

**Texto**
Laura del Río**Fotografía**
Juan Ruz**Video**
Juan Ruz

DEVOPS = DESARROLLO + OPERACIONES + NEGOCIO



DevOps, la cultura del trabajo colaborativo

DevOps es el término que está sonando cada vez con más fuerza en las organizaciones y, como la propia metodología, las voces que lo nombran provienen de la división TIC para después recorrer todos los departamentos de la compañía. Pero, ¿qué es realmente DevOps? ¿Qué implica adoptar este movimiento? Estas y otras preguntas se formularon durante el encuentro del pasado mes de julio organizado por Computing en colaboración de HPE Software, con la presencia de profesionales TIC de entidades pertenecientes a distintos sectores de actividad. El debate generado en torno a DevOps pareció ser la prueba de que esta cultura no es un mito, sino más bien una realidad.

Suez es un claro exponente de la adopción de DevOps, una compañía que lleva años implantando un proyecto digital denominado Terranova, en el que una parte importante está basada

en DevOps para la gestión de aguas y residuos en Barcelona. “DevOps es la manera de reorganizar todas las áreas de la empresa y convertir los silos típicos de producción en una forma de trabajar más unificada y basada en la comunicación interna; y esto, obviamente, no se consigue en dos días”, declara Yolanda Donate, directora de la Gestión de Demanda Water Management de Synectic (empresa tecnológica de AGBAR -perteneciente al Grupo Suez-). Indica que DevOps permite tener una visión general de la compañía, “cuando estamos acostumbrados a no mirar más allá de nuestro propio departamento”.

Francesc Suero, compañero de Donate en Synectic como director de Servicios TI, hace referencia al cambio cultural que supone adoptar una metodología de este tipo y que hay que trabajar no solo a nivel tecnológico, sino a nivel de formación y analizando las maneras de actuar de los distintos departamentos: “Es clave que todos conozcan DevOps y saber cómo hay

Continuidad y comunicación son las claves de DevOps



Arquia Banca,
Jaume Esteve



Casa Viva,
Daniel Álvarez



Centro de Cultura Contemporánea de Barcelona,
Iñaki Sainz



CCOO,
Albert Tomás



Fluidra,
Roberto Carbajal



Generalitat de Catalunya,
Albert Pallejà



Grupo Expofinques,
José Luis Arilla



HPE Software,
Carlos Font

que proceder en cada momento". Para conseguir este objetivo, el apoyo de un partner se torna muy importante a ojos del equipo de Suez, motivo por el cual están buscando uno familiarizado con este sistema para la renovación de su pliego de outsourcing.

Fernando Pérez, consultor de Preventa de HPE Software, es el primero en pronunciar la palabra de la controversia: legacy. El sistema tradicional, "en el que el trabajo apenas esta personalizado y los trabajadores se esconden detrás de un correo electrónico", choca frontalmente en muchas ocasiones con innovaciones como DevOps, "que busca la implicación individual, aunque estemos organizados en equipos, y que cada persona tenga unas responsabilidades claras para saber a quién acudir en caso de necesidad".

Sin embargo, algunas organizaciones se plantean si DevOps no es un nuevo término para formalizar o estandarizar algo que se viene haciendo desde hace tiempo. Alrededor de esta cuestión surgen preguntas, y una de las más directas fue la realizada por Jaume Esteve, director de Informática de Arquia Banca: "¿Las empresas solo adoptan DevOps por seguir la moda de hacerlo diferente o porque de verdad tengan la necesidad?". Francesc Suero afirma tener la respuesta: "El negocio espera de las organizaciones una rapidez que no podemos darle, además, la tecnología y sus requerimientos están en continua evolución y tenemos que estar preparados

para regular estos cambios; esto únicamente se consigue mediante una nueva forma de proceder". Suero matiza que cada negocio es distinto y los hay que necesitan de esa velocidad de adaptación y los que no, "por lo que no siempre aplicar DevOps es la mejor opción".

Fernando Pérez respalda el argumento de Suero con el ejemplo de un fabricante de automóviles que saca un modelo nuevo cada uno o dos años, por lo que no tiene una imperante necesidad de cambio semanal en su negocio, "en este caso no habría que adoptar un sistema DevOps puro, podría ser un híbrido con los sistemas habituales".

Desentrañando los misterios de DevOps

Llegados a este punto del encuentro, Albert Pallejà, director del Área TIC de la Generalitat de Catalunya, expresa las barreras que encuentra en este proceso: "No saber definir exactamente los parámetros de DevOps". Fernando Pérez simplifica su respuesta: "Es la evolución de Agile y coloca en primera línea de juego el área de Negocio además de Operaciones y Desarrollo". Otra diferencia fundamental es que Agile puede tener una aplicación en producción durante años, mientras que "DevOps es para el desarrollo de proyectos más cortos, hasta de una semana".

