritto nella sezione "Gli Eventi di Scrum" di questo documento:

- Sprint Planning
- Daily Scrum
- Sprint Review
- Sprint Retrospective

I valori di Scrum

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

Quando i valori di impegno, coraggio, concentrazione, apertura e rispetto sono incarnati e vissuti dallo Scrum Team, i pilastri Scrum di trasparenza, controllo e adattamento prendono vita e creano fiducia per tutti. I membri dello Scrum Team imparano ed esplorano tali valori durante il lavoro svolto attraverso gli eventi, i ruoli e gli artefatti di Scrum.

L'uso proficuo di Scrum dipende da quanto le persone diventano più esperte nel vivere questi cinque valori. Le persone sono personalmente dedite al raggiungimento degli obiettivi dello Scrum Team. I membri dello Scrum Team hanno il coraggio di fare la cosa giusta e di lavorare sui problemi difficili. Ognuno si concentra sul lavoro dello Sprint e sugli obiettivi dello Scrum Team. Lo Scrum Team e le parti interessate concordano di essere aperti a tutto il lavoro e alle sfide relative alla sua esecuzione. I membri dello Scrum Team si rispettano reciprocamente come persone capaci ed indipendenti.

Lo Scrum Team

Lo Scrum Team è formato da un Product Owner, dal Team di Sviluppo e da uno Scrum Master. Gli Scrum Team sono auto-organizzati e cross-funzionali. I Team auto-organizzati scelgono come meglio compiere il proprio lavoro invece di essere diretti da altri al di fuori del team. I team cross-funzionali hanno tutte le competenze necessarie per realizzare il lavoro senza dover dipendere da nessuno al di fuori del team. Il modello di team in Scrum è progettato per ottimizzare la flessibilità, la creatività e la produttività. Lo Scrum Team ha dimostrato a se stesso di essere sempre più efficace per tutti gli scopi precedentemente dichiarati e per qualsiasi lavoro complesso.

Gli Scrum Team rilasciano i prodotti in modo iterativo e incrementale, massimizzando le opportunità di feedback. I rilasci incrementali di prodotto “Fatto” garantiscono che una versione potenzialmente utile del prodotto funzionante sia sempre disponibile.

Il Product Owner

Il Product Owner ha la responsabilità di massimizzare il valore del prodotto risultante dal lavoro svolto dal Team di Sviluppo. Come questo è fatto può variare di molto secondo l'organizzazione, gli Scrum Team e gli individui.

Il Product Owner è l'unica persona responsabile della gestione del Product Backlog. Tale gestione include:

- Esprimere chiaramente gli elementi del Product Backlog;
- Ordinare gli elementi del Product Backlog per meglio raggiungere gli obiettivi e le missioni;
- Ottimizzare il valore del lavoro del Team di Sviluppo;
- Assicurare che il Product Backlog sia visibile, trasparente e chiaro a tutti e mostri su cosa lo Scrum Team lavorerà in seguito;
- Assicurare che il Team di Sviluppo comprenda gli elementi del Product Backlog al livello necessario;

Il lavoro sopra elencato può esser fatto dal Product Owner o dal Team di Sviluppo. Tuttavia, il Product Owner rimane il responsabile finale (accountable).

Il Product Owner è un'unica persona, non un comitato. Il Product Owner può esprimere la volontà di un comitato nel Product Backlog, ma chiunque voglia cambiare l'ordine di un elemento deve rivolgersi al Product Owner.

Affinché il Product Owner possa agire con successo, all'interno dell'organizzazione tutti devono rispettare le sue decisioni. Le decisioni del Product Owner sono visibili nel contenuto e nell'ordine delle priorità del Product Backlog. Nessuno ha il permesso di dire al Team di Sviluppo di lavorare su un diverso insieme di requisiti, ed il Team di Sviluppo non ha il permesso di agire sulla base di ciò che dice chiunque altro.

Il Team di Sviluppo

Il Team di Sviluppo è costituito da professionisti che lavorano per consegnare un Incremento "Fatto" di prodotto potenzialmente rilasciabile alla fine di ogni Sprint. Alla Sprint Review è richiesto un Incremento "Fatto". Soltanto i membri del Team di Sviluppo creano l'Incremento.

I Team di Sviluppo sono strutturati e autorizzati dall'organizzazione per organizzare e gestire il proprio lavoro. La sinergia risultante ottimizza l'efficienza e l'efficacia complessive del Team di Sviluppo.

I Team di Sviluppo hanno le seguenti caratteristiche:

- Sono auto-organizzati. Nessuno (neanche lo Scrum Master) dice al Team di Sviluppo come trasformare il Product Backlog in Incrementi di funzionalità potenzialmente rilasciabili;
- I Team di Sviluppo sono cross-funzionali, con tutte le competenze come team necessarie per creare un Incremento di prodotto;
- Scrum non riconosce alcun titolo ai membri del Team di Sviluppo, indipendentemente dal lavoro eseguito dalla persona;
- Scrum non riconosce alcun sotto-team nel Team di Sviluppo, indipendentemente dai particolari domini ai quali è necessario dedicarsi come test, architettura, operation o analisi di business;
- I singoli membri possono avere competenze specialistiche e aree di specializzazione, ma la responsabilità deve essere imputata al Team di Sviluppo nel suo complesso.

