

*Jean-Marc*

Pires

*Marc*

Hage Chahine

Les aventuriers du BDD:

déployer le BDD dans 75 squads – part 1



9 juin 2026

BEFFROI DE MONTROUGE



**BNP PARIBAS  
CARDIF**

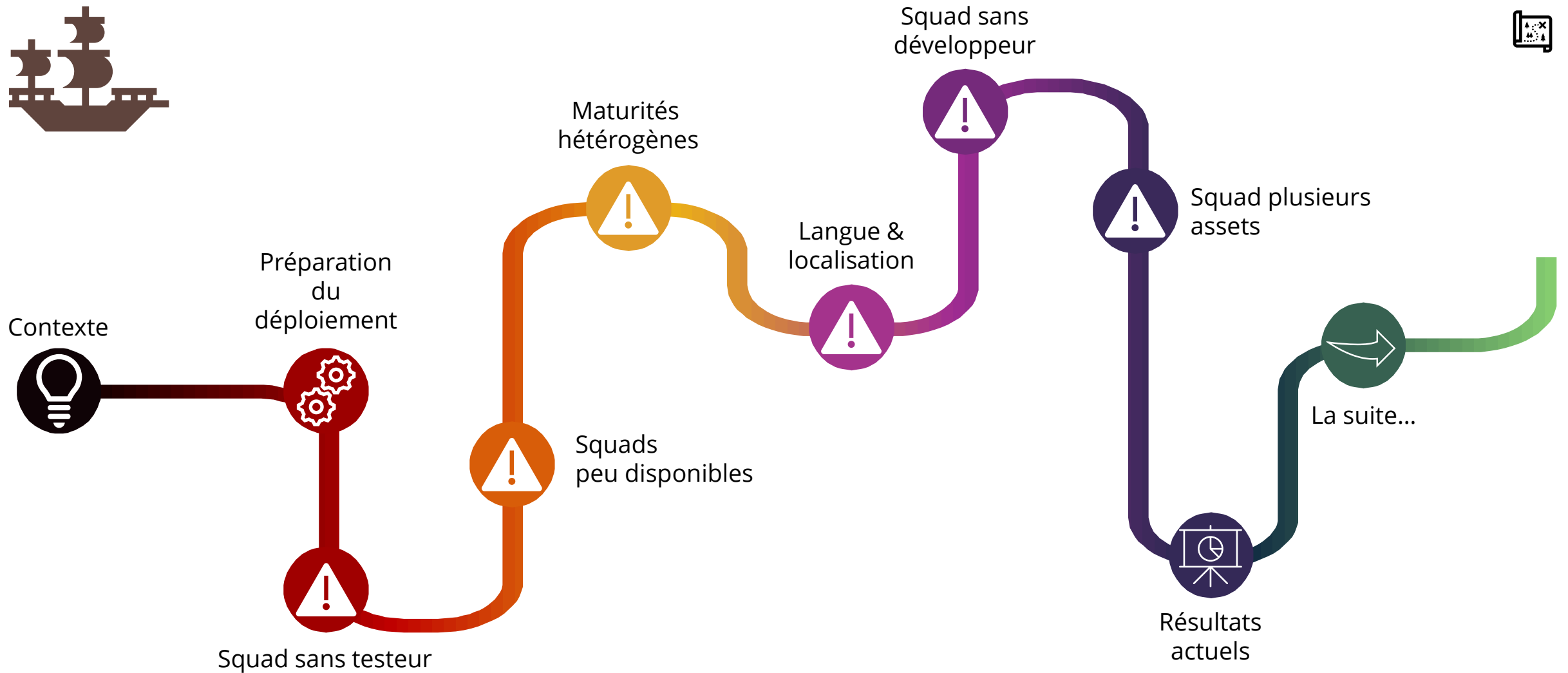
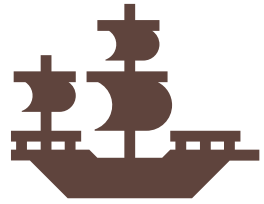
# Rappels rapides sur le BDD

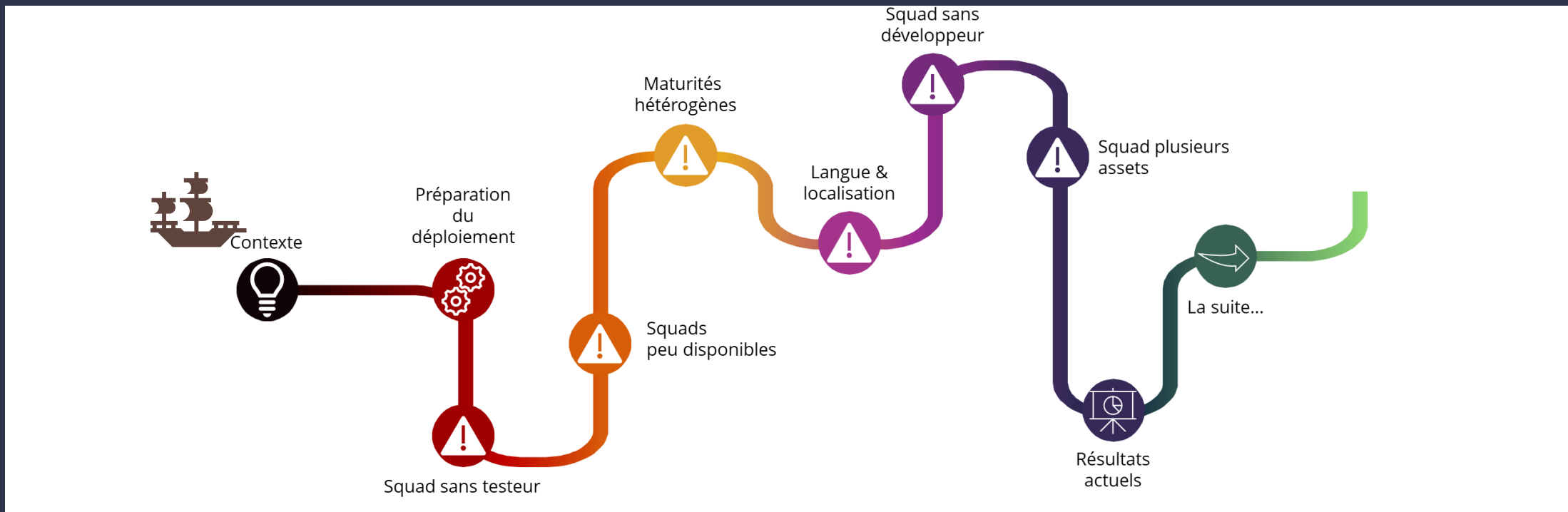


Le **BDD**



# Sommaire





Contexte

# La DSI BNPP Cardif



- Passage à l'**agile** à l'échelle
- Transformation test/Qualité avec la **généralisation du CoE test**

Une transformation à tous les niveaux



- DSI d'environ **1500 personnes**
- **14 tribes** (en augmentation)
- **75 Squads** (en augmentation)

Une grande organisation



- Premier déploiement du **BDD en 2020**
- Déploiement du BDD et du TDD depuis 2025
- CoE test niveau 3 **TMMi**

Un historique et un souhait d'homogénéisation





*Tribe*



Test Manager



Test Leader



Test Designer



Test Automation

*Squad 1*



TL



TD

*Squad n*

### Test Manager :

Assure une vision stratégique et globale des activités de Test de la Tribe.

### Test Leader :

Supervise l'équipe de test de la Squad et assure la coordination des activités.

### Test Designer :

Assure la mise en oeuvre des activités opérationnelles de test.

### Test Automation :

Développe les scripts d'automatisation pour améliorer l'efficacité.

### Test Management

#### Le Delivery

15 ETP (France 13 - 2 Portugal)

### Test Experts & Capacity

#### Les players Tests

65 ETP (France 33 - 32 Portugal)

### Test Engineering

#### La méthode, la technique et la Guide

27 ETP (France 19 - 8 Portugal)

# Gains recherchés avec le BDD



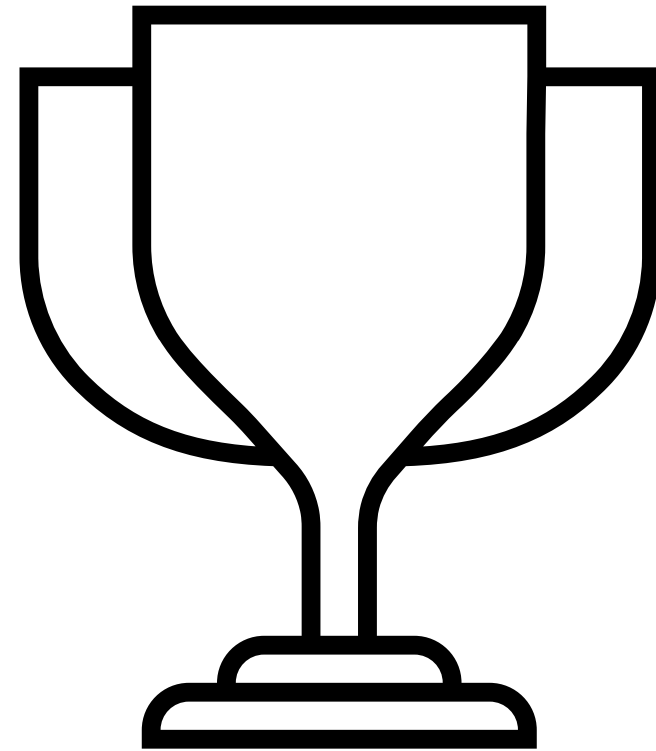
Accélération des livraisons  
Amélioration de la **qualité**

