

Retour d'expérience : Crystal

Agilité implique efficacité et manoeuvrabilité. Un processus agile est à la fois léger et suffisant. La légèreté est un moyen de rester manoeuvrable. Etre suffisant est affaire de rester dans le jeu.

La question n'est en fait pas « peut-on être agile dans tel ou tel contexte », mais « comment rester le plus agile possible dans une situation donnée ». L'un des principes fondamentaux de l'agilité est bien l'apport d'une solution spécifique à chaque situation.

La proposition de Crystal est issue du debriefing sur plus de dix années de nombreux projets et sur l'expérimentation par Alistair Cockburn sur ses propres projets. Cette proposition est la suivante :

- analyse du contexte d'un projet sur deux axes principaux : complexité et incertitude. La complexité est fonction de la criticité de l'application, de la taille du projet, de la localisation des équipes (incluant celles du client), la maturité des équipes, les dépendances externes. L'incertitude est fonction de la technologie, le facteur de découverte, la durée du projet.
- recherche de l'obtention de propriétés essentielles à l'aide de stratégies et techniques appropriées au contexte. Les procédures viennent en seconde préoccupation car (1) les procédures peuvent échouer dans leur tentative d'obtenir les propriétés recherchées (2) d'autres procédures que celles habituellement adoptées peuvent également fonctionner.

Crystal définit sept propriétés présentes dans les meilleures équipes. Les trois premières sont essentielles. Les quatre autres permettent d'augmenter le niveau de sécurité.

Propriété 1 : livraison fréquente

Avez-vous livré du code fonctionnel, testé et utilisable à votre communauté d'utilisateurs au moins deux fois pendant les 6 derniers mois ?

La propriété fondamentale pour un projet agile ou non, grand ou petit, est de livrer tous les quelques mois, à des utilisateurs réels du code fonctionnel testé.

Il n'est pas toujours possible de réellement « livrer » aussi fréquemment, car cela impose un charge trop importante pour les utilisateurs. La solution de repli peut alors être de trouver un représentant des utilisateurs près à supporter la charge associée à l'essai de versions fréquentes du produit. Si on ne peut toujours pas trouver cet utilisateur amical, l'équipe doit néanmoins exécuter intégralement un cycle de production en s'arrêtant juste avant le stade du déploiement réel.

Propriété 2 : réflexion et amélioration

Vous êtes-vous réunis au moins une fois ces trois derniers mois pendant une heure ou une demi-journée pour échanger vos observations, réfléchir, discuter vos habitudes de travail et découvrir ce qui vous permet d'avancer rapidement, ce qui vous ralentit, ce que vous pourriez être capable d'améliorer ?

Les gens, la technologie et la nature des travaux évoluent au cours d'un projet. Les conventions qu'une équipe utilise doivent évoluer en conséquence.

Propriété 3 : communication de proximité

Pouvez-vous accéder à la bonne personne en moins de 30 secondes pour répondre à vos questions ? Captez-vous régulièrement de l'information utile en entendant simplement une conversation entre membres de l'équipe ?

Dans le cas des petites équipes co-localisées on parlera de communication « osmotique ».

Propriété 4 : accès facile aux utilisateurs experts

Est-ce que cela prend moins de trois jours en moyenne pour obtenir un expert pouvant répondre à vos questions ? Pouvez-vous obtenir la réponse en quelques heures ?

Propriété 5 : focalisation

Chaque individu connaît-il ses deux principales priorités ? Chacun bénéficie-t-il d'une période ininterrompue d'au moins deux heures de travail chaque jour ? De deux jours consécutifs sur le même sujet ?

Propriété 6 : sécurité personnelle

Pouvez-vous exprimer en réunion un désaccord sur le planning avec votre responsable ? Les personnes de l'équipe peuvent-elles terminer un long débat en état de désaccord amical ?

Propriété 7 : environnement technique de tests automatisés, intégrations fréquentes et de gestion de configuration

Chacun des développeurs met-il fréquemment son code à jour dans un gestionnaire de configuration ? Le système est-il intégré au moins deux fois par semaine ? Pouvez-vous lancer les tests d'une seule commande et les laisser dérouler sans intervention humaine ?