La dimensione del Team di Sviluppo

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

La dimensione ottimale del Team di Sviluppo è abbastanza piccola da rimanere agile e abbastanza grande da completare un lavoro significativo all'interno dello Sprint. Avere meno di tre persone nel Team di Sviluppo diminuisce l'interazione e comporta un minore guadagno in termini di produttività. Team di Sviluppo più piccoli potrebbero incontrare limiti dovuti alla mancanza di skill durante lo Sprint, che impediscono la consegna di un Incremento potenzialmente rilasciabile. Avere più di nove persone nel Team di Sviluppo richiede un eccessivo lavoro di coordinamento. I Team di Sviluppo di grandi dimensioni generano troppa complessità rispetto a quella gestibile da un processo empirico. I ruoli del Product Owner e dello Scrum Master non sono inclusi nel conteggio, a meno che non stiano eseguendo anche loro il lavoro contenuto nello Sprint Backlog.

Lo Scrum Master

Lo Scrum Master è responsabile di promuovere e sostenere Scrum come definito nella Guida a Scrum. Gli Scrum Master fanno questo aiutando chiunque a comprendere la teoria, le pratiche, le regole, ed i valori di Scrum.

È un leader a servizio (servant-leader) dello Scrum Team. Lo Scrum Master aiuta coloro al di fuori dello Scrum Team a capire quali delle loro interazioni con lo Scrum Team sono utili e quali no. Aiuta tutti a modificare queste interazioni per massimizzare il valore creato dallo Scrum Team.

Lo Scrum Master al servizio del Product Owner

Lo Scrum Master rende un servizio al Product Owner in vari modi, tra cui:

- Assicurare che obiettivi, portata e dominio del prodotto siano compresi il meglio possibile da tutti nello Scrum Team.
- Trovare le tecniche per una gestione efficace del Product Backlog;
- Aiutare lo Scrum Team a comprendere la necessità di avere elementi del Product Backlog chiari e concisi;
- Comprendere la pianificazione del prodotto in un ambiente empirico;
- Assicurare che il Product Owner capisca come ordinare gli elementi del Product Backlog per massimizzare il valore;
- Comprendere e praticare l'agilità;
- Facilitare gli eventi Scrum come richiesto e necessario.

Lo Scrum Master al servizio del Team di Sviluppo

Lo Scrum Master rende un servizio al Team di Sviluppo in vari modi, tra cui:

- Allenare il Team di Sviluppo all'auto-organizzazione e alla cross-funzionalità;

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

- Aiutare il Team di Sviluppo a creare prodotti di alto valore;
- Eliminare gli ostacoli all'avanzamento del Team di Sviluppo;
- Facilitare gli eventi Scrum come richiesto o necessario;
- Assistere il Team di Sviluppo in ambienti organizzativi in cui Scrum non è ancora pienamente adottato e compreso.

Lo Scrum Master al servizio dell'Organizzazione

Lo Scrum Master rende un servizio all'Organizzazione in vari modi, tra cui:

- Guidare ed assistere l'organizzazione all'adozione di Scrum;
- Pianificare le implementazioni di Scrum all'interno dell'organizzazione;
- Aiutare i dipendenti ed i portatori di interessi (stakeholder) a comprendere ed attuare Scrum e lo sviluppo del prodotto;
- Provocare il cambiamento che aumenta la produttività dello Scrum Team;
- Lavorare con altri Scrum Master per aumentare l'efficacia dell'applicazione di Scrum nell'organizzazione.

Gli Eventi di Scrum

Gli eventi prescritti sono utilizzati in Scrum per creare regolarità e ridurre al minimo la necessità di incontri non definiti in Scrum. Tutti gli eventi sono limitati temporalmente (time-boxed), così da avere una durata massima fissa. Quando uno Sprint inizia, la sua durata è prefissata e non può essere né accorciata né allungata. Gli altri eventi possono invece terminare quando è raggiunto il loro scopo, assicurando che sia spesa l'appropriata quantità di tempo evitando sprechi all'interno del processo.

Oltre allo Sprint in sé, che è un contenitore di tutti gli altri eventi, ogni evento in Scrum è una occasione formale per ispezionare e adattare qualcosa. Questi eventi sono specificamente progettati per consentire trasparenza ed ispezione critiche. Un fallimento nell'includere uno qualsiasi di questi eventi comporta una riduzione della trasparenza ed è un'occasione mancata per praticare l'ispezione e l'adattamento.

Lo Sprint

Il cuore di Scrum è uno Sprint, un periodo limite (time-box) di un mese o meno durante la quale viene creato un Incremento di prodotto potenzialmente rilasciabile, utilizzabile e "Fatto". Gli Sprint hanno una durata costante durante il lavoro di sviluppo. Un nuovo Sprint si avvia immediatamente dopo la conclusione dello Sprint precedente.

Gli Sprint contengono e sono costituiti da: lo Sprint Planning, il Daily Scrum, il lavoro di sviluppo, la Sprint Review e la Sprint Retrospective.

Durante lo Sprint:

- Non possono essere fatte modifiche che mettono a rischio lo Sprint Goal;
- Gli obiettivi relativi alla qualità non devono degradarsi;
- La visibilità può essere chiarita e rinegoziata tra il Product Owner e il Development Team, quando si è appreso di più.

Ogni Sprint può essere considerato un progetto con un orizzonte non più lungo di un mese. Come i progetti, gli Sprint sono utilizzabili per realizzare qualcosa. Ogni Sprint ha un obiettivo di ciò che si va a costruire, un progetto e un piano flessibile che guideranno la costruzione, il lavoro svolto e l'Incremento risultante.

