

La experiencia y el conocimiento suman, pero tu actitud multiplica

Hace poco escuché una frase a un coach que me gustó mucho: *la experiencia y el conocimiento suman, pero la actitud multiplica*. Fijaros en la fórmula: $(E+C)*A$. Toda nuestra experiencia que vamos acumulando en cuanto a desarrollo software es vital, así como el conocimiento que vamos adquiriendo a base de la lectura y formación. Sin embargo, todo esto no sirve absolutamente de nada sin una actitud correcta y profesional. Una actitud de esfuerzo y búsqueda de la excelencia. Aún si tenemos poco conocimiento y poca experiencia, nuestra actitud nos llevará a buscar la manera de desarrollar todos esos skills que nos faltan.



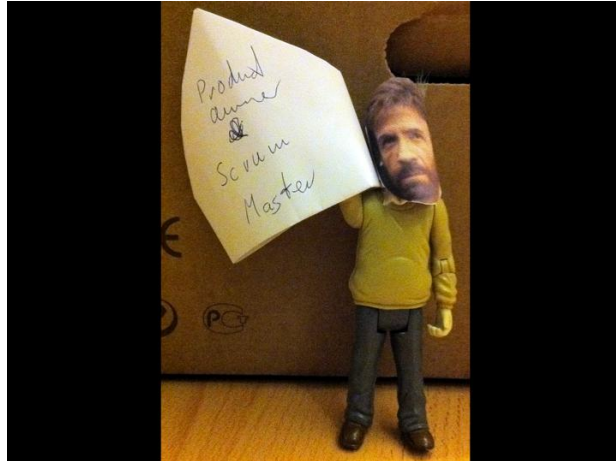
Pero, ¿Qué ocurre si llevamos muchísimos años trabajando sin plantearnos si hay maneras mejores de hacerlo o simplemente sin ser autocríticos con nuestra forma de proceder? Este relato, está orientado a llevarte a la reflexión. Hoy en día, en España, “Scrum está de moda” y muchos adoptan la metodología pensando que es una cuestión principal consistente en leer un libro básico como por ejemplo [Scrum y XP desde las trincheras](#) (el cual no dejo de recomendar como iniciación) y seguir el procedimiento sin plantearse realmente de forma crítica si realmente tiene sentido lo que están haciendo, convirtiendo su día a día en rituales y referencias a una documentación que siento decirlo y a muchos les dolerá, pero resume tanto las cosas que puede llevar a la confusión en algunos casos si esta lectura no se complementa con otras (y os dejo aquí [algunas](#) sugerencias).



A continuación os dejo un relato que escribí hace años. Este relato aunque está lleno de humor negro, no deja de presentar una realidad, al menos en España, que es la falta de profesionalidad. Empresas deciden adoptar una metodología (sea cual fuere, en el caso del relato Scrum, pero como veremos...podría ser cualquier otra) y eligen a personas para liderar el cambio organizacional que no están preparadas. Quizá han acumulado años de experiencia, pero su actitud no es precisamente la adecuada. Normalmente esto se produce por el contexto y falta de motivación. Usaba el nombre de Patrick B. tratando de buscar una relación entre este tipo de persona y la película American psycho. Os dejo con el relato.



A Patrick B. le tocó ser Scrum Master: momento y lugar inadecuados él decía sonriendo. En su empresa las cosas iban mal y los proyectos no terminaban del todo bien. Se dieron cuenta de que el 49% de los proyectos terminaban con un sobrecoste, el 27% no terminaban y se cancelaban y el resto estaba al borde de o acabar mal o cancelarse. Aunque había un pequeño número terminaban con éxito, cosa que nunca llegaron a entender. Algunos decían que era por la involucración de cliente en esos proyectos, otros decían que era suerte. A Patrick B. simplemente, no le importaban demasiado estos números.



Pero como iba diciendo, Patrick B. era Team Leader. Sumar, quitar y poner horas ya no tenía ningún misterio para él. Con su Gantt en la mano se sentía bastante seguro y “sus chicos”, como él los llamaba, estaban “a tope”. Si eso de la Zona de confort existiera, creo que la de Patrick B. era de látex con doble capa, con un televisor y con un par de pufs para apoyar sus cansadas piernas. Su vida era maravillosa, siempre cumplían los hitos, de una manera u otra. Tenía trucos que nadie conocía, como mandar la entrega en un CD rayado a cliente para tener cinco días más de desarrollo. Infalible.



Su empresa, una gran multinacional que poseía grandes, pesados y seguros procesos para todo. Tenía en el plan de desarrollo software un modelo en V descrito. La primera vez que escuchó de él, se imaginó que era algo novedoso, pero al parecer llevaba aplicado bastante tiempo. Lo leyó una vez y casi obligado. El caso es que fuera lo que fuera, parece ser que no funcionaba del todo y no tenían claro por qué. Patrick B. sabía que alguien había escrito el documento y lo había subido a control de configuración un tiempo atrás. ¿Qué más había que hacer para que funcionara?



