

Ghidul Scrum™

Ghidul Scrum Definitiv:
Regulile Jocului

Noiembrie 2017



Jeff Sutherland

Ken Schwaber

Dezvoltat și menținut de către creatorii Scrum: Ken Schwaber and Jeff Sutherland

Versiunea in limba română / ROMANIAN

Cuprins

Scopul Ghidului <i>Scrum</i>	3
Definiția <i>Scrum</i>	3
Utilizările <i>Scrum</i>	4
Teoria <i>Scrum</i>	4
Valorile <i>Scrum</i>	5
<i>Scrum Team</i> (Echipa de <i>Scrum</i>)	6
<i>Product Owner</i> (Proprietarul Produsului).....	6
<i>Development Team</i> (Echipa de Lucru).....	6
<i>Scrum Master</i> (Maistrul <i>Scrum</i> ului)	7
Evenimentele <i>Scrum</i> (<i>Scrum Events</i>).....	9
<i>Sprintul</i>	9
<i>Sprint Planning</i> (Planificarea <i>Sprint</i> ului).....	10
<i>Daily Scrum</i> (<i>Scrum</i> ul Zilnic)	12
<i>Sprint Review</i> (Verificarea <i>Sprint</i> ului).....	13
<i>Sprint Retrospective</i> (Retrospectiva <i>Sprint</i> ului)	14
Artefactele <i>Scrum</i>	14
<i>Product Backlog</i> (Catalogul Produsului)	15
<i>Sprint Backlog</i> (Catalogul <i>Sprint</i> ului).....	16
<i>Increment</i> (Adaos funcțional)	17
Onestitatea Artefactelor	17
Ce înseamnă "Făcut"	18
Notă de final	19
Mulțumiri.....	19
Persoane.....	19
Istoric.....	19
Traducători	19
Schimbări între edițiile 2016 și 2017 ale Ghidului <i>Scrum</i>	20
Note to the 2nd Version of the Romanian Translation of the 2017 Edition of the <i>Scrum Guide</i> :	22
Nota la Version a 2-a a Traducerii în Limba Română a Editei 2017 a Ghidului <i>Scrum</i> :	22

Scopul Ghidului *Scrum*

Scrum este un cadru de lucru (framework) pentru dezvoltarea, livrarea și întreținerea de produse complexe. Acest Ghid conține definiția *Scrum*. Această definiție este compusă din rolurile, evenimentele, artefactele care compun *Scrum* precum și regulile care le unesc. *Scrum* a fost creat de către Ken Schwaber și Jeff Sutherland; Ei au scris și distribuit Ghidul *Scrum*. Ei stau, împreună, în spatele Ghidul *Scrum*. Acest document este traducerea în limba română a Ghidului *Scrum*.

Definiția *Scrum*

Scrum (n): un cadru de lucru în care se pot rezolva probleme de adaptare complexe, în același timp dezvoltând într-o manieră productivă și creativă produse cu cea mai mare valoare posibilă,

Scrum este:

- Ușor
- Simplu de înțeles
- Greu de stăpânit

Scrum este un proces cadru, care a fost utilizat pentru gestionarea dezvoltării de produse complexe încă de la începutul anilor 90. *Scrum* nu este un proces, tehnică sau metodă strict definită. Mai degrabă, este un cadru de lucru în se pot utiliza diverse procese și tehnici. *Scrum* scoate în evidență eficacitatea relativă a tehnicilor de management de produs și a tehnicilor de lucru, astfel încât produsul, echipa și mediul de lucru să poată fi continuu îmbunătățite.

Cadrul de lucru *Scrum* consistă în *Scrum Teamuri* și rolurile asociate acestora, evenimente, artefacte și reguli. Fiecare componentă a cadrului de lucru servește unui anumit scop și este esențială pentru succesul și utilizarea *Scrum*.

Regulile *Scrum* combină rolurile, evenimentele și artefactele, reglementând relațiile și interacțiunea dintre ele. Regulile *Scrum* sunt descrise pe parcursul acestui document.

Tacticile specifice utilizării cadrului de lucru *Scrum* variază și sunt descrise în altă parte.

Utilizările Scrum

Scrum a fost inițial conceput pentru gestionarea și dezvoltarea de produse. Încă de la începutul anilor 90, *Scrum* a fost utilizat pe scară largă, la nivel mondial, pentru:

1. Cercetarea și identificarea de piețe viabile, tehnologii și capacități ale produselor;
2. Dezvoltarea și îmbunătățirea produselor;
3. Lansarea de produse noi sau îmbunătățiri ale produselor existente, câteodată cu o frecvență de mai multe ori pe zi;
4. Dezvoltarea și sprijinirea tehnologiei Cloud (on-line, în siguranță, la cerere) precum și a altor medii operaționale pentru utilizarea produselor; și,
5. Întreținerea și împropătarea produselor.

Scrum a fost utilizat pentru dezvoltarea de software, hardware, software încorporat, rețele de funcții interdependente, vehicule autonome, (în) școli, guvern, studii de piață, gestionarea activității organizațiilor și aproape în tot ceea ce folosim în viața de zi cu zi, ca indivizi și ca societate.

Odată cu creșterea rapidă a complexității tehnologiei, pieței și mediului, precum și a interacțiunilor între ele, utilitatea *Scrum* în gestionarea complexității este confirmată zilnic.

Scrum s-a dovedit a fi deosebit de eficace în transferarea repetitivă și graduală al cunoștințelor. *Scrum* este acum utilizat pe scară largă pentru dezvoltarea de produse și servicii precum și administrarea forului tutelar.

Esența cadrului de lucru *Scrum* este o echipă mică. Fiecare echipă este extrem de agilă și adaptabilă. Aceste forțe acționează la nivelul unei singure echipe, a câtorva sau multor echipe, precum și în rețele de echipe care creează, lansează, operează și susțin munca și produsele muncii a mii de oameni. Aceștia colaborează și interacționează folosind concepte de creație și medii de lansare sofisticate.

În *Ghidul Scrum* cuvintele „dezvoltă” și „dezvoltare” se referă la procese de producție complexe, cum ar fi tipurile menționate mai sus.

Teoria Scrum

Scrum se bazează pe teoria empirică (experimentală) de control al proceselor, sau empirism. Empirismul afirmă că experiența duce la acumularea de cunoștințe iar deciziile se iau pe baza cunoștințelor acumulate. *Scrum* folosește o abordare repetitivă, graduală pentru a îmbunătăți predictibilitatea și a controla riscul.

Orice punere în aplicare a controlului empiric al proceselor se bazează pe trei piloni: onestitate, inspecție și reglare.

Onestitate (Transparency)

Aspectele semnificative ale procesului trebuie să fie vizibile celor răspunzători pentru rezultat. Onestitatea cere ca aceste aspecte să fie definite folosind un standard comun, astfel încât observatorii să înțeleagă la fel ceea ce văd.

De exemplu

- Un limbaj comun, care trebuie să fie cunoscut de către toți participanții; și
- Cei care efectuează munca și precum și cei care controlează Incrementul funcțional rezultat trebuie să aibă o definiție comună a ceea ce înseamnă „Făcut”.