Gli Sprint sono limitati ad un mese di calendario. Quando uno Sprint ha un orizzonte temporale troppo lungo la definizione di ciò che viene costruito può cambiare, la complessità può crescere ed il rischio può aumentare. Gli Sprint rendono possibile la prevedibilità assicurando, almeno una volta al mese, l'ispezione e l'adattamento del progresso verso uno Sprint Goal. Gli Sprint inoltre limitano il rischio ad un mese di costo.

Cancellare uno Sprint

Uno Sprint può essere cancellato prima che finisca il suo tempo limite (time-box). Solo il Product Owner ha l'autorità di annullare lo Sprint, anche se può farlo sotto l'influenza dei portatori di interesse (stakeholder), del Team di Sviluppo o dello Scrum Master.

Uno Sprint sarebbe cancellato se lo Sprint Goal diventasse obsoleto. Questo potrebbe verificarsi se l'organizzazione cambia direzione o se le condizioni di mercato o della tecnologia cambiano. In generale, uno Sprint dovrebbe essere annullato se non ha più senso date le circostanze. Ad ogni modo, data la breve durata degli Sprint, la sua cancellazione raramente ha senso.

Quando uno Sprint è annullato, ogni elemento del Product Backlog già completato e "Fatto" è esaminato. Se parte del lavoro è potenzialmente rilasciabile il Product Owner tipicamente la accetta. Tutti gli elementi incompleti del Product Backlog sono nuovamente stimati e reinserti nel Product Backlog. Il lavoro svolto su di esse si deprezza rapidamente e deve essere frequentemente ristimato.

Le cancellazioni degli Sprint consumano risorse, poiché tutti ripartecipano ad un altro Sprint Planning per poter cominciare un altro Sprint. Le cancellazioni degli Sprint sono spesso traumatiche per lo Scrum Team e sono molto rare.

Sprint Planning

Il lavoro da eseguire nello Sprint è pianificato durante lo Sprint Planning. Tale pianificazione è creata grazie al lavoro collaborativo dell'intero Scrum Team.

Lo Sprint Planning è limitato temporalmente (time-boxed) ad un massimo di otto ore per uno Sprint di un mese. Per Sprint più brevi, l'evento è di solito più breve. Lo Scrum Master si assicura che l'evento abbia luogo e che i partecipanti ne comprendano la finalità. Lo Scrum Master insegna allo Scrum Team come svolgerlo nel tempo limite (time-box).

Lo Sprint Planning risponde alle seguenti domande:

- Qual è lo Sprint Goal?
- Cosa può essere consegnato nell'Incremento risultante dallo Sprint imminente?
- Come sarà messo in opera il lavoro necessario a consegnare l'Incremento?

Primo tema: Cosa può essere fatto in questo Sprint?

Il Team di Sviluppo lavora per prevedere le funzionalità che saranno sviluppate durante lo Sprint. Il Product Owner discute l'obiettivo al quale lo Sprint dovrebbe aspirare e gli elementi del Product Backlog che, se completati durante lo Sprint, permetterebbero di raggiungere lo Sprint Goal. L'intero Scrum Team collabora per comprendere il lavoro dello Sprint.

L'input per questo incontro sono il Product Backlog, l'ultimo Incremento del prodotto, la capacità prevista del Team di Sviluppo durante lo Sprint e le prestazioni registrate in passato del Team di Sviluppo. Il numero di elementi selezionati dal Product Backlog per lo Sprint è definito esclusivamente dal Team di Sviluppo. Soltanto il Team di Sviluppo è in grado di valutare cosa può compiere durante il prossimo Sprint.

Durante lo Sprint Planning lo Scrum Team modella anche uno Sprint Goal. Lo Sprint Goal è un obiettivo che sarà raggiunto all'interno dello Sprint attraverso l'implementazione del Product Backlog e fornisce indicazioni al Team di Sviluppo sulle motivazioni per le quali il Team di Sviluppo stesso sta costruendo l'Incremento.

Secondo tema: Come si effettuerà il lavoro scelto?

Dopo aver creato lo Sprint Goal e selezionato gli elementi del Product Backlog per lo Sprint, il Team di Sviluppo decide come costruirà, durante lo Sprint, queste funzionalità in un Incremento "Fatto" del prodotto. Gli elementi del Product Backlog selezionati per lo Sprint più il piano per la consegnarli definiscono lo Sprint Backlog.

Il Team di Sviluppo di solito inizia con la progettazione del sistema e del lavoro necessario per convertire il Product Backlog in un Incremento funzionante del prodotto. Il lavoro può essere di varia dimensione o impegno stimato. Tuttavia, una quantità sufficiente di lavoro è pianificata durante il meeting di Sprint Planning così da permettere al Team di Sviluppo di prevedere ciò che ritiene di poter fare nel prossimo Sprint. Alla fine di questo meeting, il lavoro che il Team di Sviluppo ha pianificato per i primi giorni dello Sprint è spesso suddiviso in unità della durata di un giorno o meno. Il Team di Sviluppo si autogestisce per intraprendere il lavoro contenuto nello Sprint Backlog, sia durante lo Sprint Planning Meeting che al bisogno durante l'intero Sprint.

Il Product Owner può aiutare a chiarire gli elementi selezionati dal Product Backlog e fare dei compromessi. Se il Team di Sviluppo determina che c'è troppo o troppo poco lavoro, può rinegoziare gli elementi dello Sprint Backlog con il Product Owner. Il Team di Sviluppo può anche invitare altre persone a partecipare al meeting affinché forniscano una consulenza tecnica o di dominio.

