

VDVL Agile / Scrum

1 Inleiding

Heel in het kort gezegd is Scrum een Agile proces dat, over het algemeen, gebruikt wordt voor product ontwikkeling en, meer in het bijzonder, voor software ontwikkeling. Scrum is eigenlijk meer een ruim framework dat van toepassing kan zijn voor elk project met agressieve deadlines en complexe requirements. Belangrijkste kenmerk van Scrum is de ontwikkeling via een serie van –korte-iteraties, in Scrum terminologie ‘sprints’ genoemd. Iedere sprint duurt gewoonlijk tussen de 2 en 4 weken.

Begin 2001 kwamen een flink aantal Agile experts samen met als een van de uitkomsten de vastlegging van een aantal waarden voor Agile Software Ontwikkeling, wat resulteerde in het symbolische “Agile Manifesto” (zie figuur hieronder). Het is goed deze waarden te volgen, waar mogelijk.

Het Agile Manifesto—een verklaring van waarden



Via Scrum wordt het mogelijk om de hoogst mogelijke waarde in de kortste tijd te realiseren. Een standaard principe is dat, aan het einde van elke sprint, de oplevering vrijgegeven kan worden voor gebruik (of er kan worden doorgedaan met uitbreidingen in een volgende sprint). De business bepaalt de prioriteiten, welke worden vastgelegd in een ‘product backlog’. In tegenstelling tot de waterval methodiek zal dus **reeds na korte tijd** de eerste oplevering geschikt zijn om in productie te kunnen gaan.

Een belangrijk kenmerk van Scrum is dat het zelf-organiserend Scrum team de eigen regie en verantwoordelijkheid heeft, uiteraard direct gelieerd aan de business prioriteiten via de product backlog.

Er zijn weinig voorgeschreven regels, echter wel enkele richtlijnen die, historie gedreven, beter wel gevolgd kunnen worden om van Scrum een succes te maken. In de volgende sectie zullen deze opgesomd worden.

Een Scrum team bestaat niet uit de “standaard set mensen”, zoals designers, ontwikkelaars, testers, maar is opgebouwd vanuit de gedachte dat de expertise benodigd is aanwezig in het team om tot het juiste doel te komen. In het algemeen vindt men wel een mix van bovengenoemde rollen binnen het team, maar men kan dan ook elkaars rol invullen. Zeer belangrijk is een goede samenwerking, altijd vanuit de gedachte: “we’re all in this together”, in de praktijk ziet men echt hoe goed dit werkt en hoe gedreven teams zijn het afgesproken resultaat ook echt te halen.

2 Huidige situatie Agile / Scrum en overview

Agile was binnen software ontwikkeling vaak een “not done” term, dit voornamelijk door de onbekendheid en vanuit de gedachte dat de watervalmethode nu eenmaal echt zou werken. Vanaf midden 90-er jaren en zeker deze eeuw is Agile (en Scrum) zich gaan bewijzen en zien veel organisaties in dat het eigenlijk (veel) beter werkt dan hoe men eerder gewend was te werk te gaan. Vooral de snelheid van opleveringen wordt dan als groot voordeel gezien t.o.v. waterval, en daarmee ook een betere Return on Investment. Tenslotte is ook de werknemerstevredenheid van belang geweest in verdere acceptatie. Bedrijven noemen vaak dat hun werknemers hun belangrijkste goed zijn. Met Agile/Scrum ziet men de tevredenheid en algemene work spirit groeien, wat uiteraard vaak weer ten goede komt aan de resultaten. Ook vanuit de demand / business kant wordt vaak gemeld dat met Scrum de IT-Business relatie sterk verbeterd en de betrokkenheid van Business met IT verhoogd.

Ook in Nederland geldt dit en meerdere, ook grote, organisaties hebben besloten een Agile way of working te omarmen.

Om een nadere detail-uitleg van Scrum te geven volgen nu een aantal standaard-termen, waardoor de werkwijze als vanzelf bekend wordt:

Er zijn slechts 3 onderkende rollen binnen Scrum:

1) Product owner (soms gedelegeerd door Story owner):

- Bepaalt de functionaliteit van het product
- Bepaalt de einddatum en inhoud
- Is verantwoordelijk voor de winstgevendheid (ROI)
- Functionaliteit en prioriteit kunnen elke iteratie aangepast worden, naar behoefte
- Accepteert het uiteindelijke resultaat (of juist niet)

2) Team

- Gebruikelijk 5-9 personen (7 ± 2)
- Multi-disciplinair: programmeurs, testers, ontwerpers, etc.
- Leden zouden fulltime toegekend moeten zijn, enkele uitzonderingen (bijv.: database beheerder, UNIX specialist)
- Teams organiseren zichzelf
- Leden wisselen alleen tussen sprints in, nooit tijdens sprints !

3) Scrum master

- Vertegenwoordiging van het management naar het project
- Verantwoordelijk voor de toepassing van Scrum waarden en normen
- Oplossen van obstakels / hindernissen
- Zorgt voor optimale productiviteit van het team
- Zorgt voor samenwerking tussen de verschillende disciplines en rollen
- Schermt het team af van verstoringen van buiten het team

Elke sprint heeft standaard de volgende onderdelen, welke een geadviseerde duur hebben, die gerelateerd is aan de lengte van de sprint:

- Sprint planning, bij de start van de sprint selecteert het team die onderdelen van de product backlog, waaraan het zich gaat

committeren. Deze items vormen de sprint backlog.