Inspecție (Inspection)

Utilizatorii *Scrum* trebuie să inspecteze frecvent artefactele *Scrum* și progresul făcut spre îndeplinirea obiectivului *Sprintului* pentru a identifica abateri nedorite. Pentru a nu împiedica munca inspecțiile nu trebuie să fie prea frecvente. Inspecțiile sunt benefice atunci când sunt efectuate în mod profesional chiar la locul de muncă de către inspecționari calificați.

Reglarea (Adaptation)

Dacă un inspector stabilește că unul sau mai multe aspecte ale procesului au deviat în afara limitelor acceptabile, și ca urmare produsul rezultat nu va fi acceptat, procesul sau materialul care este prelucrat trebuie să fie reglat. Reglarea trebuie făcută cât mai curând posibil, pentru a reduce creșterea în continuare a abaterii.

Scrum impune patru întâlniri formale pentru inspecție și reglare, așa cum este descris în secțiunea Evenimente *Scrum* a acestui document:

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

Valorile *Scrum*

Atunci când valori precum angajament, curaj, concentrare, deschidere și respect se regăsesc în *Scrum Team*, pilonii *Scrum*: onestitate, inspecție și reglare înfloresc însuflând încredere între membrii echipei. Membrii *Scrum Teamului* învață și explorează aceste valori în timp ce aplică rolurile, evenimentele și artefactele *Scrum*.

Succesul utilizării *Scrum* depinde de creșterea continuă a competenței echipei în aceste cinci valori. Membrii se angajează personal să atingă obiectivelor *Scrum Teamului*. Membrii *Scrum Teamului* trebuie să aibă curajul să facă ceea ce trebuie și să abordeze problemele dificile. Toată lumea se concentrează pe activitățile din *Sprint* și obiectivele *Scrum Teamului*. *Scrum Teamul* și celelalte părți interesate se înțeleg să abordeze deschis toate sarcinile și provocările pe durata muncii. Membrii *Scrum Teamului* se respectă între ei considerându-se reciproc capabili și independenți.

Scrum Team (Echipa de Scrum)

Scrum Teamul constă din *Product Owner* (Proprietarul Produsului), *Development Team* (Echipa de Lucru) și *Scrum Master* (Maistrul Scrumului). *Scrum Teamurile* se auto-organizează și sunt policalificate. Echipele auto-organizate își aleg singure cea mai bună abordare pentru a-și atinge obiectivul, în loc să fie dirijate de către persoane din afara echipei. Echipele policalificate au toate competențele necesare pentru a-și atinge obiectivul fără a depinde de persoane care nu fac parte din echipa. Modelul *Scrum Teamului* este conceput pentru a optimiza flexibilitatea, creativitatea și productivitatea. *Scrum Teamurile* s-au dovedit a fi eficiente în toate utilizările (*Scrum*) menționate anterior și în general în orice activitate complexă.

Scrum Teamurile livrează produse într-un mod repetitiv și gradual, maximizând ocaziile de reglare pe baza răspunsului la performanței anterioare (feedback). Livrarea incrementală a produsului „Făcut” asigură ca în orice moment este disponibilă o versiune a produsului potențial utilizabilă din punct de vedere funcțional.

Product Owner (Proprietarul Produsului)

Product Ownerul este răspunzător pentru maximizarea valorii produsului rezultat din activitățile *Scrum Teamului*. În practică acest rol poate varia foarte mult între organizații, *Scrum Teamuri* și persoane fizice.

Product Ownerul este singura persoană responsabilă pentru gestionarea *Product Backlogului*. Gestionarea *Product Backlogului* cuprinde:

- Descrierea exactă a articolelor din *Product Backlog*;
- Aranjarea articolele din *Product Backlog* pentru a realiza cât mai bine obiectivele și sarcinile;
- Optimizarea valorii muncii *Scrum Teamului*;
- Asigurarea că, *Product Backlogul* este vizibil, corect și clar tuturor, indicând cu exactitate ceea ce *Scrum Teamul* va lucra în viitor; și,
- Asigurarea că *Development Teamul* înțelege articolele din *Product Backlog* la nivelul necesar.

Product Ownerul poate să efectueze el însuși activitățile de mai sus, sau le poate repartiza *Development Teamului*. Indiferent cine efectuează activitățile, *Product Ownerul* rămâne singurul răspunzător.

Product Ownerul este o singură persoană, nu un grup. *Product Ownerul* poate reprezenta dorințele unui grup folosind *Product Backlogul*, dar cei care doresc să schimbe prioritatea unui articol trebuie să se adreseze *Product Ownerului*.

Pentru ca *Product Ownerul* să aibă succes, întreaga organizație trebuie să respecte deciziile sale. Deciziile *Product Ownerului* sunt vizibile în conținutul și aranjamentul articolelor în *Product Backlog*. Nimeni nu poate obliga *Development Teamul* să lucreze cu un alt set de cerințe.

Development Team (Echipa de Lucru)

Development Team este formată din profesioniști care asigură livrarea unui adaos funcțional „Făcut”, în principiu este un produs utilizabil, la sfârșitul fiecărui *Sprint*. *Incrementul* funcțional „Făcut” este

obligatoriu pentru *Sprint Review*. Doar membrii *Development Teamului* pot participa la realizarea *Incrementului* funcțional.

Development Teamurile sunt structurate și împuternicite de către organizație să-și organizeze și să-și gestioneze propria lor muncă. Sinergia rezultată optimizează eficiența și eficacitatea globală a *Development Teamului*.

Development Teamurile au următoarele caracteristici:

- Se auto-organizează. Nimeni (nici măcar *Scrum Masterul*) nu poate impune *Development Teamului* cum să transforme *Product Backlogul* în *Incremente* funcționale potențial livrabile;
- *Development Teamurile* sunt policalificate, la nivel de echipă având toate cunoștințele și abilitățile necesare pentru a crea un adaos funcțional al produsului;
- *Scrum* nu recunoaște titluri pentru membrii *Development Teamului*, indiferent de tipul de activități efectuată de către o anumită persoană;
- *Scrum* nu recunoaște nici sub-echipe ale *Development Teamului*, indiferent de domeniile de activitate care trebuie abordate cum ar fi testarea, proiectarea, operarea, sau analiza; și,
- Ca indivizi membrii *Development Teamului* pot fi specializați pe anumite competențe și domenii de interes, dar responsabilitatea livrării aparține *Development Teamului* în ansamblu.