Prima della fine dello Sprint Planning, il Team di Sviluppo dovrebbe essere in grado di spiegare al Product Owner e allo Scrum Master come intende lavorare in quanto team auto-organizzato, al fine di raggiungere l'Obiettivo di Sprint e creare l'Incremento previsto.

Lo Sprint Goal

Lo Sprint Goal è un obiettivo stabilito per lo Sprint che può essere raggiunto attraverso l'implementazione del Product Backlog. Esso fornisce una guida al Team di Sviluppo sul perché stia costruendo l'Incremento. Esso viene creato durante il meeting di Sprint Planning. Lo Sprint Goal offre al Team di Sviluppo un certo grado di flessibilità in rapporto alla funzionalità implementata nell'ambito dello Sprint. Gli elementi del Product Backlog selezionati consegnano una funzional-

ità coerente, che può essere lo Sprint Goal. Lo Sprint Goal può essere qualunque altro tipo di coerenza che faccia sì che il Team di Sviluppo lavori insieme piuttosto che secondo iniziative individuali.

Il Team di Sviluppo lavora tenendo sempre in mente lo Sprint Goal. Per soddisfare tale obiettivo, esso implementa l'insieme delle funzionalità e delle tecnologie necessarie. Se il lavoro risulta essere diverso da quello che il Team di Sviluppo si aspettava, il Team collabora con il Product Owner per negoziare la portata dello Sprint Backlog all'interno dello Sprint.

Daily Scrum

Il Daily Scrum è un evento limitato temporalmente (time-boxed) a 15 minuti che serve al Team di Sviluppo. Il Daily Scrum si tiene ogni giorno dello Sprint. In esso, il Team di Sviluppo pianifica il lavoro per le prossime 24. Ciò ottimizza la collaborazione e la prestazione ispezionando il lavoro svolto dall'ultimo Daily Scrum e prevedendo il lavoro in arrivo per i prossimi giorni dello Sprint. Il Daily Scrum si svolge ogni giorno allo stesso orario e nello stesso luogo per ridurre la complessità.

Il Team di Sviluppo utilizza il Daily Scrum per ispezionare l'avanzamento verso lo Sprint Goal e per ispezionare come l'avanzamento stia tendendo verso il completamento del lavoro dello Sprint Backlog. Il Daily Scrum ottimizza la probabilità che il Team di Sviluppo raggiunga lo Sprint Goal. Ogni giorno il Team di Sviluppo dovrebbe capire come ha intenzione di lavorare insieme, come team auto-organizzato, per raggiungere lo Sprint Goal e realizzare l'Incremento atteso entro la fine dello Sprint.

La struttura del meeting è definita dal Team di Sviluppo e può essere condotta in vari modi purché questi ultimi siano finalizzati all'avanzamento verso lo Sprint Goal. Alcuni Team usano domande, altri si basano maggiormente su discussioni. Qui c'è un esempio di cosa si potrebbe usare:

- Cosa ho fatto ieri che ha aiutato il Team di Sviluppo a procedere verso lo Sprint Goal?
- Cosa farò oggi per aiutare il Team di Sviluppo a procedere verso lo Sprint Goal?
- Vedo degli ostacoli che impediscono me o il Team di Sviluppo di procedere verso lo Spring Goal?

Il Team di Sviluppo e le altre persone s'incontrano spesso subito dopo il Daily Scrum per discutere i dettagli, adattare o ri-pianificare il resto del lavoro dello Sprint.

Lo Scrum Master assicura che il Team di Sviluppo tenga la riunione ma il Team di Sviluppo è responsabile della conduzione del Daily Scrum. Lo Scrum Master insegna al Team di Sviluppo a mantenere il Daily Scrum entro il tempo limite (time-box) di 15 minuti.

Il Daily Scrum è un meeting interno al Team di Sviluppo. lo Scrum Master si assicura, nel caso siano presenti altre persone, che queste ultime non disturbino il meeting.

Il Daily Scrum migliora la comunicazione, elimina altri incontri, identifica gli ostacoli allo sviluppo allo scopo di rimuoverli, evidenzia e promuove il rapido processo decisionale e migliora il livello di conoscenza del Team di Sviluppo. Esso rappresenta un incontro chiave d'ispezione e adattamento.

Sprint Review

Alla fine dello Sprint si tiene lo Sprint Review per ispezionare l'Incremento e adattare, se necessario, il Product Backlog. Durante lo Sprint Review lo Scrum Team ed i portatori di interesse collaborano su ciò che è stato fatto durante lo Sprint. A partire da questo e dai cambiamenti apportati al Product Backlog durante lo Sprint, i partecipanti collaborano alle prossime cose che potrebbero essere fatte per ottimizzare il valore. Si tratta di un incontro informale e la presentazione dell'Incremento ha lo scopo di suscitare commenti e promuovere la collaborazione.

Esso è un incontro della durata massima di quattro ore per uno Sprint di un mese. Per Sprint più brevi, l'evento è di solito più breve. Lo Scrum Master si assicura che l'evento abbia luogo e che i partecipanti ne comprendano la finalità. Lo Scrum Master insegna, a tutte le persone coinvolte, come mantenerlo nel tempo limite (time-box).

