



Texto
Laura del Río



Fotografía
Santiago Ojeda



Vídeo
Rubén Pagán

LA FILOSOFÍA BASADA EN LAS PERSONAS



Negocio, el factor decisivo en la ecuación DevOps

Algunos sitúan el germen de DevOps por 2008 en el core de TI, otros en el origen de las metodologías ágiles y muchos lo asocian directamente a la búsqueda de la calidad del software; sea como fuere, este nuevo modelo que las compañías están implantando, no sin ciertas dificultades, impacta diametralmente en todos los departamentos de la empresa, no solo en el de Desarrollo y Operaciones, e impone una nueva cultura de trabajo y organizacional en los equipos. Pero, ¿de qué manera está cambiando DevOps el negocio? Este último es la otra pieza clave del puzzle. Para resolver esta y otras preguntas, Computing ha organizado un encuentro con profesionales expertos en esta nueva corrien-

te que no solo han disipado dudas, sino que han planteado algunas nuevas, ya que, según comentaron, DevOps aún está “en pañales” en las organizaciones españolas y “estamos lejos de tener todas las respuestas”.

“DevOps es una metodología que nos ha arrollado”, confesó Carlos Durán, director de Operaciones de Tendam. En los últimos años, las personas nos hemos convertido en usuarios conectados las 24 horas, “en este contexto, las metodologías ágiles adquieren una gran importancia auspiciadas por las exigencias del time to market”. Durán apuntó a la necesidad de acabar con “los engranajes de la empresa que giran en sentidos y velocidades diferentes”, y adaptarse a modelos en los que nunca antes habían trabajado, -como el aumento de la velo-

IGNACIO HERRERO, DIRECTOR GENERAL DE AHORA FREEWARE ERP | CRM | SGA | BPM

：“LA IMPLICACIÓN DE TODOS LOS DEPARTAMENTOS NO ES TAN FÁCIL COMO CABRÍA SUPONER”



La simbiosis entre TI y Negocio ya no es cuestionable en las empresas. Sin embargo, la implicación y cooperación de todos los departamentos, aunque parece ser la evolución natural de las compañías, no siempre resulta tan fácil como cabría esperar.

En noviembre de 2017, impulsado por un entorno de transformación constante, desde AHORA Freeware lanzamos al mercado la herramienta Flexygo, orientada a facilitar los procesos de

innovación y transformación de las empresas, bajo filosofía DevOps. Es el resultado de tres años de intenso trabajo, compaginando tareas orientadas tanto a la industrialización de nuestra fábrica de software, como en la adaptación de la organización y personas a este nuevo paradigma; Flexygo continúa avanzando en la senda del cambio cultural y en la reducción de costes TI para la propia empresa y la de nuestros clientes.

MARÍA LUISA MORENO, RESPONSABLE DE NEGOCIO DEVOPS-CLOUD DE IECISA

：“LA AUTOMATIZACIÓN ES UNA OPORTUNIDAD PARA GENERAR VALOR REAL PARA LA EMPRESA”



La migración a nuevas tecnologías como cloud computing y la automatización de procesos han generado el entorno propicio en las organizaciones para la integración de metodologías Agile, de las que DevOps ahora es la estrella. La ruptura de silos y de la forma de trabajar tradicional debe alcanzar a todas las áreas haciendo que la parte de negocio actúe como locomotora en este viaje, ya que la transformación emana de las exigencias del mercado, no desde el

departamento TI de la compañía. En este tren con rumbo hacia la mejora de la productividad, ningún vagón o pieza debe quedar suelto. Por este motivo, hay que trasladar un espíritu positivo al equipo, con el objetivo de que no vean la automatización y optimización de sistemas como una amenaza a sus puestos de trabajo, sino como una oportunidad para dedicar tiempo a generar valor real para la empresa y que se reconozca su trabajo.

cidad en la entrega de producto-; ya que “ahora no es el pez grande el que se come al pequeño, sino el rápido el que se come al lento”.

Así, “DevOps es un método de trabajo que ha llegado para quedarse”, sentenció Fidel Gómez, director de Sistemas de Información de Iberdrola Inmobiliaria, “al menos hasta que llegue la siguiente tendencia”, matizó. Por tanto, toda compañía con presencia en el mercado debe estar usando una metodología ágil, “aunque aún no lo sepa”. Sin embargo, esta filosofía no solo está relacionada con el time to market, ya que entidades que persiguen antes la calidad que la rapidez también la aplican para ganar eficiencia y optimizar los resultados. Es el caso del Consorcio de Compensación de Seguros,

cuya subdirectora de Desarrollo, Consuelo Arroyo, admitió estar transformando su forma de desarrollar “hasta ahora bastante arcaica”, empezando por “las pruebas de calidad”.