Mărimea *Development Teamului*

Development Teamul optim trebuie să fie suficient de mic pentru a rămâne flexibil și suficient de mare pentru a putea finaliza un volum de muncă considerabil într-un *Sprint*. Într-o echipă cu mai puțin de trei membri interacțiunea este mică și ca urmare creșterile de productivității vor fi mici. În timpul *Sprintului*, *Development Teamurile* mici pot avea probleme din cauza lipsei calificărilor necesare, iar ca urmare *Development Teamul* nu va fi capabil să livreze *Incrementul* funcțional potențial livrabil. Având mai mult de nouă membri necesită prea multă coordonare. *Development Teamurile* mari introduc prea multă complexitate pentru ca un proces empiric să poată fi util. Rolurile de *Product Owner* și *Scrum Master* nu sunt incluse în numărul de membri ai *Scrum Teamului*, cu excepția cazului în care aceștia execută activități din *Sprint Backlog*.

Scrum Master (Maistrul Scrumului)

Scrum Masterul este răspunzător pentru promovarea și susținerea *Scrum* așa cum este definit în Ghidul *Scrum*. *Scrum Masterul* face acest lucru ajutându-i pe toți să înțeleagă teoria, practicile, regulile și valorile *Scrum*.

Scrum Masterul este un conducător participativ al *Scrum Teamului*. *Scrum Masterul* îi ajută pe cei din afara *Scrum Teamului* să înțeleagă care dintre interacțiunile lor cu *Scrum Teamul* sunt utile și care nu sunt. *Scrum Masterul* îi ajută pe toți să modifice aceste interacțiuni, pentru a maximiza valoarea creată de către *Scrum Team*.

Serviciile Scrum Masterului în sprijinul Product Ownerului

Scrum Masterul sprijină Product Ownerul în mai multe moduri, cum ar fi:

- Asigurându-se că obiectivele, scopul și domeniul de aplicare al produsului sunt înțelese cât mai bine posibil de către toți membrii *Scrum Teamului*;
- Găsind tehnici pentru gestionarea eficientă a *Product Backlogului*;
- Ajutând *Scrum Teamul* să înțeleagă necesitatea ca articolele din *Product Backlog* să fie clare și concise;
- Explicând planificarea produsului într-un mediu empiric;
- Asigurându-se ca *Product Ownerul* știe cum să aranjeze *Product Backlogul* pentru a maximiza valoarea;
- Explicând și practicând agilitatea; și,
- Facilitând evenimentele *Scrum* atunci când este solicitat sau atunci când este necesar

Serviciile Maistrului Scrumului în sprijinul Echipei de Lucru

Scrum Masterul sprijină *Development Teamul* în mai multe moduri, cum ar fi:

- Instruind *Development Teamul* în auto-organizare și policalificare;
- Ajutând *Development Teamul* să creeze produse de mare valoare;
- Înlăturând obstacolele din calea progresului *Development Teamului*;
- Facilitând Evenimentele *Scrum* la cerere sau atunci când este necesar; și,
- Instruind *Development Teamul* din mediile organizaționale în care *Scrum* nu este încă pe deplin înțeles și adoptat.

Serviciile Scrum Masterului în sprijinul Organizației

Scrum Masterul sprijină Organizația în mai multe moduri, cum ar fi:

- Îndrumând și instruind organizația în adoptarea *Scrum*;
- Planificând implementarea *Scrum* în cadrul organizației;
- Sprijinind angajații și părțile interesate să înțeleagă și să adopte *Scrum* și dezvoltarea experimentală a produselor;
- Provoacă schimbări care cresc productivitatea *Scrum Teamului*; și,
- Lucrând cu alți *Scrum Masteri* pentru a crește eficiența utilizării *Scrum* în organizație.

Evenimentele *Scrum* (*Scrum Events*)

În *Scrum* anumite evenimente sunt impuse pentru a crea ritmicitatea și pentru a reduce nevoia de întâlniri care nu sunt definite în *Scrum*. Toate evenimentele au durată delimitată, ca urmare fiecare eveniment are o durată maximă. Odată ce un *Sprint* a început, durata sa este fixă și nu poate fi scurtată sau prelungită. Celelalte evenimente se pot termina atunci când este atins scopul evenimentului, dacă o durată de timp adecvată a fost alocată pentru evitarea de pierderi în proces.

În afară de *Sprintul* în sine, care este un cadru pentru toate celelalte evenimente, fiecare eveniment în *Scrum* este o ocazie formală de a inspecta și adapta ceva. Aceste evenimente sunt în mod special concepute pentru a permite critică deschisă și inspecție. Eșecul de a include oricare dintre aceste evenimente are ca rezultat transparența redusă și este o ocazie pierdută de a inspecta și regla.

Sprint

Chintesența *Scrum* este *Sprintul*, o perioada de timp delimitată de o lună sau mai puțin, în timpul căreia se creează un *Increment* funcțional al produsului „Făcut”, utilizabil și potențial livrabil. *Sprinturile* au o durată constantă pe tot parcursul unui ciclu de producție. Un nou *Sprint* începe imediat după încheierea *Sprintului* precedent.

Sprinturile conțin și constau din *Sprint Planning*, *Daily Scrum*, activități de lucru, *Sprint Review*, și *Sprint Retrospective*.

Pe durata *Sprintului*:

- Nu se aduc modificări care ar putea pune în pericol obiectivul *Sprintului*;
- Cerințele de calitate sunt menținute; și,
- Scopul poate fi clarificat și re-negociat între *Product Owner* și *Development Team* pe măsură ce este mai bine înțeles.

Fiecare *Sprint* poate fi considerat un proiect cu o durată de maximum o lună. Ca și proiectele, *Sprinturile* sunt folosite pentru a realiza ceva. Fiecare *Sprint* are un obiectiv a ceea ce este de făcut, un concept și un plan flexibil, care va dirija construcția acestuia, activitățile și *Incrementul* funcțional rezultat.

Sprinturile sunt limitate la o lună calendaristică. Atunci când lungimea unui *Sprint* este prea lungă definiția a ceea ce este de făcut se poate schimba, complexitatea și riscul pot crește. *Sprinturile* permit predictibilitatea prin garantarea inspecției și adaptarea progresului către obiectivul *Sprintului*, cel puțin la fiecare lună calendaristică. În același timp *Sprinturile* limitează riscul financiar la costul unei luni calendaristice.

Terminarea unui Sprint

Un *Sprint* poate fi terminat înainte de durata stabilită. Numai *Product Ownerul* are autoritatea de a termina un *Sprint*, deși el sau ea poate face acest lucru sub influența părților interesate, *Development Teamului*, sau a *Scrum Masterului*.

Un *Sprint* poate fi terminat în cazul în care Obiectivul *Sprintului* a devenit inutil. De exemplu în cazul în care organizația își schimbă obiectivul sau în cazul în care se schimbă cerințele pieței sau tehnologia. În general, un *Sprint* trebuie terminat în cazul în care, luând în considerație circumstanțele, nu mai are sens. Deși posibilă, terminarea are sens foarte rar deoarece durata *Sprintului* este scurtă.

Atunci când un *Sprint* este terminat, toate articolele din *Product Backlog* care sunt realizate și „Făcute” sunt reevaluate. Dacă o parte a muncii este potențial livrabila *Product Ownerul* de regulă o acceptă. Toate articolele incomplete din *Product Backlog* sunt reevaluate și puse la loc în *Product Backlog*. Munca depusă la aceste articole se degradează rapid și trebuie să fie în mod frecvent reevaluată.