La Sprint Review include i seguenti elementi:

- I partecipanti sono lo Scrum Team e i principali portatori di interesse invitati dal Product Owner;
- Il Product Owner spiega quali elementi del Product Backlog sono stati "Fatti" e quali non sono stati "Fatti";
- Il Team di Sviluppo discute su cosa è andato bene durante lo Sprint, quali problemi si sono incontrati e come questi problemi sono stati risolti;
- Il Team di Sviluppo mostra il lavoro che ha "Fatto" e risponde alle domande relative all'Incremento;
- Il Product Owner discute lo stato attuale del Product Backlog. Fa una previsione delle possibili date obiettivo e di consegna in base alla misura dell'avanzamento attuale (se necessario);
- L'intero gruppo collabora su cosa fare dopo, così la Sprint Review fornisce un prezioso contributo alle successive di ai successivi Sprint Planning.
- Passare in rassegna come il mercato o il potenziale utilizzo del prodotto possa avere cambiato la cosa di maggior valore da implementare prossimamente;
- Passare in rassegna la timeline, il budget, le funzionalità potenziali e il mercato per i prossimi previsti rilasci di funzionalità o di capacità del prodotto.

Il risultato dello Sprint Review è un Product Backlog revisionato che definisce gli elementi del Product Backlog probabilmente selezionati per il prossimo Sprint. Il Product Backlog può anche essere adattato globalmente per venire incontro a nuove opportunità.

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

Sprint Retrospective

La Sprint Retrospective è un'occasione per lo Scrum Team per ispezionare se stesso e creare un piano di miglioramento da attuare durante il prossimo Sprint.

La Sprint Retrospective si tiene dopo la Sprint Review e prima del successivo Sprint Planning. La Sprint Retrospective è una riunione della durata massima di tre ore per uno Sprint di un mese. Per Sprint più brevi, l'evento è di solito più breve. Lo Scrum Master si assicura che l'evento abbia luogo e che i partecipanti ne comprendano la finalità.

Lo Scrum Master si assicura che il meeting sia positivo e produttivo. Lo Scrum Master insegna come mantenerlo nel tempo limite (time-box). Lo Scrum Master partecipa al meeting come elemento paritetico del team in relazione alla sua responsabilità sul processo di Scrum.

Lo scopo della Sprint Retrospective è di:

- Ispezionare come l'ultimo Sprint è andato in merito a persone, relazioni, processi e strumenti;
- Identificare e ordinare gli elementi principali che sono andati bene e le migliorie potenziali;
- Creare un piano per attuare i miglioramenti al modo di lavorare dello Scrum Team.

Lo Scrum Master incoraggia lo Scrum Team a migliorare, all'interno del framework di processo Scrum, il proprio processo di sviluppo e le pratiche per renderlo più efficace e gradevole per il prossimo Sprint. Durante ogni Sprint Retrospective, lo Scrum Team pianifica i modi per aumentare la qualità del prodotto migliorando i processi di lavoro o adattando la definizione di "Fatto", se opportuno e non in conflitto con gli standard di prodotto o organizzativi.

Entro la fine della Sprint Retrospective, lo Scrum Team dovrebbe aver individuato i miglioramenti che implementerà nel prossimo Sprint. Attuare tali miglioramenti durante il prossimo Sprint è l'adattamento all'ispezione dello Scrum Team stesso. Anche se i miglioramenti possono essere implementati in ogni momento, la Sprint Retrospective fornisce una opportunità formale per focalizzare l'ispezione e l'adattamento.

Gli Artefatti di Scrum

Gli artefatti di Scrum rappresentano il lavoro e il valore al fine di fornire trasparenza e opportunità di ispezione e adattamento. Gli artefatti definiti da Scrum sono specificatamente progettati per massimizzare la trasparenza delle informazioni chiave, di modo che ognuno abbia la stessa comprensione dell'artefatto.

Product Backlog

Il Product Backlog è un elenco ordinato di tutto ciò che è noto essere necessario al prodotto. Esso è l'unica fonte di requisiti per le modifiche da apportare al prodotto. Il Product Owner è il responsabile del Product Backlog, compreso il suo contenuto, la sua disponibilità e l'ordinamento dei suoi elementi.

Un Product Backlog non è mai completo. La sua prima stesura definisce i requisiti inizialmente conosciuti e meglio compresi. Il Product Backlog evolve così come evolvono il prodotto e l'ambiente stesso nel quale sarà utilizzato. Il Product Backlog è dinamico e cambia continuamente per identificare ciò che serve al prodotto per essere appropriato, competitivo e utile. Se esiste un prodotto esiste anche il suo Product Backlog.

Il Product Backlog elenca tutte le caratteristiche, le funzioni, i requisiti, le migliorie e le correzioni che costituiscono le modifiche da apportare al prodotto nei futuri rilasci. I suoi elementi hanno i seguenti attributi: descrizione, ordine, stima e valore. Gli elementi del Product Backlog spesso includono le descrizioni dei test che provano che gli elementi sono "Fatti".

Il Product Backlog diventa un elenco più ampio ed esaustivo quando un prodotto è usato ed acquisisce valore, e quando il mercato fornisce feedback. I requisiti non smettono mai di cambiare e perciò il Product Backlog è un artefatto vivente. I cambiamenti nei requisiti di business, nelle condizioni di mercato o nella tecnologia possono causare cambiamenti al Product Backlog.

Spesso capita che più Scrum Team lavorano insieme sullo stesso prodotto. Un singolo Product Backlog è usato per descrivere il lavoro in arrivo da svolgere sul prodotto, poi può essere usato un attributo del Product Backlog che raggruppa gli elementi.