Shift Left

Gains  
BDD

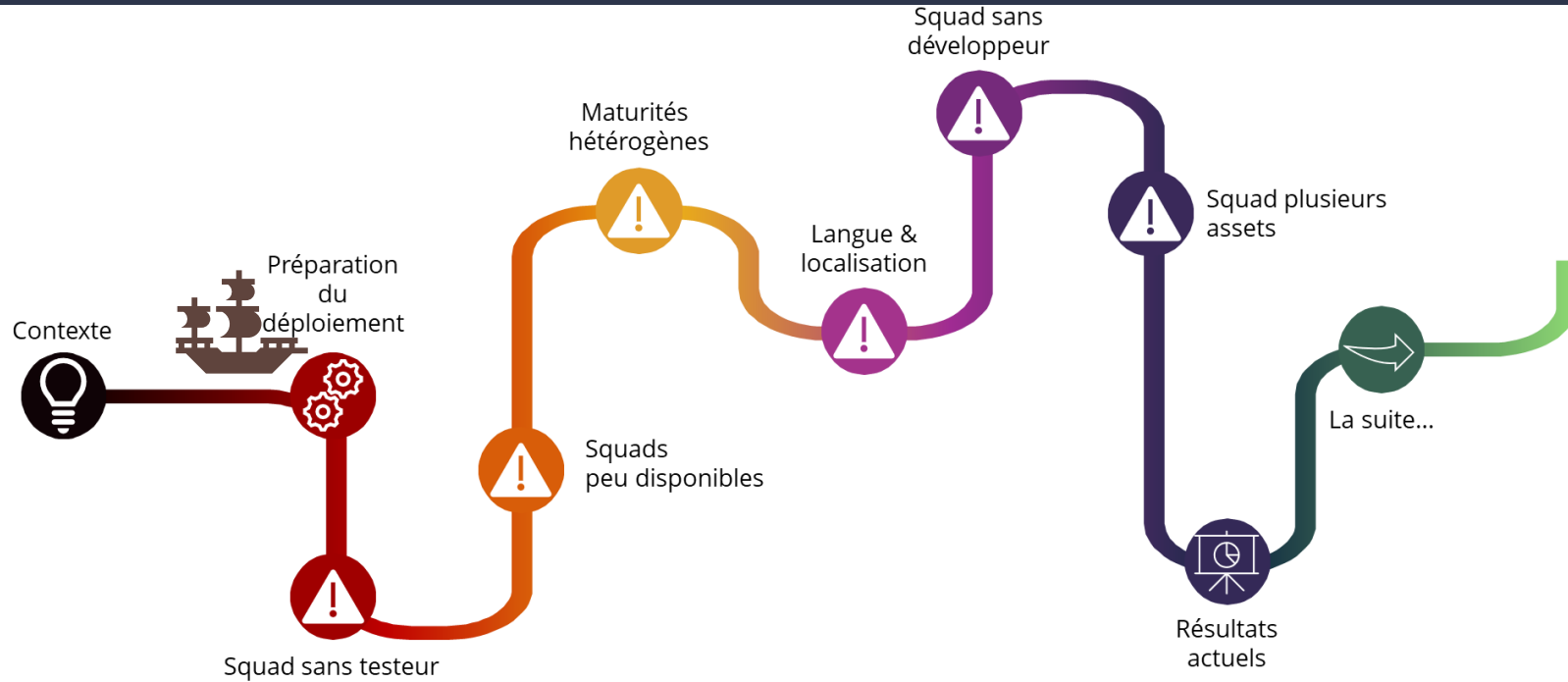
Harmonisation  
des pratiques

Maturité Agile



Entre les tribes  
Entre les squads d'une même tribu

Amélioration de la **communication** dans et hors des équipes  
Amélioration de la **structure des Storys**



## Préparation du déploiement



- Création d'un espace confluence dédié

The screenshot shows a Confluence page for 'COE Test' with a sidebar navigation menu. The main content area is titled 'Guilde BDD' and includes a breadcrumb trail 'Pages / Accueil Test Engineering', a status bar 'MODIFICATIONS NON PUBLIÉES' with 536 views, and a language selector for EN and FR. A green banner states 'Pour tout ce qui concerne le Behaviour Driven Development (BDD)'. The page content is organized into sections: 'BDD en bref' with a list of 3 items (Présentation BDD, Les étapes du BDD, Supports); 'Déploiement BDD' with 2 items (Pilote, Déploiement); 'Guides pratiques' with 5 items (Ecriture en Gherkin, Automatisation, Lien avec le TDS, Points de vigilance, Complémentarité des 3 amigos); 'Indicateurs' with 1 item (Indicateurs utilisés pour le BDD); and 'Livrables du BDD' with 3 items (Stories, Scénarios Gherkin, Livrables impactés par le BDD). At the bottom, there is a 'J'aime' button and the text 'Soyez le premier à aimer ça'.

COE Test

Pages / Accueil Test Engineering MODIFICATIONS NON PUBLIÉES 536 views

## Guilde BDD

Créée par Christian FLOIRAT, dernière mise à jour par Marc HAGE CHAHINE le 05 nov. 2025 • 1 min de lecture

EN Version | Version FR

Pour tout ce qui concerne le **Behaviour Driven Development (BDD)**.

### BDD en bref

- 1 - Présentation BDD
- 2 - Les étapes du BDD
- 3 - Supports
  - Accompagnement d'une Squad
  - Formations

### Déploiement BDD

- 1 - Pilote
- 2 - Déploiement

### Guides pratiques

- 1 - Ecriture en Gherkin
- 2 - Automatisation
- 3 - Lien avec le TDS
- 4 - Points de vigilance
- 5 - Complémentarité des 3 amigos

### Indicateurs

- Indicateurs utilisés pour le BDD

### Livrables du BDD

- 1 - Stories
- 2 - Scénarios Gherkin
- 3 - Livrables impactés par le BDD

J'aime Soyez le premier à aimer ça

# Implémentation et accompagnement



## Atelier de sensibilisation

- Contenu
  - Rappels sur le test Agile
  - Présentation du BDD
  - Atelier pratique
- Caractéristiques
  - Présence de toute la squad
  - ½ journée

## Coaching (6 à 10 semaines)

- Animation des réunions des 3 amigos
- 4<sup>ème</sup> amigo

### Animation 3 amigos

- Le PO a le lead de la réunion
- Participation aux réflexions

### « 4<sup>ème</sup> » amigo

- Assiste aux réunions des 3 amigos
- Intervention sur sollicitation

### Spectateur

### Réviseur

- Revue des US en sortie des 3 amigos

- Revue des US sur demande
- Intervention à la demande de l'équipe

### Sollicitation sur demande

- Accompagnement PO pour les US
- Réponse aux questions de l'équipe et de chacun de ses membres
- Support à la mise en place des processus liés aux BDD

- Formation des membres du CoE
  - tests managers inclus
- Présentation Codir
- Newsletter DSI

### Formations préalables

- Echange avec les Test Managers
- Échanges sur de potentielles Squads

### Identification de Tribes et Squads potentielles

### Présentation aux Tribe leaders

- Introduction du sujet par les Tests Managers
- Présentation de 1 heure
- Identifications de potentielles Squads

- Présentation de 1 heure
- Validation (ou non) pour une implémentation du BDD

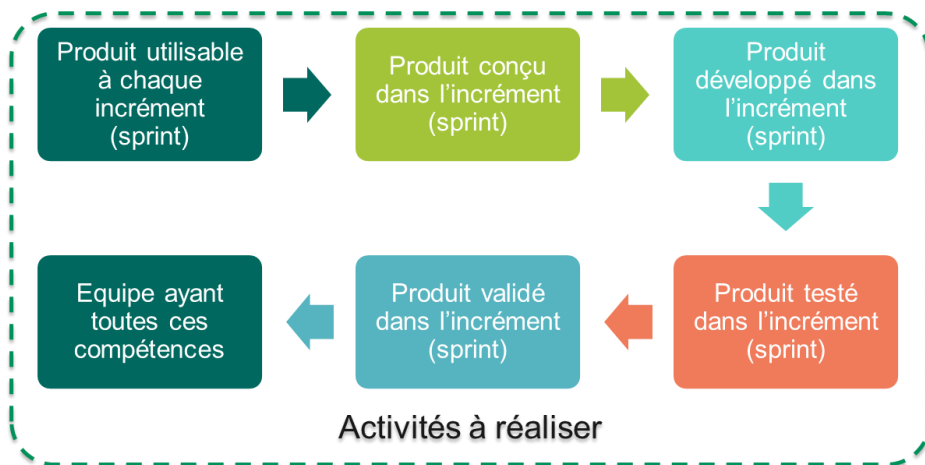
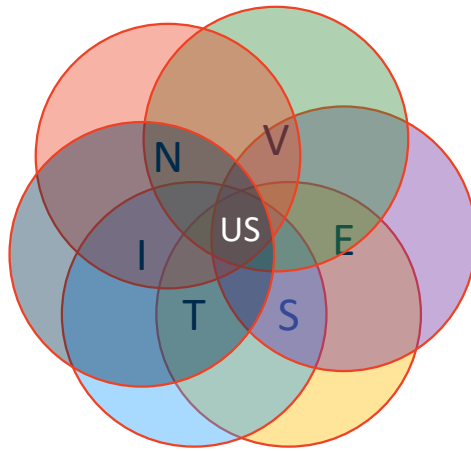
### Présentation aux PO et Scrum Master