Terminarea *Sprintului* consumă resurse, deoarece membrii *Sprint Teamului* trebuie să se întâlnească din nou într-un *Sprint Planning* pentru a putea începe un alt *Sprint*. În general terminarea *Sprintului* este traumatică pentru *Scrum Team* și este extrem de rară..

Sprint Planning (Planificarea Sprintului)

Lucrările care urmează să fie efectuate în *Sprint* sunt stabilite în *Sprint Planning*. Acest plan este conceput în colaborare de către întregul *Scrum Team*.

Sprint Planning este limitat la maximum opt ore pentru un *Sprint* cu o durată prestabilită de o lună calendaristică. În cazul *Sprinturilor* mai scurte, acest eveniment de regula durează mai puțin. *Scrum Masterul* trebuie să se asigure că întâlnirea are loc și că participanții înțeleg scopul ei. *Scrum Masterul* educă *Scrum Teamul* să nu depășească durata stabilită.

Sprint Planningul răspunde următoarelor întrebări:

- Ce poate fi realizat în *Sprintul* următor ca adaos funcțional livrabil?
- Cum se vor efectua activitățile necesare pentru livrarea *Incrementului* funcțional?

Subiectul întâi: Ce se poate livra în Sprintul următor?

Development Teamul lucrează pentru a pronostica funcționalitatea care va fi realizată în timpul *Sprintului*. *Product Ownerul* prezintă obiectivul pe care *Sprintul* trebuie să îl atingă și articolele din *Product Backlog* prin care, dacă vor fi realizate în *Sprint*, obiectivul *Sprintului* va fi atins. Întregul *Scrum Team* colaborează pentru înțelegerea activităților din *Sprint*.

Elementul absolut necesar pentru această întâlnire este *Product Backlog*, cel mai recent *Increment* funcțional al produsului, capacitatea prognozată a *Development Teamului* pe durata *Sprintului* și performanțele anterioare ale *Development Teamului*. Este datoria *Development Teamului* să stabilească numărul de articole din *Product Backlog* care vor fi selectate pentru *Sprintul* curent. Numai *Development Teamul* are dreptul să evalueze ce se poate realiza în viitorul *Sprint*.

Totodată, în timpul *Sprint Planning Scrum Teamul* stabilește Obiectivul *Sprintului*. Obiectivul *Sprintului* reprezintă obiectivul care va fi îndeplinit în cadrul *Sprintului* prin realizarea articolelor din *Product Backlog*, indicând *Development Teamului* motivul pentru care *Incrementul* funcțional trebuie realizat.

Subiectul al doilea: Cum se vor efectua lucrările stabilite?

După ce a stabilit Obiectivul *Sprintului* și a selectat articolele din *Product Backlog* pentru *Sprint*, *Development Teamul* decide modul în care va realiza această funcționalitate ca un *Increment* funcțional „Făcut” produs în timpul *Sprintului*. Articolele din *Product Backlog* selectate pentru *Sprintul* următor, împreună cu planul pentru livrarea lor reprezintă *Sprint Backlogul*.

De regula *Development Teamul* începe prin stabilirea normelor și a activităților necesare pentru a transforma *Product Backlogul* într-un *Increment* funcțional al produsului. Munca poate avea diverse durate sau estimări ale efortului necesar. Cu toate acestea, *Sprint Planning* trebuie să selecteze suficiente activități pentru ca *Development Teamul* să poată estima ce crede că se poate face în viitorul *Sprint*. Activitățile planificate de către *Development Team* pentru primele zile ale *Sprintului* trebuie divizate până la sfârșitul acestei întâlniri, de regula în durate de o zi sau mai puțin. *Development Teamul* se auto-organizează pentru a efectua lucrările din *Sprint Backlog*, atât în timpul *Sprint Planningului* precum și, dacă este necesar, pe tot parcursul *Sprintului*.

Product Ownerul poate ajuta la clarificarea articolelor din *Product Backlog* selectate pentru *Sprint* și de asemenea poate să facă compromisuri. În cazul în care *Development Teamul* consideră că are prea mult de lucru sau prea puțin, aceasta poate renegocia cu *Product Ownerul* articolele din *Product Backlog* selectate pentru *Sprint*. *Development Teamul* poate invita și alte persoane să participe pentru a oferi consultanță tehnică sau în domeniu.

Până la sfârșitul *Sprint Planningului*, *Development Teamul* trebuie să fie în măsură să demonstreze *Product Ownerului* și *Scrum Masterului* modul în care intenționează să lucreze ca o echipă auto-organizată pentru a realiza Obiectivul *Sprintului* și pentru a crea *Incrementul* funcțional prevăzut.

Obiectivul *Sprintului* (*Sprint Goal*)

Obiectivul *Sprintului* reprezintă scopul stabilit pentru *Sprint*, care poate fi atins prin realizarea articolelor din *Product Backlog*. Obiectivul *Sprintului* ajută *Development Teamul* să înțeleagă motivul pentru care este produs *Incrementul* funcțional. Acesta este stabilit în timpul întâlnirii de *Sprint Planning*. Obiectivul *Sprintului* oferă *Development Teamului* o anumită flexibilitate în ceea ce privește funcționalitatea produsă în cadrul *Sprintului*. Articolele din *Product Backlog* selectate pentru *Sprint* trebuie să livreze o funcționalitate coerentă, care poate fi chiar obiectivul *Sprintului*. Obiectivul *Sprintului* poate include orice altă activitate comună care poate influența *Development Teamul* să muncească împreună, nu în procese separate.

Pe măsura ce *Development Teamul* muncește, membri ei păstrează în memorie Obiectivul *Sprintului*. Pentru a îndeplini Obiectivul *Sprintului* ei produc funcționalitatea și tehnologia necesară. În cazul în care rezultatul se dovedește a fi diferit decât ceea ce *Development Teamul* intenționa, în timpul *Sprintului* echipa va colabora cu *Product Ownerul* pentru a revizui obiectivul *Sprint Backlogului*.

Daily Scrum (Scrumul Zilnic)

Daily Scrum este o întâlnire a *Development Teamului* cu o durată delimitată de 15 minute. *Daily Scrum* are loc în fiecare zi a *Sprintului*. În timpul acestuia, *Development Teamul* planifică activitățile pentru următoarele 24 de ore. Această abordare optimizează colaborarea în echipă și performanța echipei prin inspectarea lucrărilor efectuate după *Scrumul* din ziua precedentă și prognoza de lucru pentru următorul *Sprint*. Pentru reducerea complexității *Daily Scrum* are loc în fiecare zi la aceeași ora și în același loc.

Development Teamul folosește *Daily Scrum* pentru a inspecta progresul către Obiectivul *Sprintului* și de a verifica progresul în direcția finalizării activităților incluse în *Sprint Backlog*. *Daily Scrum* optimizează probabilitatea ca *Development Teamul* să îndeplinească obiectivul *Sprintului*. În fiecare zi, *Development Teamul* trebuie să înțeleagă modul în care intenționează să lucreze împreună ca o echipă auto-organizată pentru a realiza Obiectivul *Sprintului* și de a crea *Incrementul* funcțional anticipat la sfârșitul *Sprintului*.