"La B de Business es lo que le falta a DevOps", indica Roberto Carbajal, IT Technology Manager de Fluidra. Este lamenta que, a la hora



HPE Software,
Fernando Pérez



Mediapro,
María Fontaneda



Murtra,
Carlos Segura



Penguin Random House,
Carlos Ciria



Suez,
Francesc Suero



Suez,
Miquel Martí



Suez,
Yolanda Donate



W Hotels Barcelona,
Aurelio Da Silva



HPE Software,
Abel Torrubiano

de desarrollar un proyecto tecnológico, toda la responsabilidad recaiga en el departamento IT, que “somos los que, si hay algún error, pagamos los platos rotos”. Las claves de DevOps, para Carbajal, son: “Continuidad y comunicación” para la “creación de equipos multidisciplinares” aptos para resolver todo tipo de problemas.

¿La velocidad es un caramelo envenenado? Es lo que se cuestionan participantes como el CIO de Grupo Expofinques, José Luis Arilla, cuyo temor es que “la rapidez de los procesos pueda repercutir negativamente en la calidad del resultado”. Francesc Suero tranquiliza a los presentes aludiendo a la capa de automatismos y a la estructuración de un proyecto DevOps que “te permite ir haciendo pruebas a medida que vas desarrollando el proyecto para detectar incidencias y poder resolverlas a tiempo, a diferencia de tecnologías como Lean IT o ITIL, con las que no puedes hacer testing hasta que has acabado prácticamente el proceso”.

La cultura DevOps se impulsa desde el departamento IT de la empresa, según entiende Albert Tomás, responsable de Desarrollo de Comisiones Obreras (CCOO). Tomás afirma que en su organización tratan con corporaciones públicas de diferentes ámbitos, y que “las del área de Industria son las más productivas y eficientes porque están más abiertas a la adopción de sistemas como DevOps”. Otros departamentos dentro de su misma organización son muy reticentes a cambiar su manera de trabajar, “simplemente no quieren tener que reunirse todas las semanas con el equipo IT para revisar cómo evoluciona un proyecto, por incomodidad o por considerarlo una tarea que no les corresponde”. En este sentido, Tomás reclama mayor implicación e iniciativa de cambio por parte de los directivos.

Liderazgo del proceso

Aunar la forma de trabajar y los ritmos de las distintas áreas de la empresa es otro de los retos a los que hacer frente a la hora de adoptar DevOps.

Automatizar las partes para que no se bloqueen entre sí y trabajen de manera integrada es la clave del éxito. Carlos Ciria, CIO de Penguin Random House, e Iñaki Sainz, responsable de Sistemas de CCCB Centro de Cultura Contemporánea de Barcelona, coinciden en destacar esta diferencia de ritmos entre departamentos señalando que “áreas como, por ejemplo, la de Desarrollo IT, suelen poder operar de manera más ágil que la de Operaciones o Explotación IT”.

Más escépticos se muestran algunos participantes como María Fontaneda, responsable de Gestión IT de Mediapro, quien se declara “pro ITIL” ya que, desde su empresa, aún no ven cómo sacarle verdadero rendimiento a DevOps, aunque considera “que gestionar las metodologías de forma complementaria sería lo ideal”. En esta misma línea se manifiesta Daniel Álvarez, Head of Digital Innovation & IT de Casa Viva, para quien a cada tipo de proyecto le corresponde una clase de desarrollo: “No es lo mismo un proyecto en cascada en el que se pueden ir haciendo los cambios pertinentes según su evolución, como el diseño de una página web; que otro más estático o estable como es una mejora continua del CRM o una implantación de SAP en el ERP”, ejemplifica. Ambos profesionales coinciden en que los métodos que no vienen respaldados desde la figura del CIO de la empresa no funcionan.

El que sigue sin conocer el término DevOps como tal es la figura del CEO. “La alta dirección en Suez es ajena al término, pero no a la forma de trabajar”, puntualiza Miquel Martí, director de Proyectos IT de Synectic. Conocedores de las ventajas de la alienación de las áreas de la empresa, es esencial que los directivos la apoyen sin esperar un retorno inmediato de la inversión. En este sentido, Martí alude a la subjetividad que caracteriza dicho retorno, “ya que no siempre se traduce en un ROI positivo, sino en la satisfacción de una buena entrega al cliente”. Carlos Font,

account executive de HPE Software, añade a esto el ahorro de tiempo gracias a la disminución del proceso en las correcciones, “que se pueden realizar durante el desarrollo del proyecto, lo que propicia que no te desvíes del objetivo final”.