- Dagelijkse standup scrum meeting. Deze is per definitie staand, dit om te voorkomen dat hij te lang gaat duren, 15 minuten maximaal is het advies. Hiermee moeten onnodige andere meetings voorkomen kunnen worden In deze sessie worden per team lid de volgende vragen beantwoord:

- 1) Wat heb ik gisteren gedaan
- 2) Wat ga ik vandaag / tot morgen doen ?
- 3) Zie ik impediments (obstakels) ?

Iedereen welkom, maar: alleen Scrum master, team leden en product owner mogen praten.

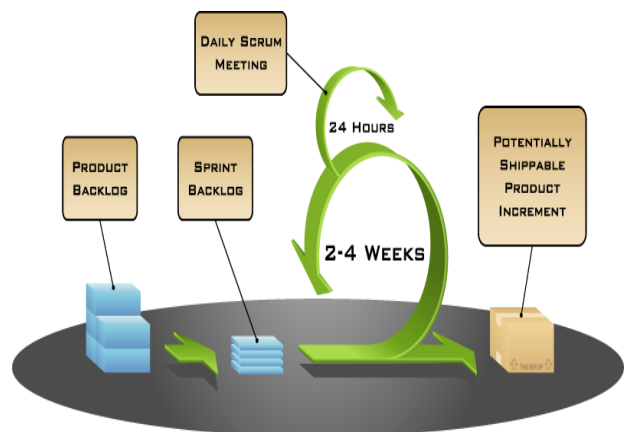
- Sprint review

Team presenteert wat het bereikt heeft in de sprint. Meestal dus een demonstratie van de nieuwe features of architectuur.

- Sprint retrospective

Aan het einde van de sprint wordt gekeken wat eventueel verbeterd kan worden in volgende sprint. Voor hele team, product owner en Scrum master, klanten mogen ook mee doen, Vragen als "wat gaan we anders doen, wat zetten we door worden beantwoord.

Weergave Scrum in 1 plaatje:



COPYRIGHT © 2005, MOUNTAIN GOAT SOFTWARE

De eerder genoemde product backlog is de opsomming van alle eisen / wensen die de product owner gedaan wil krijgen. Prioriteit is bepaald door de product owner en kan na (niet tijdens !) iedere Sprint aangepast worden. Uiteindelijk vormt dit pakket van eisen dus de basis voor een succesvolle Scrum implementatie en het is daarom ook belangrijk dat de juiste aandacht gegeven wordt

aan het tot stand komen. Een veel gebruikt formaat voor beschrijving van onderdelen in deze backlog is de user story.

Elk item is dan gedefinieerd als volgt (voorbeeld):

“Als een back-office medewerker moet ik met maximaal 3 muisklikken een up to date overzicht kunnen zien van uitstaand werk”.

3 Ervaringen VDVL met Agile/Scrum

Binnen een utiliteitsbedrijf in Nederland hebben VDVL medewerkers meegebouwd aan het starten van het werken met Scrum. Rollen als Scrum master en Story owner zijn daar uitgevoerd.

Op deze manier is volledig nieuwe software ontwikkeld en opgeleverd, naar volle tevredenheid van de klant.

Bij een internationale Telecom Provider is vanaf de start van transitie naar Scrum meegewerkt door vele VDVL medewerkers, in diverse rollen, zowel aan Business- (Product en Story owners) als aan IT-zijde in Scrum teams en ook als Scrum masters.

Bij deze provider is de hoeveelheid Scrum teams behoorlijk gestegen en het succes in opleveringen van, vaak zeer complexe oplossingen, vergroot.

Als voorbeeld: in 9 sprints is hier een volledig werkend product (Fulfillment, Assurance en Billing) gerealiseerd. Ondanks de hoge complexiteit en de nodige afstemmings-uitdagingen (er werden tussen 11 systemen ge-interfaced en er waren 6 teams bij betrokken, waarvan eentje nog in waterval werkte) is het product binnen de gewenste tijdlijnen en tot de juiste volwassenheid ready for sale gekomen.

Bij deze provider is door VDVL ook een bijdrage geleverd bij het inrichten van het proces rond het offshore testteam. Deze offshore testers zijn inmiddels opgenomen in de Scrum teams als volwaardig teamlid. Bekende problemen zoals deelnemen aan o.a. stand up sessies zijn opgelost door middel van video conferencing. Daarnaast zijn de Scrum borden gedigitaliseerd zodat iedereen hier mee kan werken.

Bij een andere grote Telecomprovider hebben VDVL medewerkers geacteerd als Story owner en Scrum master en daar in diverse sprints meegedraaid.

4 VDVL Scrum masters, Product en Story owners: ervaren, deskundig, flexibel

VDVL heeft meerdere, gecertificeerde Scrum medewerkers in dienst, zowel Scrum masters als Product owners. Deze zijn betrokken geweest bij implementaties van Scrum / transitie naar Scrum en hebben ervaring in de uitvoering gedurende vele Sprints, zoals in sectie 3 te lezen is.

5 Meer informatie?

Voor meer informatie over Agile en voornamelijk Scrum kunt u contact opnemen met

Ludo Morre, Senior Consultant

Mobiel +31 (0)6 4136 2319

E-mail Ludo@vdl.nl

Of

Adriaan van Donk, partner VDVL

Mobiel +31 (0)6 5335 4335

E-mail adriaan@vdl.nl

Of

Ben van Leliveld, partner VDVL

Mobiel +31 (0)6 5335 4337

E-mail ben@vdl.nl

Deze *White paper* “VDVL Agile / Scrum” is uitgegeven door VDVL consultants telecom | Internet, www.vdl.nl.

Bronnen:

- Mountangoatsoftware / Mike Cohn;
- Agile software management applied, Ken Schwaber.
- www.agilemanifesto.org