Agenda întâlnirii este stabilită de către *Development Team* și poate fi abordată în diferite moduri atât timp cât pune accentul pe progresul în realizarea Obiectivului *Sprintului*. Unele *Development Teamuri* folosesc întrebări standard, altele se bazează pe discuții libere. În continuare este prezentat un exemplu a ceea ce ar putea fi folosit:

- Ce-am făcut, ieri, pentru a ajuta *Development Teamul* să îndeplinească Obiectivul *Sprintului*?
- Ce voi face astăzi pentru a ajuta *Development Teamul* să îndeplinească Obiectivul *Sprintului*?
- Ce obstacol consider că mă poate împiedica pe mine sau *Development Teamul* să atingem Obiectivul *Sprintului*?

De multe ori întreaga *Development Team* sau membrii ai echipei se întâlnesc imediat după *Daily Scrum* pentru discuții detaliate, sau pentru a adapta sau schimba planul restului de activități din *Sprint*.

Scrum Masterul se asigură că *Development Teamul* participă la întâlnire, dar responsabilitatea Ținerii *Daily Scrum* aparține *Development Teamului*. *Scrum Masterul* educă *Development Teamul* să limiteze durata *Daily Scrum* la 15 minute.

Daily Scrum este o întâlnire internă a *Development Teamului*. În cazul în care alte persoane sunt prezente, *Scrum Masterul* asigură că acestea nu perturbă întâlnirea.

Daily Scrum îmbunătățește comunicarea, elimină necesitatea altor întâlniri, identifică obstacolele din calea realizării care trebuie îndepărtate, evidențiază și promovează luarea rapidă a deciziilor și ajută la îmbunătățirea nivelului de cunoștințe al *Development Teamului*. Aceasta este o întâlnire cheie pentru inspecție și reglare.

Sprint Review (Verificarea Sprintului)

Sprint Review are loc la sfârșitul *Sprintului* în scopul validării Incrementului funcțional și dacă este necesar, revizuirea *Product Backlogului*. În timpul întâlnirii de *Sprint Review*, *Scrum Teamul* și părțile interesate colaborează pentru a valida ceea ce a fost făcut în *Sprint*. Pe baza acest lucru și a modificărilor în *Product Backlog* din timpul *Sprintului*, participanții stabilesc împreună următoarele lucruri care pot fi făcute pentru a optimiza valoarea. Aceasta este o întâlnire informală, nu o ședință de raportare, iar scopul prezentării Incrementului funcțional este de a obține răspunsuri la performanțele anterioare și pentru a favoriza colaborarea.

Aceasta întâlnire este de cel mult patru ore pentru un *Sprint* cu durata de o lună. Pentru *Sprinturi* cu durată mai scurtă, întâlnirea este de obicei mai scurtă. *Scrum Masterul* trebuie să se asigure că întâlnirea are loc și că participanții înțeleg scopul acesteia. *Scrum Masterul* îi educă pe toți participanții să nu depășească durata stabilită.

Sprint Reviewul are următoarele elemente:

- Participanții includ *Scrum Teamul* și părțile interesate principale care sunt invitate de către *Product Owner*;
- *Product Ownerul* arată articolele din *Product Backlog* care au fost „Făcute” și cele care nu au fost „Făcute”;
- *Development Teamul* discută despre ceea ce a mers bine în timpul *Sprintului*, ce probleme au apărut și modul în care au fost rezolvate aceste probleme;
- *Development Teamul* prezintă munca „Făcută” și răspunde la întrebări despre *Incrementul* funcțional;
- *Product Ownerul* dezbate starea în care se află *Product Backlogul*. El sau ea prezintă obiectivul dorit și datele de livrare pe baza de progresului înregistrate până în prezent (dacă este necesar);
- Întregul grup colaborează în stabilirea a ce se va face în continuare, astfel încât *Sprint Reviewul* este o contribuție importantă la următorul *Sprint Planning*;
- Analiza pieței și potențialele utilizări ale produsului care ar putea schimba prioritățile ulterioare; și,
- Revizuirea timpului, bugetului, performanței potențiale și cerințele pieței pentru următoarele livrări de funcționalitate sau performanță planificate.

Rezultatul *Sprint Reviewului* este o revizuire a *Product Backlogului*, care indică articolele din *Product Backlog* care se intenționează a fi incluse în următorul *Sprint*. *Product Backlogul* poate fi, de asemenea, revizuit în totalitate pentru a răspunde noilor oportunități.

Sprint Retrospective (Retrospectiva Sprintului)

Sprint Retrospective este o ocazie pentru *Scrum Team* de a se inspecta și de a crea un plan pentru îmbunătățiri care urmează să fie adoptate în timpul următorului *Sprint*.

Sprint Retrospective are loc după *Sprint Review* și înaintea următorului *Sprint Planning*. Acesta este de regulă o întâlnire de trei ore pentru un *Sprint* cu durata de o lună. Pentru *Sprinturi* mai scurte, întâlnirea este de regulă mai scurta. *Scrum Masterul* asigură că întâlnirea are loc și că participanții îi înțeleg scopul.

Scrum Masterul asigură ca întâlnirea să fie pozitivă și productivă. *Scrum Masterul* îi educă pe toți participanții să nu depășească durata stabilită. *Scrum Masterul* participă în calitate de membru egal al echipei la din punct de vedere al responsabilității asupra procesului *Scrum*.

Scopul *Sprint Retrospective* este de a:

- Verifica modul în care ultimul *Sprint* a mers din punctul de vedere al oamenilor, relațiilor, proceselor și instrumentelor;
- Identifica și aranja elementele majore care au mers bine și potențiale îmbunătățiri; și,
- Crearea unui plan de implementare a îmbunătățirilor a modului în care *Scrum Team* își desfășoară activitatea.

Scrum Masterul încurajează *Scrum Teamul* să-și îmbunătățească, în cadrul de proces *Scrum*, pregătirea și practicile pentru a-l face mai eficient și mai plăcut în următorul *Sprint*. În timpul fiecărei *Sprint Retrospective*, *Scrum Teamul* planifică modalități de creștere a calității produselor prin îmbunătățirea proceselor de lucru sau prin adaptarea definiției de „Făcut“, dacă este cazul, și nu intră în conflict cu normele de produs sau ale organizației.

Până la sfârșitul *Sprint Retrospective*, *Scrum Teamul* trebuie să identifice îmbunătățirile pe care le va pune în aplicare în următorul *Sprint*. Punerea în aplicare a acestor îmbunătățiri în următorul *Sprint* este adaptarea la inspecția *Scrum Teamului* în sine. Deși îmbunătățirile pot fi puse în aplicare în orice moment, *Sprint Retrospective* oferă o ocazie formală de a se concentra pe inspecție și adaptare.