### Planification des formations

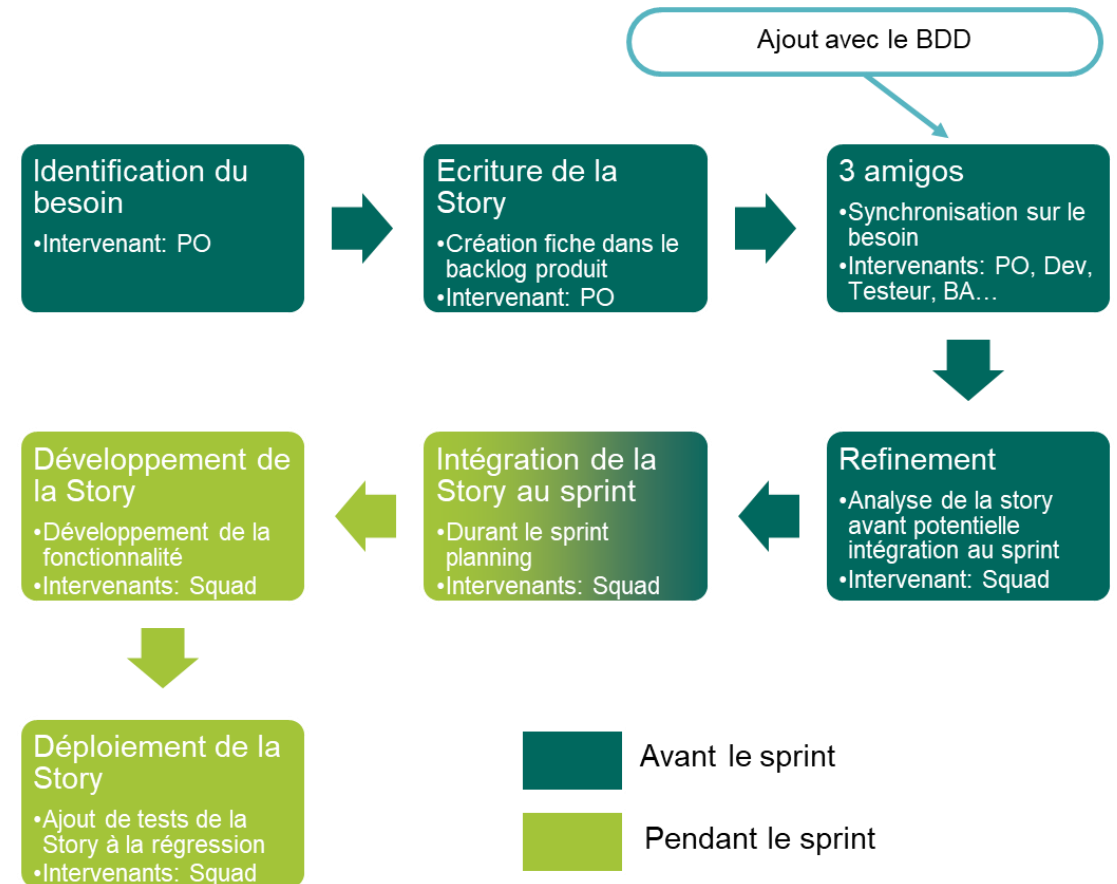
- Avec relais du Test manager

# Formation théorique

## 1. Rappels Agile



## 2. Présentation BDD et processus « standard »



# Formation pratique

Story: [Création du service GET /partner/folder](#)



En tant qu'utilisateur **interne BNPP**

Je veux que mon service **recupère les informations** des données **des dossiers d'agrément des partenaires**

Afin de pouvoir les consulter **dans l'écran d'accueil**

Description: voir [fiche JIRA](#)

Critères d'acceptation:

— ~~Réponse du service depuis postman~~

- Récupération des données spécifiées en cas de succès de l'appel
- Récupération des données spécifiées en cas d'échec de l'appel
- **Paramétrage nombre de résultats par page**
- **Appel d'une page en particulier**
- **Service exposé sur APIGEE**

Simulation d'une session de 3 amigos avec toute l'équipe (forte incitation pour avoir un ticket de l'équipe):

1. Revue du ticket (valeur, description, critères d'acceptation...)
2. Conception et écriture des scénarios d'acceptation
  1. En Gherkin (Given / When / Then)

But du test	Given	When	Then
But 1: Appel standard 1 dossier d'agrément	Le dossier avec l' Id « 1 » existe sur le serveur « REQ1 »	J'envoie le message « GET REQ <u>partnerfolder idFolder 1</u> »	Un message avec le dossier d' <u>id 1</u> uniquement est affiché Il contient toutes les informations du champs folder (voir fiche JIRA – 2 champs peuvent être vides et donc absents)
But 2: Appel totalité dossiers agrément	10 dossiers existent sur le serveur « REQ 1 »	J'envoie le message « GET REQ <u>partnerfolder pageSize 50</u> »	Un message avec les 10 dossiers de REQ 1 est affiché
But 3: Appel avec un dossier			

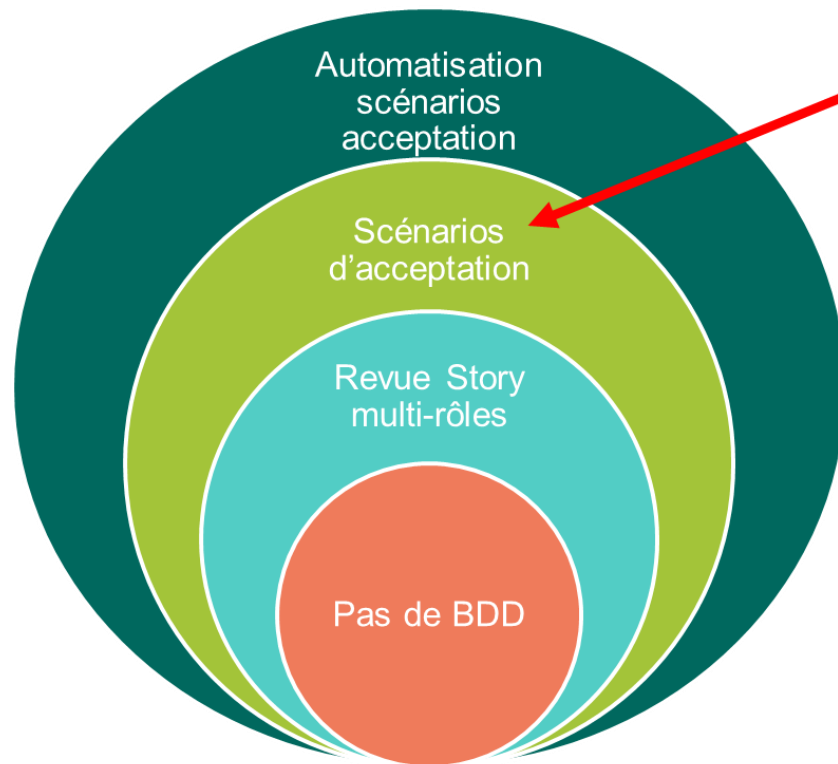
# Indicateurs sélectionnés

First Pass Yield  
« Bon du 1<sup>er</sup> coup »





Temps moyen pour  
développer une  
Story

Taux d'adoption

Satisfaction des  
squads ayant mis  
en place le BDD



Niveau en fin d'accompagnement et à maintenir

- Niveau 3: 
  - Les scénarios d'acceptation sont des **scripts automatisés**
- Niveau 2: 
  - Les Storys contiennent des **scénarios d'acceptation co-conçus** avant le sprint où elles sont développées
- Niveau 1: 
  - Plusieurs personnes de la Squad échangent pour faire une **revue des storys avant le sprint** où elles sont développées
- Niveau 0: 
  - Pas de revue collaborative avant le début du sprint

# POC et planification du déploiement



## Caractéristiques

### 3 + 2 squads

- Débute à 3 squads
- 2 squads débutent 2 semaines plus tard

### Squads représentatives

- Avec et sans testeurs
- Différents niveaux de maturité (produit et squad)

### Intérêt des Squads

- Squads ayant un intérêt fort ou neutre sur le BDD
- Éviter les squads radicalement opposés

### Durée d'accompagnement

- En moyenne de 6 à 8 semaines (peut aller jusqu'à 12)
- 2 à 4 sprints de 3 semaines.

## Intérêts

### Représentativité des contextes

- Meilleure appréhension du travail à exécuter dans les nombreuses squads

### Expérimentation processus de déploiement

- Avec plus de 3 squads en simultanée et à des degrés divers d'avancement

### Pas de travail pour convaincre

- Évite les pertes de temps initiales
- Évite les freins trop forts au changement

### Récupération d'indicateurs

- Délai de formation
- Indicateurs opérationnels
- Affinage de la démarche d'industrialisation

Phase de préparation  
(avril – mai 2025)

### Stratégie de déploiement

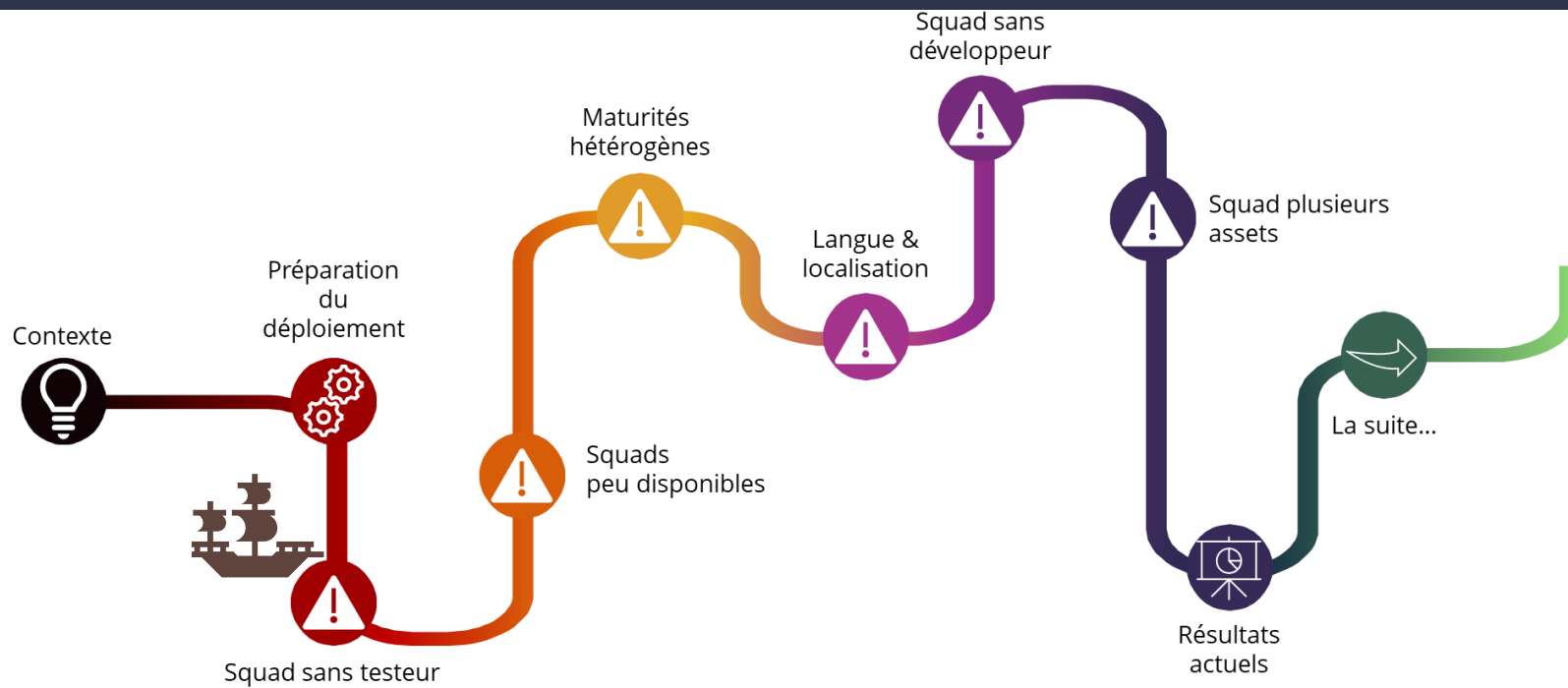
- Préparer les supports de formation
- Définir le processus de sélection et de déploiement du BDD dans les squads
- Écriture de la documentation
- Définition d'indicateurs