Il raffinamento del Product Backlog è l'atto di aggiungere dettagli, stime e ordine agli elementi del Product Backlog. Questo è un processo continuo in cui il Product Owner e il Team di Sviluppo collaborano sui dettagli degli elementi del Product Backlog. Durante il raffinamento del Product Backlog, i suoi elementi sono riesaminati e rivisti. Lo Scrum Team decide come e quando il raffinamento è completato. Il raffinamento solitamente occupa non più del 10% della capacità del Team di Sviluppo. Tuttavia, gli elementi del Product Backlog possono essere aggiornati in qualsiasi momento dal Product Owner o a discrezione del Product Owner.

Gli elementi ordinati più in alto sono solitamente più chiari e meglio dettagliati rispetto a quelli più in basso. Stime più precise sono fatte sulla base di maggiore chiarezza e dettaglio; più basso è l'ordine e minore è il dettaglio. Gli elementi del Product Backlog che impegneranno il Team di Sviluppo nello Sprint in arrivo sono raffinati al punto che qualunque fra di essi può essere "Fatto" entro il tempo limite (time-box) dello Sprint. Gli elementi del Product Backlog che

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

possono essere “Fatti” dal Team di Sviluppo all’interno di uno Sprint vengono dichiarati “Pronti” per la selezione in uno Sprint Planning. Gli elementi del Product Backlog solitamente acquisiscono questo livello di trasparenza attraverso le attività di raffinamento sopra descritte.

Il Team di Sviluppo è responsabile di tutte le stime. Il Product Owner può influenzare il Team di Sviluppo aiutando a capire e selezionare i compromessi ma, coloro che eseguiranno il lavoro effettueranno la stima finale.

Monitorare l’avanzamento verso i Goal

Il lavoro totale rimanente per raggiungere un obiettivo può essere calcolato in ogni momento. Il Product Owner tiene traccia del lavoro totale rimanente almeno ad ogni Sprint Review. Il Product Owner confronta questa quantità con il lavoro rimanente ai precedenti Sprint Review, al fine di valutare l'avanzamento verso la conclusione del lavoro stimato in rapporto alla scadenza desiderata per l'obiettivo. Tale informazione è resa in maniera trasparente a tutti gli stakeholder.

Varie pratiche proiettive di tendenza sono state utilizzate per prevedere l'avanzamento, come: burndown, burnup, o cumulative flow. Tali pratiche si sono rivelate utili, senza però sostituirsi all'importanza dell'empirismo. In ambienti complessi non è dato conoscere quello che accadrà, solo ciò che è già accaduto può essere utilizzato per prendere decisioni sul futuro.

Sprint Backlog

Lo Sprint Backlog è l'insieme degli elementi del Product Backlog selezionati per lo Sprint, più un piano per consegnare l'Incremento del prodotto e per realizzare lo Sprint Goal. Lo Sprint Backlog è una previsione fatta dal Team di Sviluppo riguardo a quale funzionalità sarà presente nel prossimo Incremento, e riguardo al lavoro necessario per consegnare tale funzionalità in un Incremento “Fatto”.

Lo Sprint Backlog rende visibile tutto il lavoro che il Team di Sviluppo identifica come necessario per raggiungere lo Sprint Goal. Per assicurare un miglioramento continuo, esso include almeno il miglioramento di un processo ad alta priorità identificato nella precedente incontro di Retrospective.

Lo Sprint Backlog è un piano con dettagli sufficienti affinché i cambiamenti in atto possano essere compresi nel Daily Scrum. Il Team di Sviluppo modifica lo Sprint Backlog durante tutto lo Sprint e lo Sprint Backlog emerge durante lo Sprint. Ciò si verifica quando il Team di Sviluppo opera attraverso il piano ed impara più dettagli sul lavoro necessario a raggiungere lo Sprint Goal.

Quando è necessario del nuovo lavoro, il Team di Sviluppo lo aggiunge allo Sprint Backlog. Quando del lavoro è eseguito o completato, il lavoro rimanente stimato è aggiornato. Se alcuni elementi del piano non sono più ritenuti utili, sono rimossi. Solo il Team di Sviluppo può cambiare il suo Sprint Backlog nel corso di uno Sprint. Lo Sprint Backlog è l'immagine in tempo reale e altamente visibile del lavoro che il Team di Sviluppo prevede di compiere durante lo Sprint; è di esclusiva appartenenza del Team di Sviluppo.

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

Monitorare l'avanzamento dello Sprint

In qualsiasi momento durante uno Sprint, il lavoro totale rimanente nello Sprint Backlog può essere sommato. Il Team di Sviluppo tiene traccia della quantità di questo lavoro totale rimanente quantomeno ad ogni Daily Scrum e proietta la probabilità di raggiungere lo Sprint Goal. Tenendo traccia del lavoro rimanente attraverso lo Sprint, il Team di Sviluppo è in grado di gestire il proprio avanzamento.

Incremento

L'Incremento è la somma di tutti gli elementi del Product Backlog completati durante uno Sprint e del valore degli incrementi di tutti gli Sprint precedenti. Alla fine di uno Sprint, il nuovo Incremento deve risultare "Fatto", il che significa che deve essere utilizzabile e deve soddisfare la definizione di "Fatto" data dallo Scrum Team. Un Incremento è un insieme di lavoro "Fatto" ed ispezionabile che supporta l'empirismo alla fine dello Sprint. L'Incremento è un passo verso la visione o l'obiettivo. L'Incremento deve essere utilizzabile indipendentemente dal fatto che il Product Owner decida di rilasciarlo davvero.

Trasparenza degli artefatti

Scrum è fondato sulla trasparenza. Le decisioni per ottimizzare il valore e controllare il rischio sono prese in base allo stato percepito degli artefatti. Nella misura in cui la trasparenza è completa, tali decisioni hanno una base solida. Nella misura in cui gli artefatti non siano completamente trasparenti, tali decisioni possono essere imperfette, il valore può diminuire e il rischio può aumentare.