Artefactele Scrum

Artefacte *Scrum* reprezintă munca sau valoarea produsă pentru a oferi transparentă și oportunități pentru inspecție și adaptare. Artefactele definite de *Scrum* sunt concepute special pentru a maximiza onestitatea informațiilor cheie, astfel încât toată lumea să aibă aceeași înțelegere a artefactului.

Product Backlog (Catalogul Produsului)

Product Backlogul este o listă ordonată a tot ceea ce este cunoscut a fi necesare în produs. Este singura sursă de cerințe pentru orice modificări care trebuie aduse produsului. *Product Ownerul* este răspunzător pentru *Product Backlog*, inclusiv pentru conținutul, disponibilitatea și aranjarea articolelor.

Product Backlogul nu este niciodată complet. Versiune anterioara a acestuia conține cerințele cunoscute inițial și cel mai bine înțelese. *Product Backlogul* evoluează odată cu evoluția produsului și a mediului în care va fi utilizat. *Product Backlogul* este dinamic; el se modifică în permanență pentru a identifica ceea ce produsul necesită pentru a fi adecvat, competitiv și util. Pentru orice produs existent, există de asemenea un *Product Backlog*.

Product Backlogul listează toate caracteristicile, funcționalitatea, cerințele, îmbunătățirile și remediile care împreună constituie modificările care trebuie aduse produsului în versiunile ulterioare. Articolele din *Product Backlog* sunt definite prin descriere, ordine, estimare și valoare. Articolele din *Product Backlog* includ adesea indicații de testare care se vor valida că sunt complete atunci când sunt „Făcute“.

Pe măsură ce produsul este utilizat și acumulează valoare, iar piața oferă informații despre performanțele anterioare, *Product Backlogul* devine o listă mai lungă și mai exhaustivă. Cerințele nu se opresc niciodată din schimbare, în consecință *Product Backlogul* este un artefact viu. Modificări în cerințele pieței, condițiile de piață sau tehnologice pot provoca schimbări în *Product Backlog*.

În mod frecvent mai multe *Scrum Teamuri* lucrează împreună la același produs. *Product Backlogul* este folosit pentru a descrie activitatea viitoare la produs. O caracteristică a *Product Backlogului* este că articolele pot fi grupate înainte de a fi utilizate..

Rafinarea *Product Backlogului* reprezintă activitățile de adăugare de detalii, estimări pentru articolele din *Product Backlog*. Aceasta este un proces continuu în care *Product Ownerul* și *Development Teamul* colaborează în ceea ce privește detaliile articolelor din *Product Backlog*. În timpul rafinării *Product Backlogului*, articolele sunt analizate și revizuite. *Scrum Teamul* decide cum și când are loc rafinamentul; de obicei rafinarea *Product Backlogului* nu consumă mult de 10% din capacitatea *Development Teamului*. În definitiv, articolele din *Product Backlog* pot fi revizuite în orice moment de către *Product Owner*, revizuirea fiind la latitudinea *Product Ownerului*.

De obicei, articolele aflate mai în fața în *Product Backlog* sunt, mai clare și mai detaliate decât cele aflate la coada *Product Backlogului*. Precizia estimării depinde de claritatea descrierii și numărul de detalii disponibile; cu cât articolul este mai la coada *Product Backlogului*, cu atât mai puțin detalii va avea. Articolele din *Product Backlog* selectate de către *Development Team* pentru următorul *Sprint* sunt revizuite, astfel încât orice articol să poate fi în mod rezonabil „Făcut“, la sfârșitul duratei stabilite pentru *Sprint*. Articolele din *Product Backlog* care poate fi „Făcute“ de către *Development Team* într-un *Sprint* sunt considerate „Pregătite“ pentru selecția pentru *Sprint Planning*. Articole din *Product Backlog* dobândesc, de obicei, acest grad de pregătire prin activitățile de rafinare descrise mai sus.

Development Teamul este răspunzătoare pentru toate estimările. *Product Ownerul* poate influența *Development Teamul*, ajutându-l să înțeleagă și să decidă compromisuri, dar cei care vor efectua munca fac estimarea finală.

Urmărirea Progresului în îndeplinirea Obiectivelor

În orice moment, activitatea totală rămasă pentru a atinge un obiectiv poate fi însumată. *Product Ownerul* controlează volumul de muncă rămas cel puțin la fiecare *Sprint Review*. *Product Ownerul* compară acest volum cu volumul de munca rămas la *Sprint Reviewul* anterior pentru a evalua progresul spre finalizarea lucrărilor la data planificate pentru atingerea obiectivului. Aceste informații trebuie să fie vizibile tuturor părților interesate.

Diverse practici de vizualizare a progresului pot fi utilizate pentru a estima progresul, cum ar fi de exemplu graficele *Burn-down*, *Burn-up*, sau fluxurile cumulative. Deși acestea s-au dovedit utile ele nu diminuează importanța experimentării. În medii complexe, nu se știe ce se va întâmpla. Numai ceea ce sa întâmplat deja poate fi utilizat pentru luarea deciziilor care vor determina ce se întâmpla în viitor.

Sprint Backlog (Catalogul Sprintului)

Sprint Backlogul este un ansamblu de articole din *Product Backlog* selectate pentru *Sprint*, plus planul pentru livrarea *Incrementului* funcțional al produsului și de atingere a Obiectivului *Sprintului*. *Sprint Backlogul* este o prognoză făcută de *Development Team* despre ce capacitate va fi adăugată de următorul *Increment* funcțional și a muncii necesare pentru a realiza această capacitate într-un adaos funcțional „Făcut“.

Sprint Backlogul permite vizualizarea tuturor lucrărilor pe care *Development Teamul* le-a identificat ca fiind necesare pentru a îndeplini Obiectivul *Sprintului*. Pentru a asigura perfecționarea o continuă a procesului, acesta trebuie să includă cel puțin o îmbunătățire a procesului de prioritate ridicată identificată în întâlnirea *Sprint Retrospective* precedentă.

Sprint Backlogul este un plan suficient de detaliat pentru ca schimbările efectuate pe parcursul *Sprintului* să poate fi percepute și înțelese în *Daily Scrum*. *Development Teamul* modifică *Sprint Backlogul* pe tot parcursul *Sprintului*, *Sprint Backlogul* formându-se de-a lungul *Sprintului*. Această constituire apare în timp ce *Development Teamul* lucrează la realizarea planului și învață mai multe despre munca necesară pentru atingerea Obiectivului *Sprintului*.

Cerințele noi apărute pe parcursul *Sprintului* sunt adăugate de către *Development Team* în *Sprint Backlog*. Pe măsură ce lucrările se desfășoară sau sunt finalizate, estimarea muncii rămase este actualizată. Atunci când elemente ale planului sunt considerate inutile, acestea sunt eliminate. În timpul *Sprintului* numai *Development Teamul* poate efectua schimbări în *Sprint Backlog*. *Sprint Backlogul* este o reprezentare vizibilă în timp real a muncii pe care *Development Teamul* intenționează să o realizeze în timpul *Sprintului* și aparține exclusiv *Development Teamului*.