POC  
(juin – août 2025)

- Accompagnement de 5 squads
- Analyse des résultats
- Ajustements des supports et processus
- Préparation de l'industrialisation
- Formation des tests managers

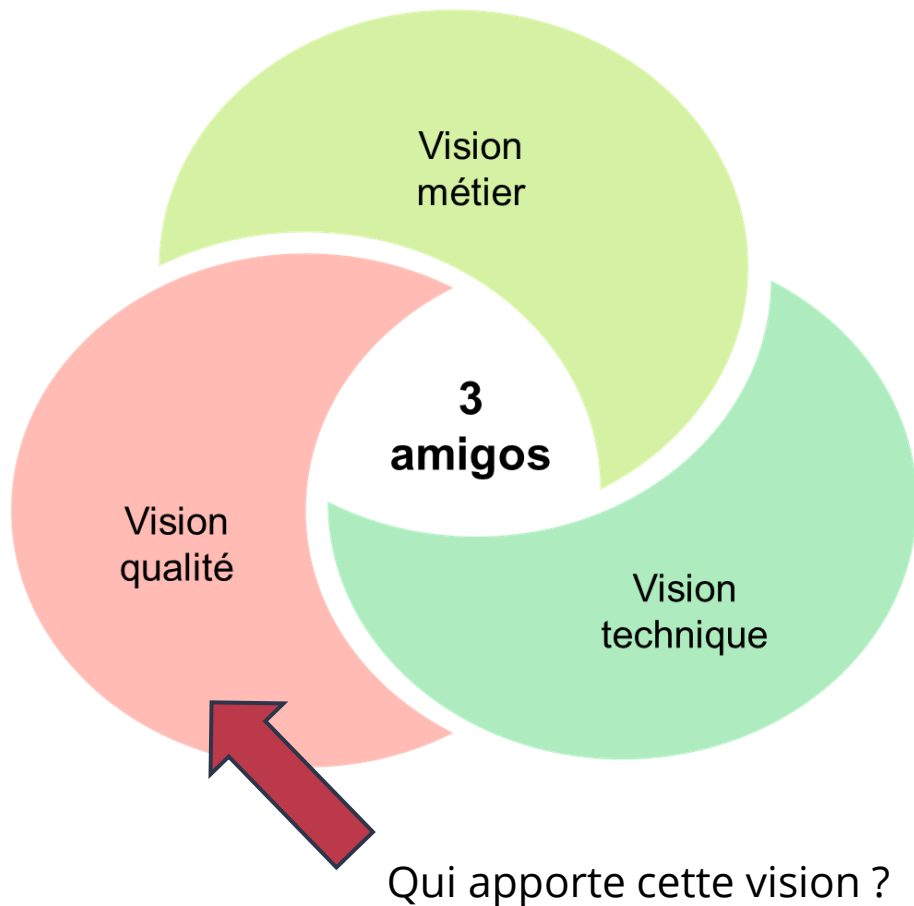
Industrialisation  
(septembre 2025 - ...)

- Planning de déploiement à maintenir
- Multiplication des squads à accompagner
- Maintenance et amélioration continue
- Intégration d'un coach BDD supplémentaire

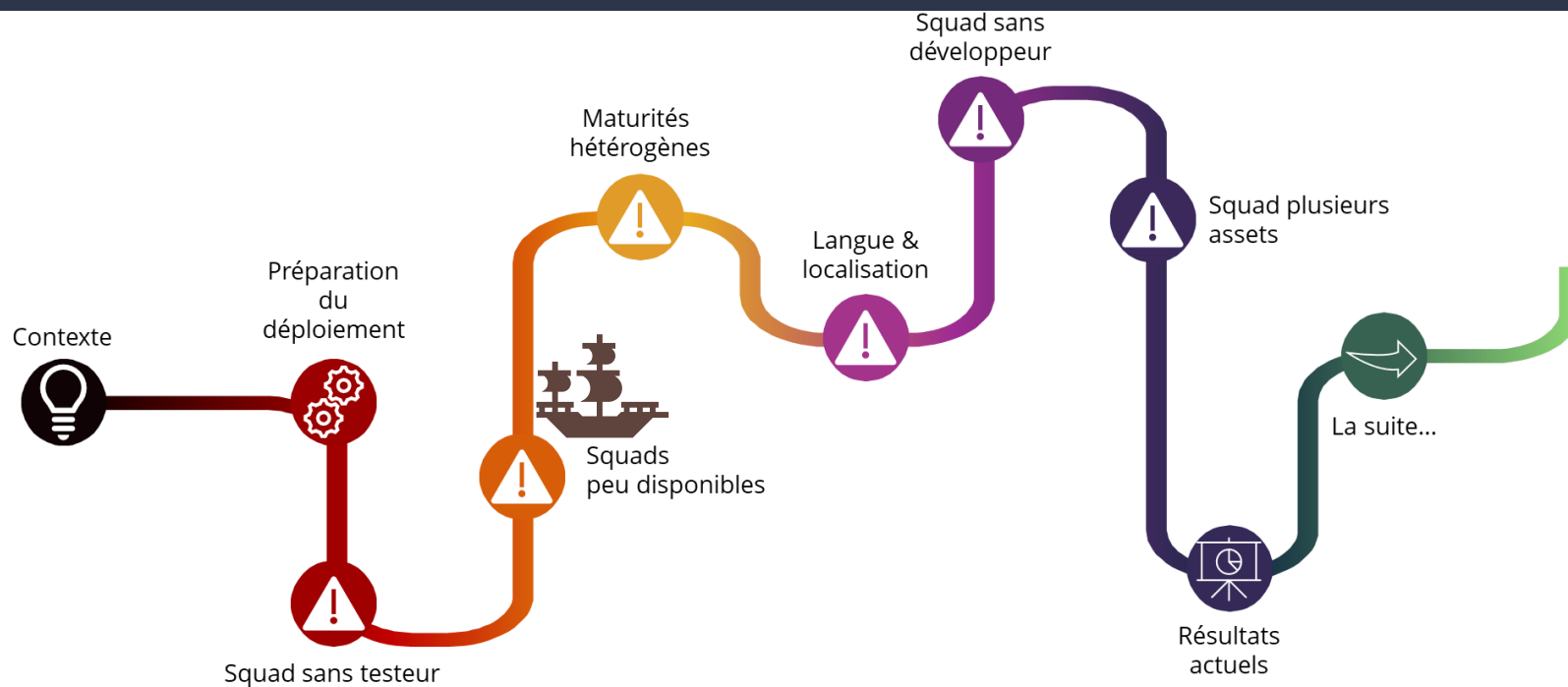


## Squad sans testeur

# Squad sans testeur



- Identification d'une personne pour jouer la vision qualité (en général un BA)
- Eviter autant que possible une même personne pour la vision métier et la vision qualité
  - Participants au 3 amigos: souvent le PO et un BA ou 2 BA en plus d'un développeur