El momento de la implementación inquieta a Carlos Segura, IT Manager de Murtra: “¿Cuáles son los pasos a seguir?” Mientras que Aurelio Da Silva, IT Director de W Hotels Barcelona, se muestra interesado por los perfiles que necesitan las empresas para desarrollar estos métodos. En este caso, hay consenso en

la mesa acerca de que un equipo externo que te ayude a llevar a cabo el reto DevOps ocupa más el rol de un coach que de un partner, al ser DevOps un procedimiento o disposición de trabajo más que una tecnología concreta. “Tener un equipo interno que lidere el cambio es la mejor opción”, sentencia Suero. Respecto a los perfiles DevOps, los profesionales concluyen que estos no son distintos de los expertos TIC contratados para abordar cualquier otro proyecto IT: “Los ingredientes estrella son espíritu emprendedor y voluntad de cambio”. ■

“El testing continuo del proceso te permite no desviarte del objetivo final”

ABEL TORRUBIANO, COUNTRY MANAGER DE HPE SOFTWARE PARA ESPAÑA Y PORTUGAL

∴ “DEVOPS SUPONE UN CAMBIO CULTURAL QUE AFECTA A LA EMPRESA EN SU GLOBALIDAD”



HPE Software está transformando su manera de hacer negocio, en pos de satisfacer las cambiantes necesidades de sus clientes, creando un completo portfolio de soluciones que incluye: Operaciones IT, Seguridad, Big Data, ... pero sobre todo, gestión del ciclo de vida de las aplicaciones. Para conseguir este objetivo, la compañía se fusiona con Micro Focus en un proceso que culmina este mes de septiembre, con la que persigue convertirse en la séptima empresa de puro software en clientes y facturación a nivel mundial. Siguiendo la línea de adaptación a un sistema volátil, las soluciones de HPE Software han pasado de ofrecerse únicamente en formato on premise a estar disponibles en cualquier tipo de modelo de financiamiento: SaaS, nube, pago por uso y alquiler de licencias.

Para hacer frente a los elementos disruptivos que afectan al negocio, como la

complejidad y variabilidad en las necesidades de los equipos de desarrollo, tanto de producción como de mantenimiento, HPE Software ha apostado por la cultura DevOps. Esta metodología tiene como fin último mejorar la entrega al cliente en esta Era Digital en la que nos encontramos. Los millennials se han introducido en el negocio tradicional y están creando empresas nativas digitales que compiten directamente con aquellas que evolucionan a lo largo del tiempo para afrontar los nuevos retos. En este punto entra en juego la transformación digital, a través de la cual las organizaciones atienden a las necesidades de optimización del negocio para no quedarse fuera del mercado.

DevOps no es un conjunto de herramientas, procesos obligatorios o tecnologías concretas. Esta filosofía supone un cambio cultural que afecta a la empresa en su globalidad. Su implementación conlleva una nueva forma de hacer las cosas para mejorar la eficiencia y aumentar la calidad del producto a un menor coste. Desde los sistemas hasta los procesos, pasando por un cambio en la organización del trabajo de los departamentos y la implicación del trabajador en cada proyecto iniciado por la compañía; todo ello, apoyado en la tecnología y la digitalización, se ve afectado en este proceso.

HPE Software es consciente de que no se puede cambiar la manera de trabajar en una empresa de un día para

otro. La premisa es “piensa en grande pero comienza en pequeño”. Para vivir esta metamorfosis, la compañía debe empezar por reconocer sus puntos débiles y fuertes y, en base a ellos, ir adoptando pequeñas modificaciones que le acerquen al camino de la transformación digital y cultural.

El cambio organizativo implica la creación de tres bloques diferenciados, con su propia gestión cada uno de ellos: Negocio, Producción o tipos de sistemas que poseemos, y Desarrollo o clases de proyectos que acometemos. Es necesario seleccionar una aplicación para construir una estrategia en base a una línea de negocio que aúne verticalmente los tres bloques anteriores. La comunicación y la continuidad son esenciales entre las distintas áreas de una empresa DevOps, tanto en diseño y planificación, como en desarrollo e integración, así como en entrega y operaciones. Es esencial entender las partes de la empresa como equipos de trabajo integrados que se retroalimentan.

DevOps pone de relieve que el software es parte del negocio en una compañía, es el motor de la innovación y establece el factor diferencial con la competencia, además de constituir el canal de comunicación con los clientes. Así las cosas, implantar DevOps no solo supone una oportunidad de evolución para el departamento IT, sino para la empresa en su conjunto.