Urmărirea progresului *Sprintului*

În timpul *Sprintului*, volumul total de muncă rămas în *Sprint Backlog* poate fi însumat în orice moment. *Development Teamul* controlează volumul total de muncă rămas, cel puțin la fiecare *Daily Scrum* pentru a estima probabilitatea de a atinge Obiectivul *Sprintului*. Prin urmărirea volumului de muncă rămas pe tot parcursul *Sprintului*, *Development Teamul* își poate administra progresul său.

Increment (Adaos funcțional)

Incrementul funcțional este suma tuturor articolelor din *Product Backlog* realizate în timpul unui *Sprint* și a valorii adaosurilor funcționale din toate *Sprinturile* anterioare. La sfârșitul unui *Sprint*, noul adaos funcțional trebuie să fie „Făcut”, ceea ce înseamnă că trebuie să fie în stare utilizabilă și să îndeplinească definiția de „Făcut” stabilită de *Scrum Team*. Un *Increment* funcțional este un volum de muncă complet care poate fi verificat la sfârșitul *Sprintului*, sprijinind caracterul experimental al acestei abordări. *Incrementul* funcțional este un pas spre o viziune sau un obiectiv. *Incrementul* funcțional trebuie să fie în stare utilizabilă, indiferent dacă *Product Ownerul* decide să-l livreze.

Onestitatea Artefactelor

Scrum se bazează pe onestitate. Deciziile pentru optimizarea valorii și controlul riscului se iau pe baza stării percepute a artefactelor. În măsura în care onestitatea este desăvârșită, aceste decizii au o bază solidă. Dacă artefactele nu sunt oneste, aceste decizii pot fi eronate, valoarea se poate diminua și riscul poate crește.

Scrum Masterul trebuie să colaboreze cu *Product Ownerul*, *Development Teamul* precum și cu celelalte părți implicate pentru a înțelege onestitatea artefactelor. Există practici pentru a face față lipsei de onestitate; *Scrum Masterul* trebuie să-i ajute pe toți să aplice practicile cele mai adecvate în cazul în care onestitatea nu e desăvârșită. *Scrum Masterul* poate identifica lipsa onestității, prin inspectarea artefactelor, identificarea șabloanelor, ascultând cu atenție la ceea ce se spune și detectarea diferențelor dintre rezultatele așteptate și cele reale.

Datoria *Scrum Masterului* este de a lucra cu *Scrum Teamul* și organizația pentru a îmbunătăți onestitatea artefactelor. Acest lucru implică, de obicei, muncă de învățare, convingere și schimbare. Onestitatea nu are loc peste noapte, ci este o evoluție.

Ce înseamnă „Făcut”

Atunci când un articol din *Product Backlog* sau un *Increment* funcțional este prezentat ca fiind „Făcut”, toată lumea trebuie să înțeleagă ce înseamnă „Făcut”. Deși acest lucru poate varia în mod semnificativ între *Scrum Teamuri*, pentru munca să fie completă și a asigura onestitatea membrii echipei trebuie să aibă o înțelegere comună a ceea ce înseamnă acest termen. Aceasta definiție a lucrului „Făcut” este utilizată de către *Scrum Team* pentru a verifica dacă munca la *Incrementul* funcțional este realizată în întregime.

Aceeași definiție ghidează *Development Teamul* în a ști cât de multe articole din *Product Backlog* poate selecta în timpul *Sprint Planning*. Scopul fiecărui *Sprint* este de a livra *Incremente* de funcționalitate potențial livrabile care satisfac definiția de „Făcut” dată de *Scrum Team*.

În fiecare *Sprint* *Development Teamurile* livrează un *Increment* funcțional al produsului. Acest *Increment* funcțional trebuie să fie utilizabil, astfel încât *Product Ownerul* să poate alege să-l livreze imediat. Dacă definiția „Făcut” pentru un *Increment* funcțional este inclus în normele, standardele sau liniile directoare ale organizației, toate *Scrum Teamurile* trebuie să o satisfacă ca un minimum.

Dacă „Făcut” pentru un *Increment* funcțional nu este definit în normele organizației, *Development Teamul* din cadrul *Scrum Teamului* trebuie să stabilească o definiție pentru „Făcut” adecvată produsului la care lucrează. Dacă multe *Scrum Teamuri* lucrează pentru livrarea aceluiași sistem sau produs, *Development Teamurile* din toate *Scrum Teamurile* trebuie să stabilească reciproc definiția de „Făcut”.

Fiecare *Increment* funcțional este o adăugare la *Incrementele* funcționale anterioare și trebuie testat bine, pentru a se încredința că toate *Incrementele* lucrează împreună.

Pe măsură ce *Scrum Teamurile* se maturizează, este de așteptat ca definiția lor de „Făcut” se va extinde pentru a include criteriile mai stricte pentru a asigura o calitate superioară. Definiții noi, așa cum sunt utilizate, pot descoperi că o parte din munca făcută anterior nu este încă „Făcută”. Orice produs sau sistem trebuie să aibă o definiție a „Făcut” etalon pentru orice muncă efectuată la el.

Notă de final

Scrum este gratuit și oferit în acest Ghid. Rolurile, evenimentele, artefactele și regulile *Scrum* nu pot fi schimbate și deși punerea în aplicare doar a unor elemente din *Scrum* este posibilă, rezultatul nu este *Scrum*. *Scrum* există numai în totalitate și poate fi utilizat de asemenea ca un cadru pentru alte tehnici, metodologii și practici.

Mulțumiri

Persoane

Dintre miile de oameni care au contribuit la dezvoltarea cadrului *Scrum*, trebuie să-i menționăm pe cei care au avut un rol semnificativ la început: Jeff Sutherland a lucrat cu Jeff McKenna și John Scumniotales, iar Ken Schwaber a lucrat cu Mike Smith și Chris Martin, și toți aceștia au lucrat împreună. Mulți alții au contribuit în anii următori și fără ajutorul lor *Scrum* nu ar fi atât de remarcabil cum este astăzi.

Istoric

Ken Schwaber și Jeff Sutherland a lucrat la *Scrum* până în 1995, când au prezentat împreună *Scrum* la Conferința OOPSLA din 1995. În esență acea prezentare cuprindea învățămintele pe care Ken și Jeff le-au dobândit în anii precedenți, totodată făcând publică prima definiție formală a *Scrum*.

Istoria *Scrum* este descrisă în altă parte. Pentru a onora primele locuri unde a fost încercat și perfecționat, menționăm individual Inc., Newspaper, Fidelity Investments și idc (actuala GE Medical).

Ghidul *Scrum* descrie *Scrum* așa cum a fost creat, a evoluat și a fost susținut de mai bine de 20 de ani, de către Jeff Sutherland și Ken Schwaber. Alte surse vă oferă modele, procese și perspective care completează cadrul *Scrum*. Acestea pot crește productivitatea, valoarea, creativitatea și satisfacția rezultatelor obținute.