Squads peu disponibles

# Squads peu disponibles



Difficultés pour  
planifier la  
formation

Sessions 3 amigos  
dépriorisées

Report de la  
formation

Priorisation de  
tickets pour les  
sessions de 3  
amigos

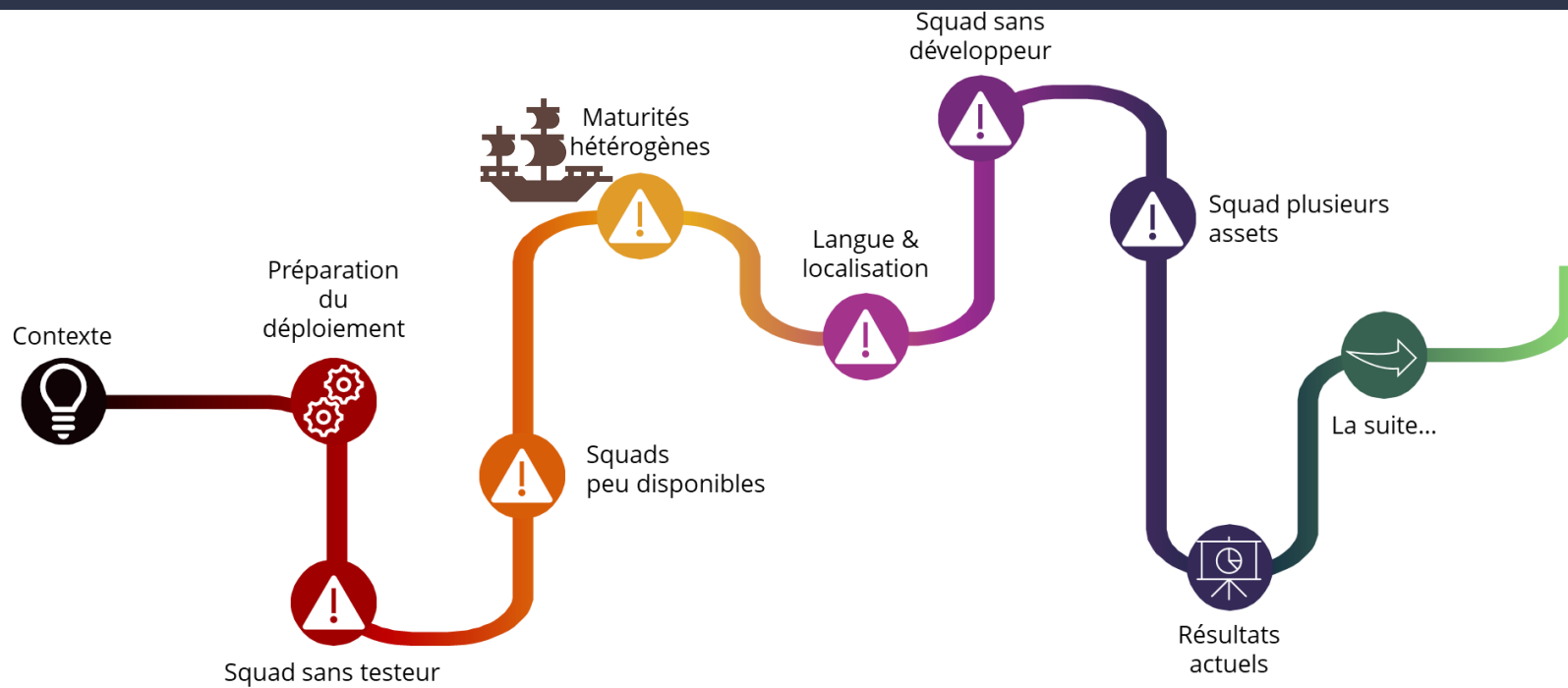
Durée de  
l'accompagnement  
allongé

Difficulté à trouver  
des squads  
volontaires

Accompagnement  
de plus de Squad  
en parallèle

Allongement de la  
durée  
d'accompagnement  
estimée

Création de tickets  
dans les Backlog  
pour le BDD



## Maturités hétérogènes

# Maturités hétérogènes



Des Squads font du  
BDD depuis 2020

Des Squads  
commencent leur  
transformation Agile

Des squads font du V  
avec des tickets « User  
Story » qui sont des  
tâches

Des Squads sont  
depuis longtemps en  
Agile et ne veulent pas  
modifier leur  
fonctionnement

# Maturités hétérogènes



Accompagnement  
similaire  
impossible entre  
les Squads

Formation à  
adapter selon les  
Squads

Etape d'évaluation  
de la maturité de la  
squad pour la  
formation

Limiter les  
modifications des  
processus BDD si  
déjà existants

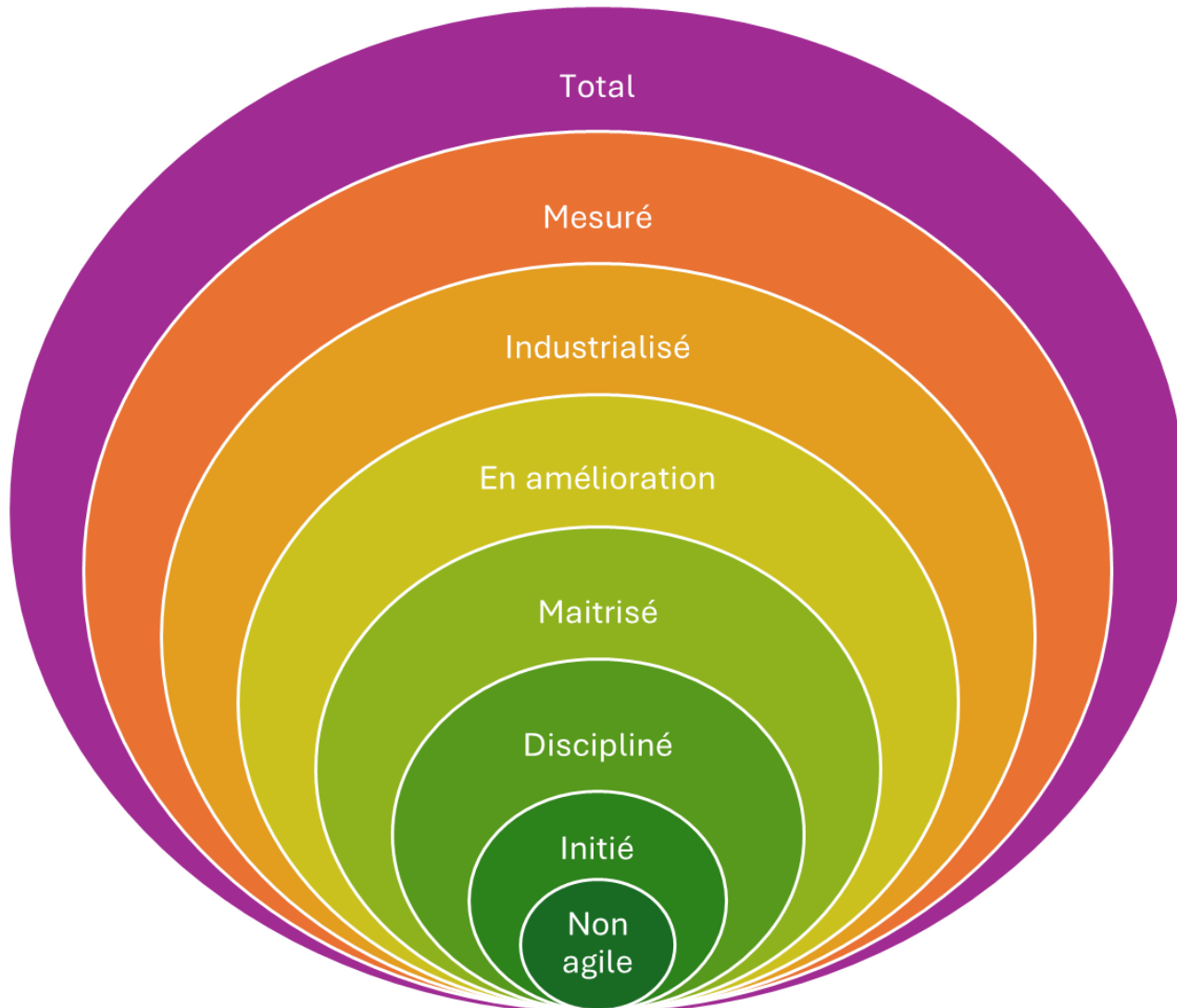
Identifier / évaluer  
des tickets  
« Storys »

Indicateurs  
automatiques non  
représentatifs

Retravail sur les  
indicateurs

Evaluation de  
maturité pour  
estimer le travail  
d'accompagnement

# Maturités hétérogènes



## Niveau 7: Total

- Les métiers sont inclus dans les pratiques agiles



## Niveau 6: Mesuré

- L'équipe utilise des **indicateurs** pour mesurer sa **performance**

## Niveau 5: Industrialisé

- L'équipe peut livrer en UAT/production **aussi souvent qu'elle le souhaite**

## Niveau 4: En amélioration

- L'équipe **montre le résultat de son travail et l'adapte en fonction des retours.**
- L'équipe **inspecte son travail** régulièrement et **adapte ses pratiques** pour **améliorer la qualité et l'efficacité**

## Niveau 3: Maitrisé

- Les **Storys** sont **INVEST**

## Niveau 2: Discipliné

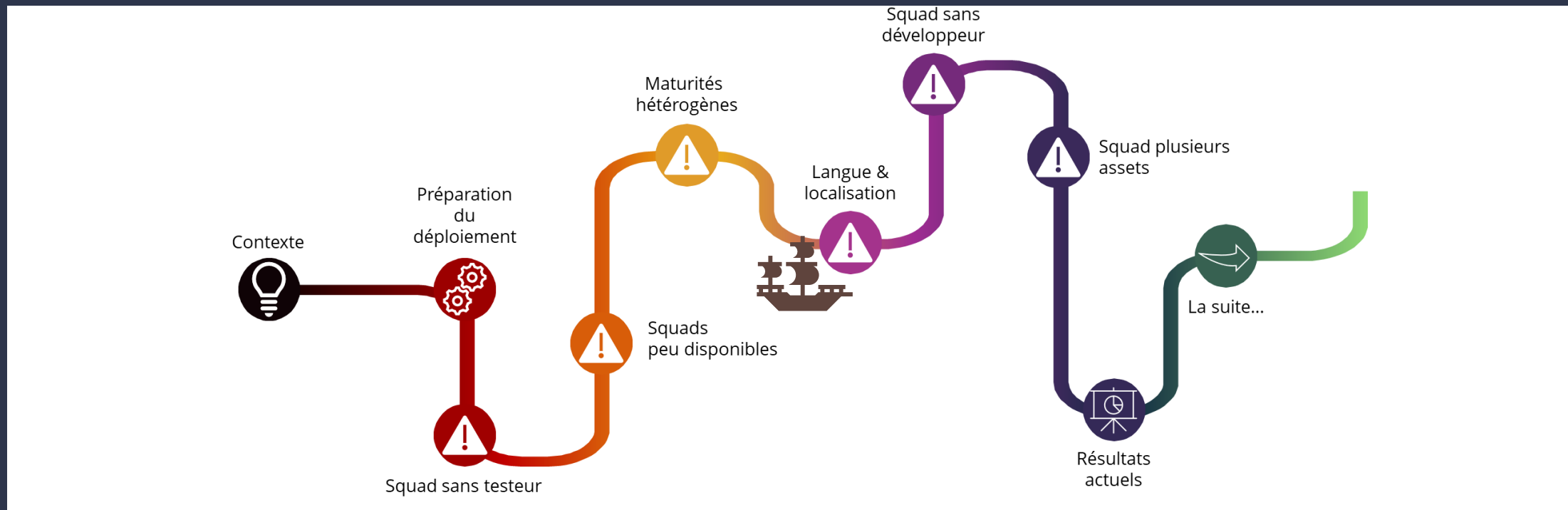
- L'équipe utilise une **DoD** et suit des **standards de qualité**

## Niveau 1: Initié

- Développement par **itérations** / incréments courts
- Les itérations contiennent **le développement et les tests**
- L'équipe est **pluridisciplinaire**