Lo Scrum Master deve lavorare con il Product Owner, con il Team di sviluppo e con le altre parti coinvolte per capire se gli artefatti siano completamente trasparenti. Ci sono pratiche per gestire situazioni in cui la trasparenza non sia completa; in tali situazioni lo Scrum Master deve aiutare tutti ad applicare le pratiche più appropriate. Uno Scrum Master può rilevare che la trasparenza sia incompleta ispezionando gli artefatti, percependo i pattern, ascoltando attentamente ciò che viene detto e rilevando le differenze tra i risultati attesi e quelli reali.

Compito dello Scrum Master è quello di lavorare con il Team di Scrum e con l'organizzazione per aumentare la trasparenza degli artefatti. Questo lavoro di solito comporta l'apprendimento, la persuasione ed il cambiamento. La trasparenza non si ottiene da un giorno all'altro, ma piuttosto attraverso un percorso.

Definizione di “Fatto”

Quando un elemento del Product Backlog o un Incremento è considerato “Fatto”, tutti devono capire cosa si intende per “Fatto”. Sebbene il significato di “Fatto” possa variare in maniera significativa da Scrum Team a Scrum Team, i membri devono avere una comprensione condivisa di ciò che si intende per lavoro completo, al fine di garantire la trasparenza. Questa è la definizione di “Fatto” per lo Scrum Team ed è utilizzata per valutare quando il lavoro sull’Incremento di prodotto è completo.

La stessa definizione guida il Team di Sviluppo a capire quanti elementi del Product Backlog è possibile selezionare durante lo Sprint Planning. Lo scopo di ogni Sprint è di consegnare incrementi di funzionalità potenzialmente rilasciabili che soddisfano la definizione attuale di “Fatto” dello Scrum Team.

I Team di Sviluppo consegnano ad ogni Sprint un Incremento di funzionalità del prodotto. Questo Incremento è utilizzabile, cosicché un Product Owner può scegliere se rilasciarlo immediatamente. Se per un incremento la definizione di “Fatto” fa parte di convenzioni, standard o linee guida dell'organizzazione dello sviluppo tutti gli Scrum Team devono seguirla di base almeno seguirla.

Se “Fatto”, relativamente ad incremento, non è una convenzione dell'organizzazione dello sviluppo, il Team di Sviluppo dello Scrum Team deve stabilire una definizione di “Fatto” appropriata per il prodotto. Se ci sono molteplici Scrum Team che lavorano sul sistema o sul rilascio del prodotto, i Team di Sviluppo di tutti gli Scrum Team devono stabilire reciprocamente la definizione di “Fatto”.

Ogni Incremento è additivo a tutti gli incrementi precedenti ed è testato, garantendo che tutti gli incrementi lavorano insieme.

Via via che gli Scrum Team maturano, ci si attende che la loro definizione di “Fatto” si espanda per includere criteri più stringenti finalizzati ad una qualità maggiore. Nuove definizioni, così come sono, possono rivelare lavoro da fare nei precedenti incrementi “Fatti”. Qualsiasi prodotto o sistema dovrebbe avere una definizione di “Fatto” che fosse uno standard per qualsiasi lavoro realizzato su di essi.

Conclusioni

Scrum è gratuito e offerto in questa guida. I ruoli, gli eventi, gli artefatti e le regole di Scrum sono immutabili e anche se è possibile implementare solo alcune parti di Scrum, il risultato non è Scrum. Scrum esiste solo nella sua interezza e funziona bene come contenitore per altre tecniche, metodologie e pratiche.

Ringraziamenti

Persone

Delle migliaia di persone che hanno contribuito a Scrum, dovremmo individuare chi ha contribuito inizialmente: Jeff Sutherland lavorò con Jeff McKenna e Jhon Scumniotales, Ken Schwaber lavorò con Mike Smith e Chris Martin, e tutte queste persone hanno lavorato insieme. Molti altri hanno contribuito negli anni successivi e senza il loro aiuto Scrum non sarebbe raffinato come lo è oggi.

Storia

Ken Schwaber e Jeff Sutherland lavorarono su Scrum fino al 1995, quando lo presentarono alla conferenza OOPSLA del 1995. Questa presentazione documentò essenzialmente ciò che Ken e Jeff appresero negli anni precedenti applicando Scrum, e rese pubblica la prima definizione formale di Scrum.

La storia di Scrum è descritta altrove. Per ricordare i primi posti in cui fu adottato e raffinato onoriamo Individual, Inc., Newspaper, Fidelity Investments, e IDX (oggi GE Medical).

La Guida Scrum documenta come Scrum è stato sviluppato, evoluto, e sostenuto da più di venti anni da Jeff Sutherland e Ken Schwaber. Altre fonti forniscono modelli, processi ed intuizioni che completano il framework Scrum. Queste possono aumentare la produttività, il valore, la creatività e la soddisfazione per i risultati.

Cambiamenti fra le Guide Scrum 2016 e 2017

1. Aggiunta sezione sugli «Usi di Scrum»

Scrum fu originariamente sviluppato per gestire e sviluppare prodotti. A partire dai primi anni del 1990, Scrum è stato impiegato estensivamente, in tutto il mondo, per:

1. ricercare ed identificare validi mercati, tecnologie e funzionalità di prodotto;
2. sviluppare prodotti e miglioramenti;
3. rilasciare prodotti e miglioramenti anche più volte al giorno;

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

4. Sviluppare e sostenere ambienti Cloud (online, sicuri, on-demand) ed altri ambienti operazionali per l'utilizzo di prodotto;
5. sostenere e rinnovare prodotti.