Traducători

Acest ghid a fost tradus din versiunea originală în limba engleză furnizată de creatorii menționați mai sus. Echipa de traducători a fost coordonată de către Dan Stelian Roman.

Informații de contact:

Nume: Dan Stelian Roman

Adresa email: dan.s.roman@gmail.com

Profil LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/dansroman/>

Pagina Web: <https://dan-roman.wixsite.com/ghidul-scrum>

Grup LinkedIn: <https://www.linkedin.com/groups/10358732>

Grup Facebook: <https://www.facebook.com/groups/110436123074012/>

Schimbări între edițiile 2016 și 2017 ale Ghidului Scrum

1. Adăugarea secțiunii Utilizările Scrum:

Scrum a fost inițial conceput pentru gestionarea și dezvoltarea de produse. Încă de la începutul anilor 90, Scrum a fost utilizat pe scară largă, la nivel mondial, pentru:

- Cercetarea și identificarea de piețe viabile, tehnologii și capabilități ale produselor;
- Dezvoltarea și îmbunătățirea produselor; Lansarea de produse noi sau îmbunătățiri ale produselor existente, câteodată cu o frecvență de mai multe ori pe zi;
- Dezvoltarea și sprijinirea tehnologiei Cloud (on-line, în siguranță, la cerere) precum și a altor medii operaționale pentru utilizarea produselor; și,
- Întreținerea și îmborspătarea produselor.

Scrum a fost utilizat pentru dezvoltarea de software, hardware, software încorporat, rețele de funcții interdependente, vehicule autonome, (în) școli, guvern, studii de piață, gestionarea activității organizațiilor și aproape în tot ceea ce folosim în viața de zi cu zi, ca indivizi și ca societate.

Odată cu creșterea rapidă a complexității tehnologiei, pieței și mediului, precum și a interacțiunilor între ele, utilitatea Scrum în gestionarea complexității este confirmată zilnic.

Scrum s-a dovedit a fi deosebit de eficace în transferarea repetitivă și graduală al cunoștințelor. Scrum este acum utilizat pe scară largă pentru dezvoltarea de produse și servicii precum și administrarea forului tutelar.

Esența cadrului de lucru Scrum este o echipă mică. Fiecare echipă este extrem de agilă și adaptabilă. Aceste forțe acționează la nivelul unei singure echipe, a câtorva sau multor echipe, precum și în rețele de echipe care creează, lansează, operează și susțin munca și produsele muncii a mii de oameni. Aceștia colaborează și interacționează folosind concepte de creație și medii de lansare sofisticate.

În Ghidul Scrum cuvintele „dezvoltă” și „dezvoltare” se referă la procese de producție complexe, cum ar fi tipurile menționate mai sus. (Pagina 4)

2. Modificarea secțiunii *Scrum Masterul (Scrum Master)* pentru a oferi o mai bună înțelegere a rolului. Versiunea curentă este:

Scrum Masterul este răspunzător pentru promovarea și susținerea Scrum așa cum este definit în Ghidul Scrum. *Scrum Masterul* face acest lucru ajutându-i pe toți să înțeleagă teoria, practicile, regulile și valorile Scrum.

Scrum Masterul este un conducător participativ al Echipei de Scrum. *Scrum Masterul* îi ajută pe cei din afara Echipei Scrum să înțeleagă care dintre interacțiunile lor cu Scrum Team sunt utile și care nu sunt. *Scrum Masterul* îi ajută pe toți să modifice aceste interacțiuni, pentru a maximiza valoarea creată de către Scrum Team. (Pagina 7)

3. Adăugarea la Serviciile Maistrului Scrumului în sprijinul Proprietarului Produsului

©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.

Asigurându-se că obiectivele, scopul și domeniul de aplicare al produsului sunt înțelese cât mai bine posibil de către toți membrii Echipei de Scrum; (Pagina 8).

4. Revizuirea primului paragraf din secțiunea Daily Scrum în forma:

Daily Scrum este o întâlnire a Echipei de Lucru cu o durată delimitată de 15 minute. Daily Scrum are loc în fiecare zi a Sprintului. În timpul acesteia, *Development Teamul* planifică activitățile pentru următoarele 24 de ore. Această abordare optimizează colaborarea în echipă și performanța echipei prin inspectarea lucrărilor efectuate după Scrumul din ziua precedentă și prognoza de lucru pentru următorul Sprint. Pentru a reduce complexitatea Daily Scrum are loc în fiecare zi la aceeași oră și în același loc (Pagina 12).

5. Revizuirea secțiunii Daily Scrum pentru o mai bună înțelegere a obiectivelor Daily Scrum prin adăugarea textului:

Agenda întâlnirii este stabilită de către *Development Teamul* și poate fi abordată în diferite moduri dacă se concentrează pe progresul în realizarea obiectivului Sprintului. Unele Echipe de Lucru folosesc întrebări standard, altele se bazează pe discuții libere. În continuare este prezentat un exemplu a ceea ce ar putea fi folosit:

- Ce-am făcut, ieri, pentru a ajuta *Development Teamul* să îndeplinească obiectivul Sprintului?
- Ce voi face astăzi pentru a ajuta *Development Teamul* să îndeplinească obiectivul Sprintului?
- Ce obstacol consider că mă poate împiedica pe mine sau *Development Teamul* să atingă obiectivul Sprintului? (Pagina 12).

6. Formularea mai clară a noțiunii de durată delimitată

Folosind cuvintele „cel mult” pentru a indica durata maximă a întâlnirilor și a elimina orice confuzie precum că aceasta ar fi duratele impuse (Paginile 13, 14).

7. Adăugarea următorului paragraf în secțiunea Sprint Backlog

Pentru a asigura perfecționarea o continuă a procesului, acesta trebuie să includă cel puțin o îmbunătățire a procesului de prioritate ridicată identificată în întâlnirea Sprint Retrospective precedentă. (Pagina 16)

Formularea mai clară a secțiunii Increment funcțional:

Un *Increment* funcțional este un volum de muncă complet care poate fi verificat la sfârșitul Sprintului, sprijinind caracterul experimental al acestei abordări. Incrementul funcțional este un pas spre o viziune sau un obiectiv. (Pagina 17)

Note to the 2nd Version of the Romanian Translation of the 2017 Edition of the Scrum Guide:

In the Version 2 of the Romanian Translation the Scrum terms are retained in the English form, at the request of the Scrum.org. All the terms kept in the English form are written in Italics, for example *Sprint Review*. To ensure harmony with the Romanian Language we added suffixes to the English root of the words: for example *Scrum Teamului*.

Nota la Version a 2-a a Traducerii in Limba Română a Editiei 2017 a Ghidului Scrum:

In Versiunea 2 termenii Scrum au fost pastrati in varianta engleza, la cererea Scrum.org. Termenii pastrati in varianta originala sunt marcati cu caractere italice, de exemplu *Sprint Review*. Pentru a fi consecvenți cu structura limbii române au fost adăugate sufixuri la cuvintele imprumutate din limba engleza: de exemplu *Scrum Teamului*