## Niveau 0: Non Agile

- Niveau 1 non atteint



## Langue et localisation

# Langue et localisation



Communication  
difficile intra-  
squad

Formation plus  
complexe pour les  
francophones

Formation en anglais  
supplémentaire

- ou formation en anglais et session Q&R en français pour les personnes intéressées

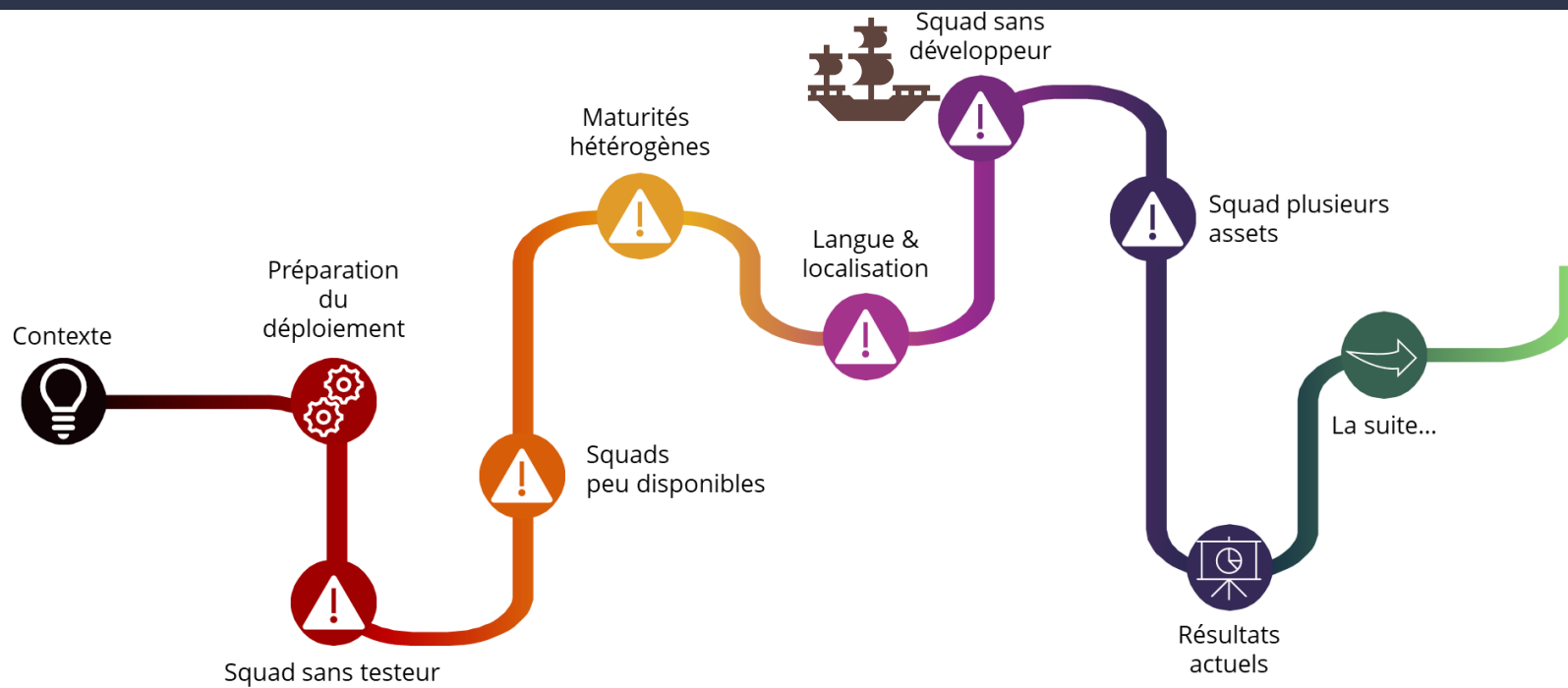
Initialisation de  
l'accompagnement sur  
les éléments 100%  
francophone avant  
généralisation

Différents  
« groupes »  
constitués dans la  
Squad

Difficultés de  
compréhension  
du Confluence en  
français

Création d'un espace  
Confluence en anglais

Enregistrement de la  
vidéo de présentation  
du BDD en anglais



## Squad sans développeur

# Squad sans développeur



Les développements  
sont faits en dehors  
de la squad

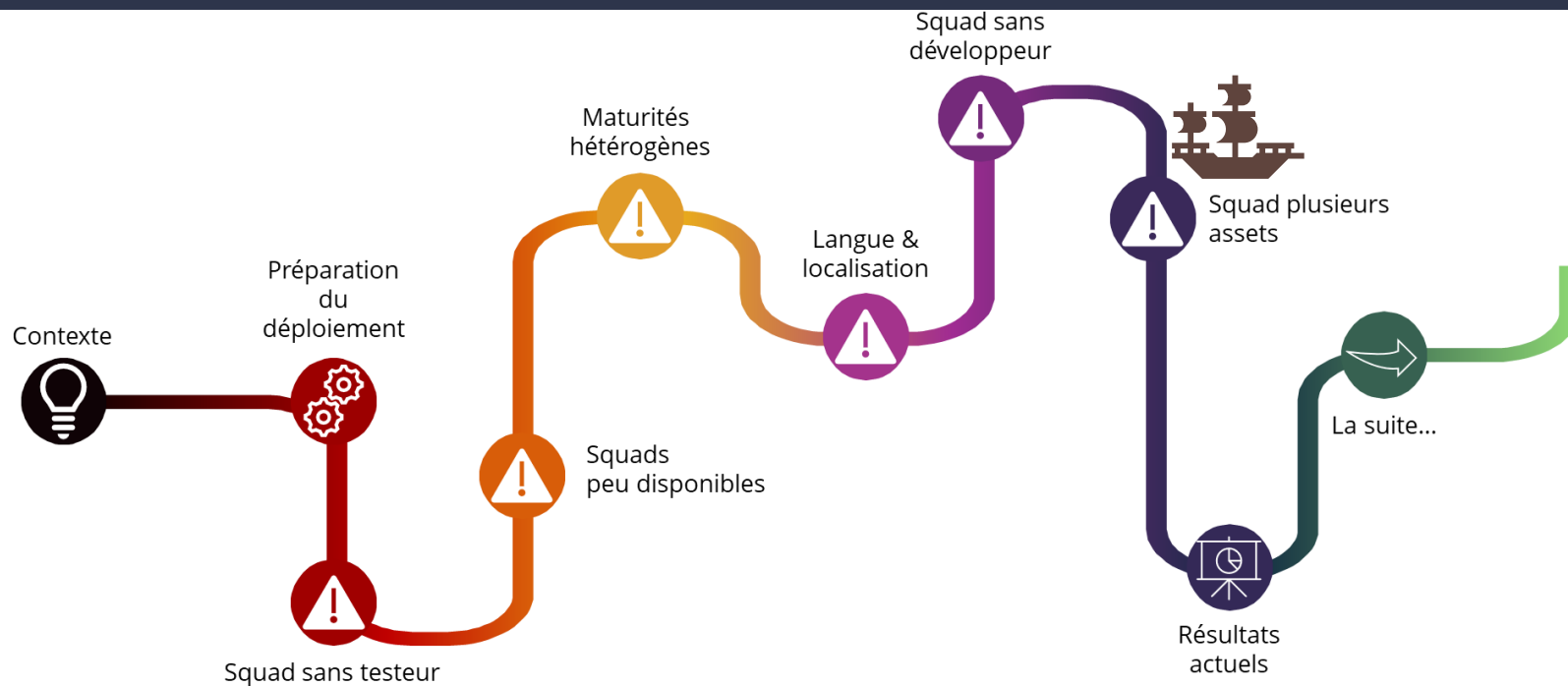
La Squad n'a pas  
forcément de  
contacts directs avec  
les développeurs