Scrum è stato impiegato per sviluppare software, hardware, software embedded, reti di funzioni interagenti, veicoli autonomi, nelle scuole, nei governi, nel marketing, per gestire le operazioni nelle organizzazioni e per quasi tutto quello che usiamo nella nostra vita quotidiana, come individui e società.

Poiché la complessità della tecnologia, del mercato, dell'ambiente e delle loro relazioni aumenta rapidamente, l'utilità di Scrum nell'affrontare la complessità è dimostrata quotidianamente.

Scrum si è dimostrato particolarmente efficace nel trasferimento di conoscenza iterativo ed incrementale. Oggigiorno Scrum è ampiamente impiegato per prodotti, servizi, e per la gestione dell'organizzazione madre.

L'essenza di Scrum è un piccolo team di persone. Il singolo team è altamente flessibile ed adattivo. Questi punti di forza continuano ad agire sia in team singoli, diversi, molteplici e reti di team che sviluppano, rilasciano operano e sostengono il lavoro ed il lavoro prodotto da migliaia di persone. Questi team collaborano attraverso complesse architetture di sviluppo ed ambienti di rilascio finali.

Quando le parole "sviluppare" e "sviluppo" sono usate nella Guida a Scrum, esse si riferiscono al lavoro complesso, inclusi quei tipi di lavoro sopracitati.

2. Riformulata la sezione «The Scrum Master» per fornire maggior chiarezza al ruolo

Lo Scrum Master è responsabile di promuovere e sostenere Scrum come definito nella Guida a Scrum. Gli Scrum Master fanno questo aiutando chiunque a comprendere la teoria, le pratiche, le regole, ed i valori di Scrum.

È un leader a servizio (servant-leader) dello Scrum Team. Lo Scrum Master aiuta coloro al di fuori dello Scrum Team a capire quali delle loro interazioni con lo Scrum Team sono utili e quali no. Aiuta tutti a modificare queste interazioni per massimizzare il valore creato dallo Scrum Team.

3. Aggiunta alla sezione «Scrum Master Service to the Product Owner»

Assicurare che obiettivi, portata e dominio del prodotto siano compresi il meglio possibile da tutti nello Scrum Team.

4. Aggiornato il primo paragrafo della sezione «Daily Scrum»

Il Daily Scrum è un evento limitato temporalmente (time-boxed) a 15 minuti che serve al Team di Sviluppo. Il Daily Scrum si tiene ogni giorno dello Sprint. In esso, il Team di Sviluppo pianifica il lavoro per le prossime 24. Ciò ottimizza la collaborazione e la prestazione ispezionando il lavoro

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

svolto dall'ultimo Daily Scrum e prevedendo il lavoro in arrivo per i prossimi giorni dello Sprint. Il Daily Scrum si svolge ogni giorno allo stesso orario e nello stesso luogo per ridurre la complessità.

5. Aggiornata la sezione «Daily Scrum» per far chiarezza sugli obiettivi del Daily Scrum

La struttura del meeting è definita dal Team di Sviluppo e può essere condotta in vari modi purché questi ultimi siano finalizzati all'avanzamento verso lo Sprint Goal. Alcuni Team usano domande, altri si basano maggiormente su discussioni. Qui c'è un esempio di cosa si potrebbe usare:

- Cosa ho fatto ieri che ha aiutato il Team di Sviluppo a procedere verso lo Sprint Goal
- Cosa farò oggi per aiutare il Team di Sviluppo a procedere verso lo Sprint Goal?
- Vedo degli ostacoli che impediscono me o il Team di Sviluppo di procedere verso lo Sprint Goal?

6. Aggiunto chiarimento relativamente ai time-box

Utilizzate le parole "al massimo" per evitare qualsiasi domanda relativa al fatto che gli Eventi debbano durare un certo periodo, invece tale periodo è da intendersi come massimo consentito.

7. Aggiunta alla sezione «Sprint Backlog»

Per assicurare un miglioramento continuo, esso include almeno il miglioramento di un processo ad alta priorità identificato nella precedente incontro di Retrospective.

8. Aggiunto chiarimento alla sezione «Increment»

Un Incremento è un insieme di lavoro "Fatto" ed ispezionabile che supporta l'empirismo alla fine dello Sprint. L'Incremento è un passo verso la visione o l'obiettivo.

Traduzione

Questo documento è stato tradotto dalla versione originale inglese di Ken Schwaber e di Jeff Sutherland. La traduzione in italiano di questo documento è avvenuta in maniera incrementale, versione dopo versione.

Hanno partecipato attivamente ai lavori di traduzione:

- Francesco Lomonaco, Tarin Gamberini (2017);
- Francesco Lomonaco, Simone Onofri e Mirco Veltri (2016);
- Francesco Lomonaco, Simone Onofri e Mirco Veltri (2013);
- Francesco Lomonaco e Mirco Veltri (2011);
- Carlo Beschi e Mirco Veltri (2010).

Note alla versione italiana

Il gruppo di riferimento per la traduzione in italiano di questa guida è il gruppo LinkedIn “Scrum Italia”, gruppo creato e gestito da Francesco Lomonaco sin dal 2011. Attraverso “Scrum Italia” è possibile entrare in contatto con i traduttori per segnalare errori di traduzione o tipografici, grazie.