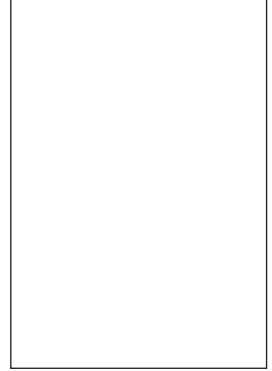


**Valérie FERNANDEZ, Thomas HOUY,
Carine KHALIL**

**Les méthodes agiles de développement
informatique**

**Presses des Mines, 2013 - 86 pages
ISBN : 9782356710369**

Prix conseillé : 19€



La gestion des projets informatiques et l'organisation du processus de développement sont des problématiques fondamentales largement étudiées en SI. En effet, le succès d'un produit informatique dépend fortement du projet humain, organisationnel et technique mené pour le construire. Après presque trois décennies d'une vision séquentielle, en cascade et rigide de ce processus, le paradigme des méthodes agiles s'est finalement imposé en tant qu'approche efficace pour conduire les projets informatiques. L'objectif de cet ouvrage est de présenter une synthèse sur ce sujet et de discuter les difficultés que l'adoption de ces méthodes soulève en entreprise. Cet ouvrage contient une préface et six chapitres organisés en trois parties ainsi qu'une conclusion. Il défend par ailleurs une interprétation originale de ce qu'est l'agilité, cette vision est développée dans la conclusion.

La première partie est consacrée aux fondements théoriques des méthodes agiles, elle comporte trois chapitres. Les auteurs ont choisi de présenter trois méthodes : *Scrum*, *eXtreme Programming* (ou XP) et l'approche *Lean Management*. Ces présentations sont organisées selon une même grille d'analyse :

- les principes qui définissent la méthode, car malgré l'objectif d'agilité, ces méthodes se distinguent par la terminologie utilisée et par des idées phares telle que réduire le gaspillage (p. ex. attente ou production excessive) dans le *Lean Management*, la communication régulière et l'amélioration continue dans XP, ou la transparence et l'ajustement permanent dans *Scrum* ;
- les rôles que propose – ou impose – la méthode pour les acteurs du projet informatique pour organiser celui-ci ;
- les outils de gestion de projet définis par la méthode et mis à la disposition du chef de projet ;
- les modes opératoires selon lesquels les principes de la méthode sont mis en œuvre par les acteurs du projet : réunions, planifications, livraisons, construction, déploiement, intégration, etc.
- et le modèle de développement qui complète les modes opératoires en donnant une vision d'ensemble du déroulement du projet.

La seconde partie comporte deux chapitres, c'est une synthèse de la littérature concernant les retours d'expérience de l'utilisation des méthodes agiles en entreprise. Le chapitre 4 traite plus spécifiquement de l'adoption des méthodes agiles et discute d'un ensemble de points clés qui peuvent autant contribuer à cette adoption que poser problème : les tests unitaires, l'intégration continue, le développement itératif, les réunions quotidiennes, le client sur le site, et les outils collaboratifs de support au management. Pour les projets informatiques géodistribués, l'adoption des méthodes agiles pose des défis particuliers qui compliquent fortement leur mise en œuvre. Ces questions sont brièvement discutées dans le 5^e chapitre.

Le 6^e et dernier chapitre est une analyse rétrospective du choix de l'agilité pour une entreprise. Ce chapitre est particulièrement intéressant car, d'une part il revient sur certaines questions controversées que soulèvent les méthodes agiles, notamment celle de la documentation du code ; et d'autre part, il présente une étude de cas complète réalisée chez un grand opérateur de télécommunications en France, et qui a souhaité explorer l'introduction de l'agilité dans ses projets informatiques. Cette étude de cas permet de mettre en perspective et de manière concrète toutes les difficultés que peut rencontrer une entreprise de grande taille, hiérarchisée et *à priori* « rigide » dans l'adoption des méthodes agiles.

La conclusion est intéressante à plus d'un titre. C'est à ce niveau que les au-

teurs développent un point de vue original basé sur le constat suivant : au delà de la dénomination « agile », ces méthodes définissent des modes d'organisation et des cadres de gestion très structurés et très structurants, voire « rigidifiants » ; n'est ce pas contradictoire avec la notion même de l'agilité ? La réponse est dans une lecture plus fine de ce qu'est l'agilité : c'est la capacité non pas de changer l'organisation du projet en permanence, mais de changer et d'actualiser la compréhension des besoins du client, l'analyse des difficultés dans le développement et l'amélioration constante des connaissances des acteurs du projet. Les auteurs défendent l'idée que les méthodes agiles contiennent en substance une démarche de type gestion des connaissances (« *Knowledge Management* ») nécessitant pour réussir une organisation prête à mettre régulièrement en doute les connaissances acquises ainsi qu'un développement du partage des connaissances et de l'apprentissage permanent.

Cet ouvrage est une présentation claire et synthétique des questions essentielles qu'on peut se poser sur les méthodes agiles : c'est quoi, comment les mettre œuvre et les adopter en entreprises et quels sont les principaux facteurs d'échec et de succès ? Il s'adresse autant à des praticiens (consultants, ingénieurs, DSI) qu'à des étudiants et enseignants chercheurs qui y trouveront matière à enrichir leurs compréhension de la problématique de la gestion des projets SI.

Par Saïd ASSAR, Télécom École de Management