La Administración ágil

Por parte de la Administración Pública, Antonio García del Álamo, jefe de Proyecto y Sistemas de Información del Ministerio del Interior, afirmó conocer desde hace poco el término DevOps pero llevar tiempo aplicándolo, ya que se rigen por las directivas europeas “orientadas al software libre” que conducen “inevitablemente” a adoptar metodologías Agile. “El problema que nos encontramos es que nuestros partners tecnológicos se eligen por concurso,

Falta capital humano formado en DevOps

RAQUEL JIMÉNEZ, DIRECTORA DEL ÁREA DEVOPS & AGILE DE MTP

：“DEVOPS ES MUCHO MÁS QUE UN NUEVO MODELO DE DESPLIEGUE”



Las empresas, según su organización y sus objetivos, tienen ideas muy diferentes de cómo implantar DevOps y, en ocasiones, muchas de ellas creen que lo practican, pero no lo hacen realmente. Algunas lo ven solo como un nuevo modelo de despliegue. Otras, como la aplicación de metodologías ágiles. DevOps es mucho más. Una transformación DevOps implica un cambio integral a todos los niveles, afectando no solo al plano tecnológico, sino también al de procesos, al organizati-

vo y, principalmente, al cultural. MTP ayuda a las organizaciones en dicha transformación evaluando el modelo DevOps y generando un plan que incluya las prácticas fundamentales en la implantación de esta cultura, como son la automatización de procesos, la calidad integrada en la construcción de software y los modelos colaborativos. Además de la definición de una serie de métricas que evalúan los procesos DevOps en cada organización.

MARCOS REGIDOR, PRINCIPAL SOLUTION ARCHITECT DE RED HAT

：“INTRODUCIR DEVOPS PAULATINAMENTE EN LA EMPRESA ES MEJOR QUE HACERLO A MODO BIG BANG”



Desarrollar sin esperas, dependencias o sobrecostos requiere de una monitorización continua, medir y gobernar para que no haya que echar para atrás ningún proyecto por errores o cuestiones de seguridad. Así, todos los roles que intervienen en el ciclo de vida del desarrollo del software se convierten en protagonistas, y en Red Hat nos apoyamos en OpenShift como facilitador tecnológico para proporcionar en tiempo y forma a cada actor las herramientas necesarias para llevar a cabo su cometido.

El plan de Red Hat para acelerar el cambio cultural en las empresas consiste en diseñar pequeños equipos multidisciplinarios y sacarles de su zona de confort, para vivir una experiencia inmersiva en la que tienen que sacar un proyecto prototipado adelante. Introducir DevOps paulatinamente en la organización es mayor garantía de éxito que hacerlo a modo Big Bang, donde todos departamentos son igual de inexpertos y no pueden replicar su éxito en otros.

en el que prima la cuestión económica por encima de todo”, lamentó, “lo que nos hace ser poco flexibles”. Además, acusaba una falta de conocimiento de la tecnología de los integradores, que a veces “achacan sus carencias a la dificultad del entorno tecnológico y de trabajo que nosotros hemos creado”. Así, “formar a los integradores, premiar su buen hacer y acabar con el amiguismo en las empresas” fueron algunas de las soluciones propuestas por del Álamo.

De este modo, García del Álamo afirmó que el hecho de que “los fabricantes avancen más rápido que los integradores” en muchas ocasiones, “lastra los procesos de diálogo y testeo propios de las metodologías DevOps”. La compra de un gran número de herramientas

tecnológicas realizada por parte de la Administración también fue citada como otro de los motivos por los que esta avanza lenta en los procesos digitales, “el dinero se va en comprar licencias”, arguyó García del Álamo, y añadió que “tenemos que centrarnos más en desarrollar servicios”.

No solo la Administración fue señalada como un actor lento a la hora de adaptarse a los cambios. “A las grandes empresas también les cuesta abrazar las transformaciones en su totalidad, ya que cuentan con un background, una infraestructura y una organización mayores y más consolidados que empresas más pequeñas o de reciente creación”, contó José Manuel Roldán, director de Informática de Coca Cola



Catenon Global Solutions,
Alfonso Royo



Coca Cola European Partners Iberia,
José Manuel Roldán



Consortio de Compensación de Seguros,
Consuelo Arroyo



Grupo Envera,
Luis Bravo



Iberdrola Inmobiliaria,
Fidel Gómez



Ministerio del Interior,
Antonio García del Álamo



Tendam,
Carlos Durán

Los clientes son cada vez más conscientes del poder que tienen en el proceso de desarrollo

European Partners Iberia. Pero, en palabras de Roldán, “nadie está a salvo de este huracán porque es el usuario quien te marca el camino, no depende de las empresas”, y habló del término ‘flexieficiencia’ como un nuevo concepto a implementar por parte de las compañías.