Travail sur les  
requêtes /  
demandes envoyées  
aux développeurs

La Squad n'a pas  
toujours les métiers  
dans son équipe

Intégration des  
métiers si absents

Travail avec des éditeurs sur des progiciels externes



## Squad avec plusieurs assets

# Squad avec plusieurs assets



Plusieurs spécificités  
et contextes produits  
dans une même  
squad

Connaissances  
limitées sur certains  
assets

BDD complexe à  
travailler sur  
plusieurs produits

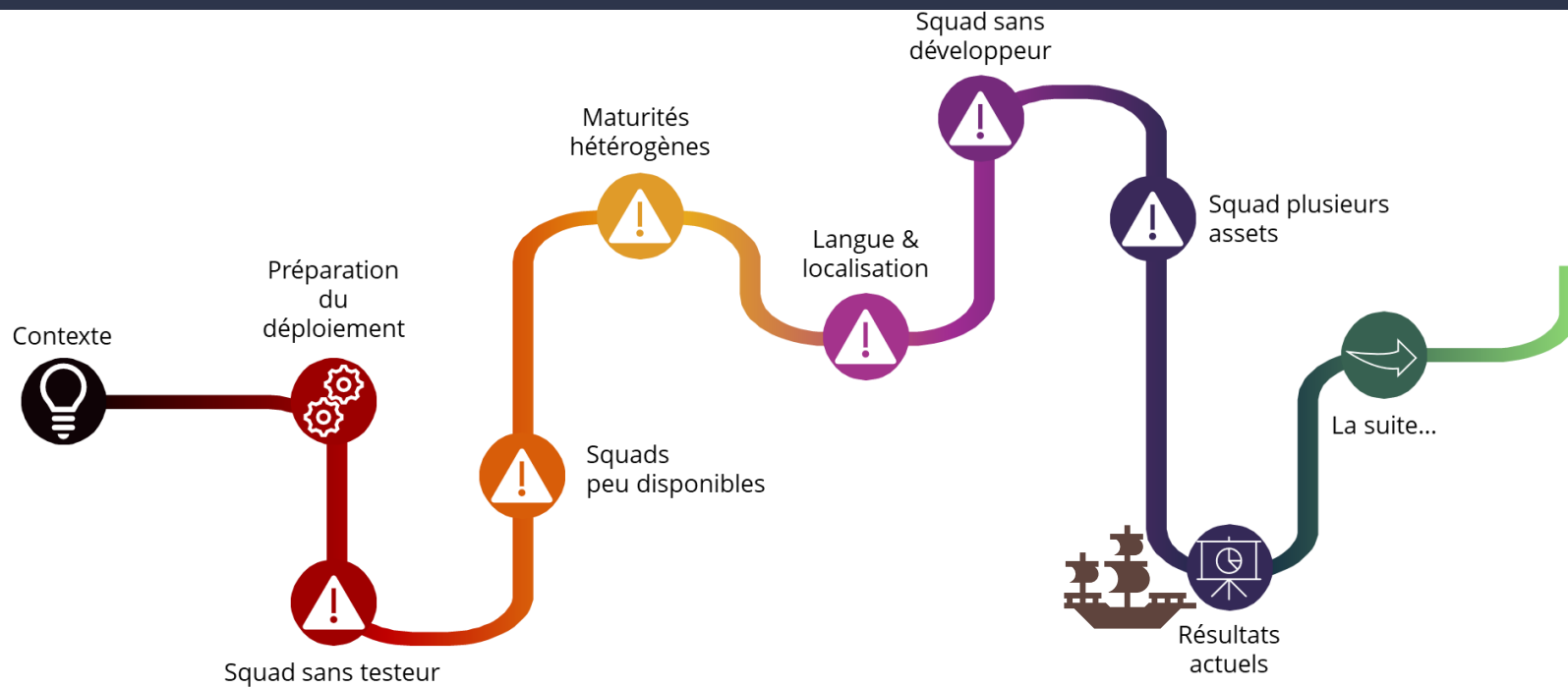
Certains assets non  
éligibles au BDD

Des développeurs  
spécialisés par asset

Inclusion de  
métiers et/ou  
utilisateurs pour  
certains assets

Identification des  
assets éligibles au  
BDD

Priorisation des  
assets pour la  
mise en place du  
BDD



Résultats actuels

# Résultats actuels: quantitatifs

## Accompagnement finalisé pour 6 squads

- provenant de 4 tribes

## Accompagnement en cours pour 16 squads

- provenant de 9 tribes

## Nombre de collaborateurs formés: 323

- issus de 9 tribes (sur 14) et de 26 équipes (25 Squads + CoE et core teams)

## Taux d'adoption (à date): 100%

- Peu représentatif car seulement 6 squads suivies

## Satisfaction des Squads: non calculé

- En attente d'un plus grand nombre de squads formées

## Certains indicateurs sélectionnés non représentatifs

- Les tickets « Storys » ne sont pas des US
  - Indicateur durée de dev KO
- Bugs non tracés sur JIRA ni liés Storys
  - First Pass Yield KO



# Résultats actuels: qualitatifs



Le BDD est à adapter selon les contextes

- Objectifs: encourager la communication et avoir un bon niveau de qualité des User Storys (ou autres entrants)

La formation théorique est appréciée par les équipes agiles depuis peu

La formation pratique est appréciée par l'ensemble des équipes

Les storys des Squads accompagnées gagnent en maturité

Freins à l'adoption du BDD nombreux et variés:

- Motivation, organisation des développements, temps, priorisation et support de la hiérarchie, tickets éligibles au BDD, qualité des entrants

Test managers essentiels pour avoir la confiance des Squads

Un bon Scrum Master facilite très fortement l'implémentation du BDD

# Résultats actuels: appropriation



## 3 amigos durant le refinement

- Équipe de 5 personnes
- Refinement hebdomadaire

## 3 amigos découpé dans la semaine

- Réunions hebdomadaires: découverte, analyse technique, analyse fonctionnelle

## BDD « classique »

- Implémentation basée sur la présentation de l'accompagnement

## Préparation 3 amigos

- Réunion d'identification hebdomadaire pour le 3 amigos de la semaine suivante
- 3 amigos hebdomadaire

# Résultats actuels: témoignages

## Squad 1 (acc. fini) : Amélioration des tickets Story

- « Le BDD a apporté une très grande différence par rapport aux premières US »
- « Le langage commun fait que tout le monde se comprend. On a même fait un canal 3 amigos. Cela a aussi aidé pour être au courant de tous les sujets »
- « En tant que PO ça sert beaucoup car je trouve toutes les réponses dans les tickets et ça me facilite pour dialoguer avec les adhérences »

## Squad 2 (accomp. fini): amélioration de la qualité

- « Au début sceptique. Grande expérience en Agile et interrogations sur la valeur ajoutée. La formation théorique n'a pas apporté grand-chose par contre la pratique était vraiment bien. »
- « On faisait déjà le Given When Then mais l'accompagnement a permis de mieux l'utiliser et le comprendre. »
- On ne nous remonte quasiment plus de bugs lors des phases d'intégration



# Résultats actuels: témoignages

## Squad 3 (acc. fini): structuration

- L'accompagnement a « apporté de la méthodo », « pour le delivery c'est très positif »

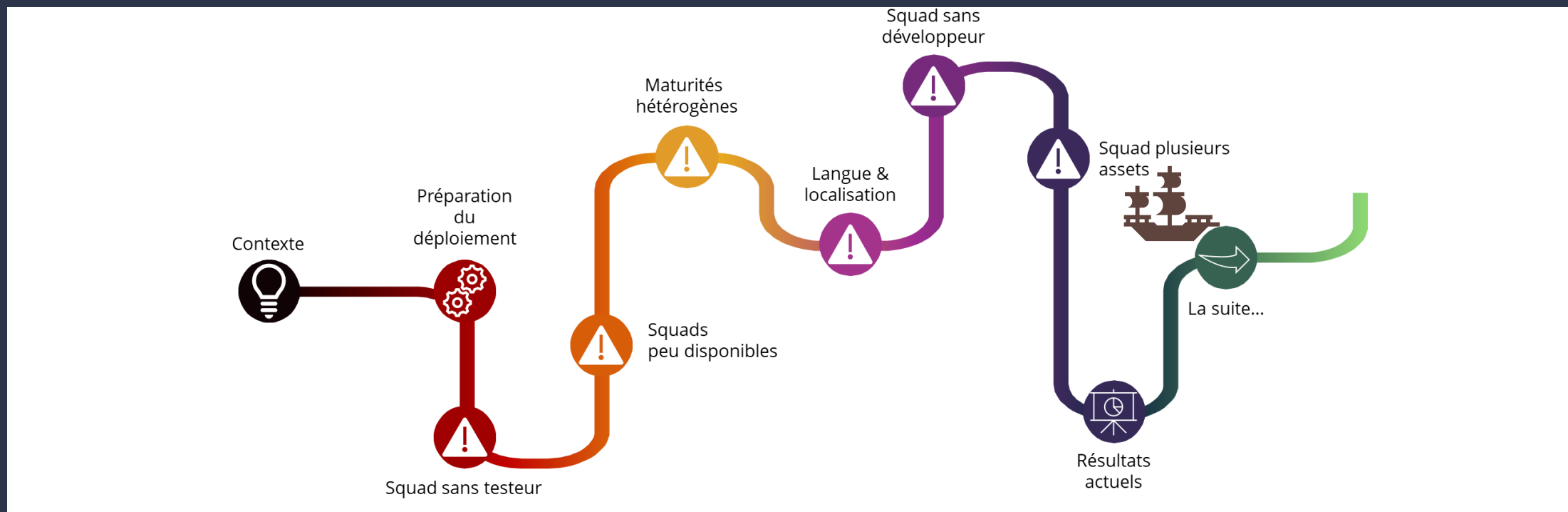
## Squad 4 (acc. en cours) - BA: appropriation

- « au début j'avais un peu de mal mais là pour le coup je commence à vraiment voir les effets, et le gain de temps ! »
- oui vraiment le fait que le développeur ait pris plus de place, ça nous a beaucoup aidé coté squad !

## Squad 5 (acc. fini) - PO: difficulté d'implémentation

- « J'ai dit aux BA de penser à faire un 3 amigos avant car c'est bénéfique mais ca sera pour la prochaine fois (si j'arrive à les convaincre) »
- « Je sens une certaine réticence »; « On ne veut pas ajouter plus de temps de réunion aux développeurs »
- Au final les BA se sentaient jugés quand il y avait trop de monde





La suite – part 2

# La suite – part 2



## Mise en place d'une guilde BDD

- Avec des réunions régulières et du support

## Continuer le déploiement dans l'ensemble des Squads

- Objectif: 1/3 des squads formées fin 2026

## Continuer l'amélioration continue

- Définir et implémenter de nouveaux indicateurs automatisés

## Continuer les retours d'expérience interne

- Pour promouvoir le BDD

## Former des coachs BDD

- Pour pérenniser la connaissance du CoE et être disponibles pour les équipes

# Questions ?

Merci pour votre écoute!

# Annexes

# Squad 1

Maturité Agile initiale: Moyenne

Maturité BDD initiale: 0

Qu'avez-vous pensé de l'accompagnement ?

accompagnement a été fructueux. Sur JIRA on applique bien (voir très bien) le BDD l'accompagnement (et du coup le BDD) est arrivé au moment où on créait la Squad. Ma perception de lead dev c'est que ça nous a permis de nous structurer. Très utile pour communiquer entre nous. Le BDD est arrivé au meilleur moment. On a changé beaucoup de petites choses pour être plus efficient. Le BDD a apporté une très grande différence par rapport aux premières US Les critères du Ready sont inspirés du BDD: c'est la preuve que ça a été bénéfique. Le langage commun fait que tout le monde se comprend. On a même fait un canal 3 amigos. Cela a aussi aidé pour être au courant de tous les sujets En tant que BA c'était un accompagnement très enrichissant avec des remarques très poussées pour mieux expliciter le besoin Bonnes explications sur le fond et la forme de chaque US. C'est beaucoup plus clair et il y a moins de questions En tant que PO ça sert beaucoup car je trouve toutes les réponses dans les tickets et ça me facilite pour dialoguer avec les adhérences

Retours sur la formation

Formation très bénéfique et positive. Le cas pratique est très important Le cas pratique permet d'avoir une projection réelle. On avait des besoins et on a trouvé des réponses

Que vous a apporté l'accompagnement ?  
Qu'avez-vous apprécié dans l'accompagnement ?

déjà répondu dans la première question

# Squad 2

Maturité Agile initiale: Très bonne

Maturité BDD initiale: 1

JOURNÉE  
FRANÇAISE  
DES TESTS  
LOGICIELS

Qu'avez-vous pensé de l'accompagnement ?

Au début sceptique. Grande expérience en Agile et interrogations sur la valeur ajoutée. On ressent les apports, c'est un gain de temps pour interagir, le TDS, les questionnements et l'écriture. La formation théorique n'a pas apporté grand-chose mais la pratique a permis d'améliorer les process. Au début on s'est dit que c'était déjà ce que l'on fait. Les ateliers ont permis de mieux structurer et détailler nos stories. On écrit mieux et structure mieux, il y a moins de questions. Cela apporte aussi plus de recul.

Retours sur la formation

La formation théorique est très bien pour une équipe peu mûre en Agile. Pas forcément utile dans notre cas. Ce qui peut être intéressant c'est de jauger la maturité de l'équipe avec des questions et des retours aux questions.

Que vous a apporté l'accompagnement ?  
Qu'avez-vous apprécié dans l'accompagnement ?

Premier atelier peu intéressant mais le reste est vraiment top. On faisait déjà le given when then mais l'accompagnement a permis de mieux l'utiliser et le comprendre. Ex: l'objectif donné aux scénarios. Cela demande un peu plus de temps dans la rédaction de l'US mais ça fait gagner du temps sur la suite (évite de trouver des trous pendant le bout en bout). L'accompagnement était intéressant, surtout la partie atelier et le fait de travailler sur des US réelles. On n'a pas perdu de temps car on a avancé sur nos refinements et appris en même temps.

Qu'auriez-vous fait pour améliorer l'accompagnement ?

Supprimer ou réduire la formation théorique (dans notre cas particulier)

Souhaitez-vous ajouter qqch ?

C'était très intéressant pour nous qui sommes matures et en demande. Semble plus compliqué pour une équipe plus novice. Difficulté pour le changement le sujet ORION sera plus complexe. Aurélie (Scrum Master): je prône le BDD.

# Shift left – Roadmap 2025

## **BDD** (Behavior-Driven Development)

Définir les comportements attendus en langage naturel.

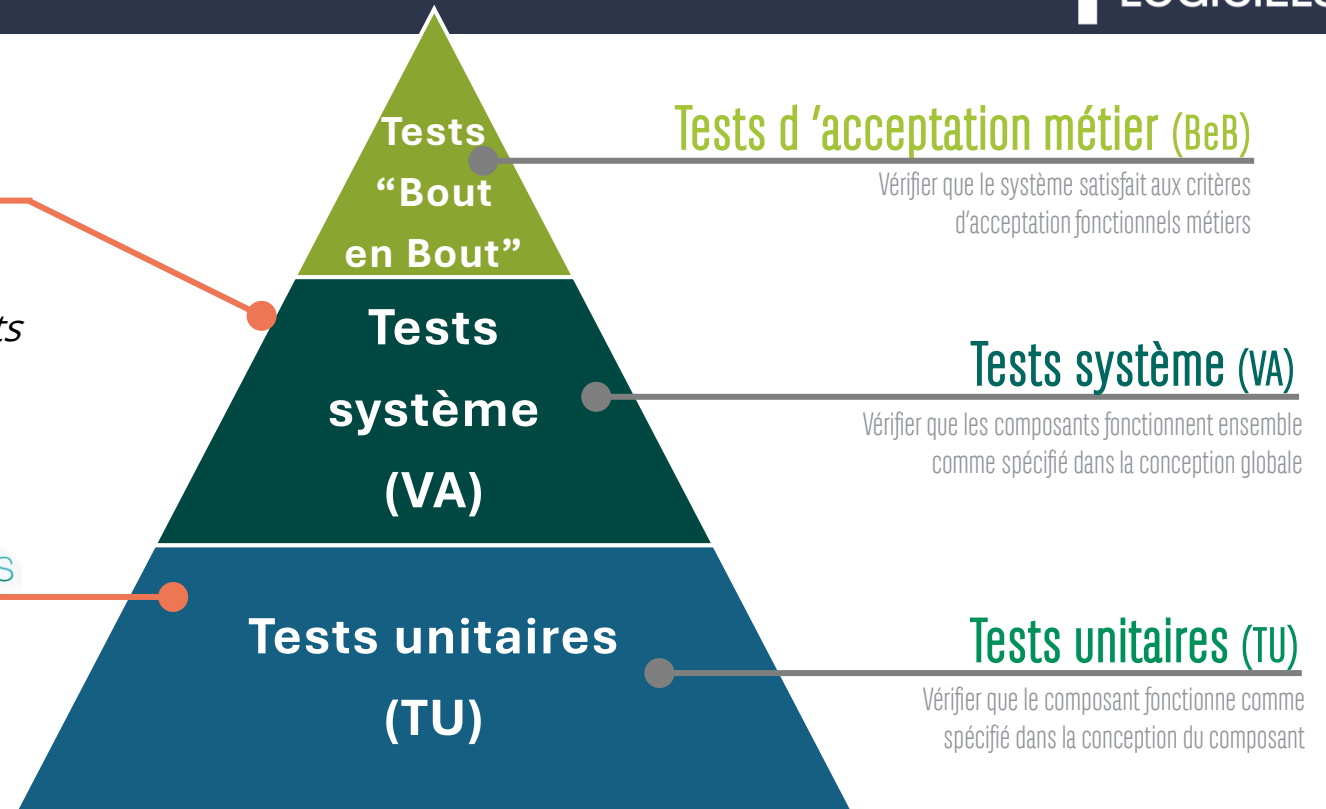
- Partager les US au travers des 3 amigos (PO, Dev, Testeur)
- Formaliser la compréhension en langage Gherkin pour les tests
- Modulariser et favoriser la réutilisation des automates
- Automatisation des tests avec lancement depuis la toolchain



## **TDD** (Test-Driven Development)

Écrire les tests avant le code.

*Cette méthode consiste à coder les tests avant de coder la fonctionnalité. Le cycle est : écrire un test, vérifier qu'il échoue, écrire le code minimal pour passer le test, puis refactoriser le code.*



Ces pratiques permettent d'améliorer la compréhension des besoins utilisateurs tout en favorisant l'autonomie, la collaboration et l'automatisation des tests.



## Une transformation à tous les niveaux

- Passage à l'agile à l'échelle
- Transformation test/Qualité avec la généralisation du CoE test dans les équipes

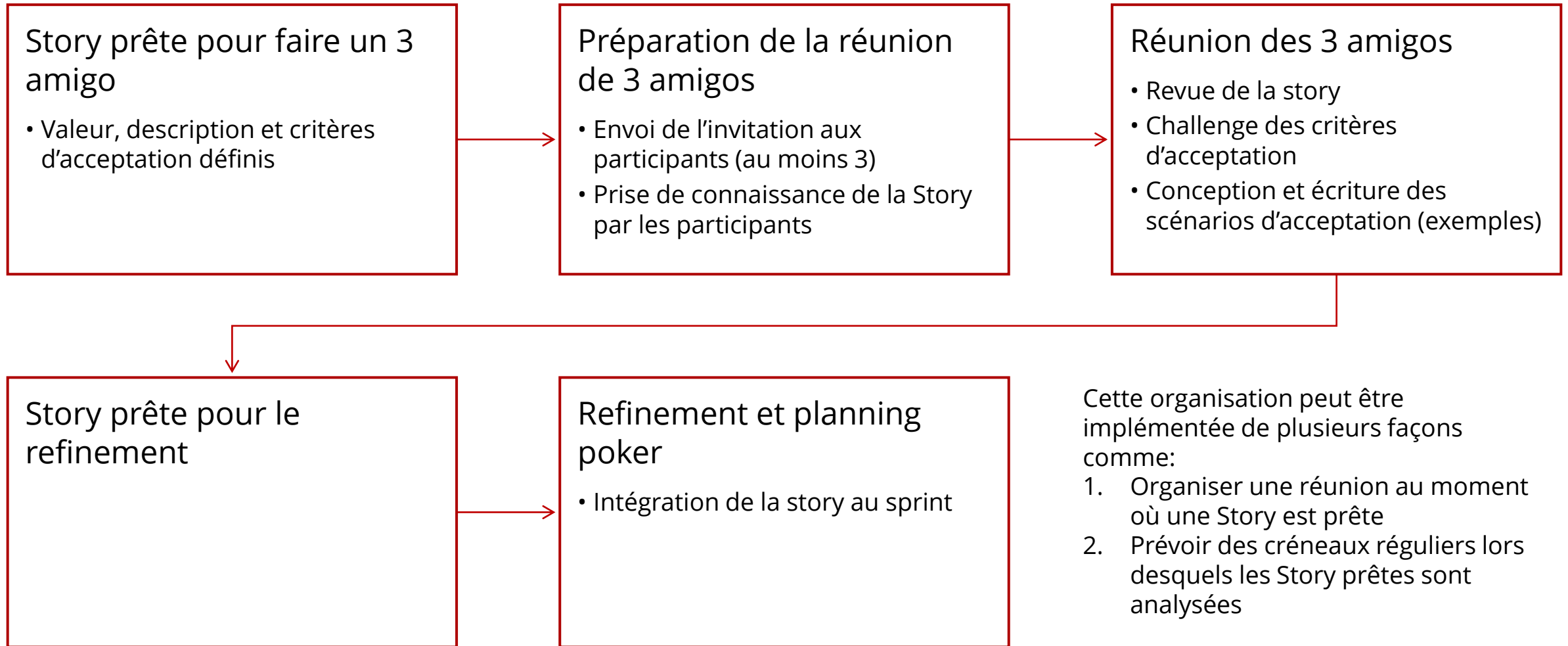
## Une grande organisation

- DSI d'environ **1500 personnes**
- **14 tribes** (en augmentation)
- **75 Squads** (en augmentation)

## Un historique et un souhait d'homogénéiser les processus qualité

- Premier déploiement du **BDD en 2020**
- Déploiement du BDD et du TDD depuis 2025
- CoE test niveau 3 **TMMi**

# Implémentation favorisée: BDD complet pour une Story



# Implémentation possible: BDD séquencé sur plusieurs Storys