El perfil DevOps

Alfonso Royo, director general de Catenon Global Solutions, considera que las compañías españolas “aún estamos en pañales respecto a temas como DevOps” principalmente por razones como “la falta de capital humano preparado para trabajar en este nuevo paradigma”, ya que DevOps es una filosofía que “se basa en las personas”. Para formar un buen equipo DevOps, los empleados deben entender el “nuevo sentido de la urgencia en la entrega del producto” y “tener muy bien localizado a su cliente”. Así las cosas, no todos los perfiles profesionales aceptan de igual manera el cambio, “diluir las jerarquías no siempre es fácil”, -dijo Royo-, así como asumir que hay que “reeducar al equipo en nuevas skills”, porque “los técnicos pueden ser buenos consultores, pero no tienen por qué ser buenos desarrolladores”.

Por ende, muchas empresas continúan “desarrollando como hace 25 años” y corrigiendo los errores “a toro pasado”.

El desnivel entre la demanda, -cada vez mayor-, y la oferta -todavía insuficiente- de perfiles DevOps ha desembocado en “una dinámica de incremento enloquecido en los sueldos que se ofrecen a estos perfiles”, comentó Royo. Aunque la preocupación fue apaciguada por las voces que decían que el mercado se regulará a medida que los profesionales se vayan formando en esta materia, algo que esperan que ocurra “más pronto que tarde”.

¿Quién lidera el cambio?

DevOps es una contracción de los términos Desarrollo y Operaciones, dejando fuera la variable que “realmente lidera el proceso”, según señalaron en el encuentro, que es el negocio. Esto es así porque, a pesar de que DevOps naciera en el core de TI, “conlleva un componente muy fuerte de hábitos y cultura de trabajo”. Además, que el tan citado liderazgo provenga de dentro de la empresa es considerado como un elemento positivo por la mayoría de los presentes. “Aunque el proyecto se apoye en



Ya no es el pez grande el que se come al pequeño, sino el rápido el que se come al lento

agentes externos, es importante que la figura que lo venda al resto de la empresa pertenezca a la casa”, -dijo Consuelo Arroyo por parte del Consorcio de Compensación de Seguros-, “para que no se cree desconfianza entre los trabajadores y ningún cargo, -como el del CIO-, vea su labor amenazada”. Por no decir que los directivos “no suelen prestar la suficiente atención” a los integradores que vienen de fuera a “vender humo”, argumentó García del Álamo.

“La cultura DevOps propicia que el área de negocio sea capaz de crear nuevas inquietudes en la organización rápidamente”, apuntó el representante de Iberdrola Inmobiliaria, Fidel Gómez. Durán, desde Tendam, se mostró de acuerdo en que el negocio es “el mejor candidato para ejercer de exponsor” de DevOps en la empresa, ya que es la parte que “refleja las demandas del cliente, que es el verdadero protagonista”. Sin embargo, para que el proceso fluya “es fundamental que el cliente sepa exactamente lo que quiere”, añadieron.

Ahora los clientes están cada vez mejor informados y “son más conscientes del poder que tienen en el proceso de desarrollo del producto”, aseguró Luis Bravo, IT Manager del Grupo Envera. Asimismo, “la misma calidad que demanda el cliente a la compañía la demanda la compañía a TI”, indicó. Las factorías ya no pueden permitirse tener un cliente descon-

tento, “la competencia es feroz y es primordial ganarse la confianza de los usuarios”, contó Alfonso Royo, “cualquier fallo puede ser letal para la reputación de una empresa”. Así, Royo incidió en que, para conseguir buenos resultados, una nueva forma de trabajar no solo es posible, sino que es imprescindible: “Basada en pequeños equipos multidisciplinares que colaboran entre sí”.

La tan citada “nueva manera de trabajar” conlleva que cada empleado asuma la responsabilidad sobre lo que hace “reconociendo los errores propios sin echarle la culpa al de al lado”. No obstante, medir los tiempos es el hecho que mayor fricción crea en la implantación de DevOps en las organizaciones. “A veces se produce un choque brutal entre los presupuestos, que aún se rigen por los tiempos que marca un modelo legacy, y la práctica de un modelo agile”, explicó Durán. Cuando los proyectos no acaban a tiempo “la culpa suele recaer en la parte de tecnología” y el cliente tiene que entender que “si tiene la posibilidad de introducir mejoras durante el proceso, los tiempos no pueden estar prefijados como antaño”, indicó.

Luis Bravo señaló “la actitud proclive a transformarse” como clave para el éxito de un proceso de este calibre. Una transformación a todos los niveles pero que tiene que empezar “desde arriba”, dijeron aludiendo directamente al CEO. ■