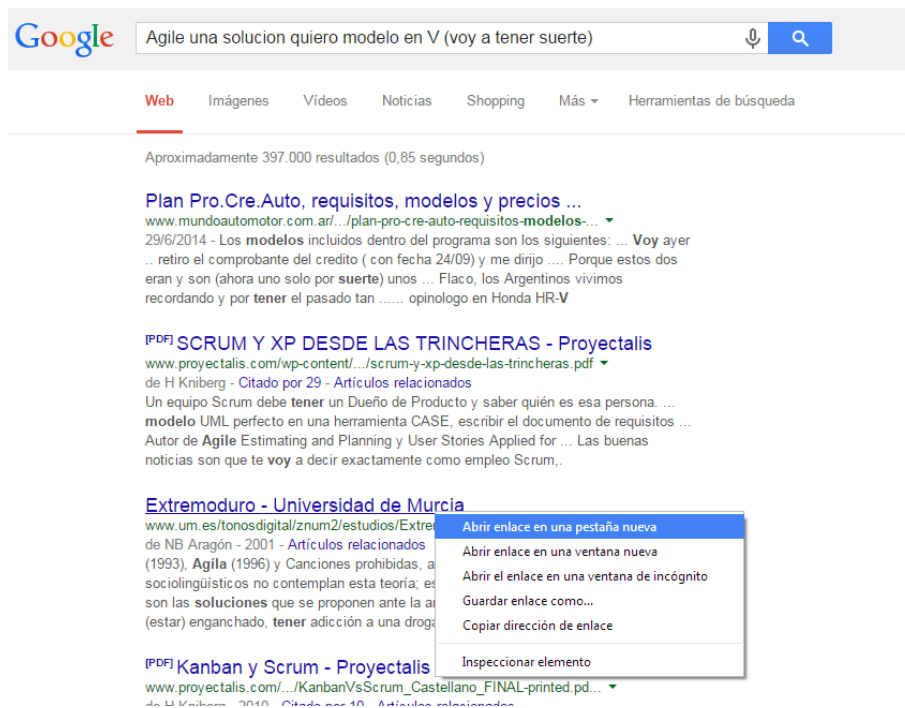
Comenzó la moda en la que las grandes multinacionales con sus pesados, completos y e inexpugnables modelos en V y en cascada querían pasar a eso de las metodologías ágiles. Querían cambiar su filosofía, adaptarse al cambio. En algunas empresas, se contrata a un agile coach o especialista en metodologías de desarrollo. Patrick B. tenía un amigo que se dedicaba a eso y decía que es una gran trampa. Muchas empresas normalmente no quieren cambiar su forma de trabajar y lo que quieren es que las nuevas formas de trabajar se adapten a ellos dando resultados positivos a corto plazo. Decía que contrataban a un agile coach y pensaban que sin ningún tipo de apoyo por parte de la dirección y mediante extraños rituales conseguirían llevar a cabo esos cambios tan deseados.



Otras empresas contratan a un consultor externo. Pero Patrick B. decía que solían ser gente muy teórica que querían hacer cambios radicales. “Si quisiéramos hacer cambios radicales llamaríamos a Longueras”, decía Patrick. “Estos devoradores de libros, están media hora y te cobran un ojo de la cara”. Alguien le contestó una vez que no le cobraba los 10 minutos de tiempo por resolver el problema, si no todo el tiempo que había invertido en aprender cómo resolver su problema en 10 minutos.



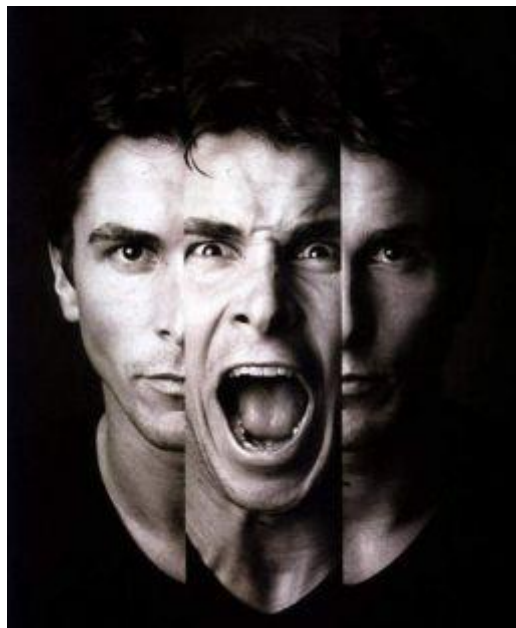
El caso es que a Patrick B., le cayó el tema agile y le tocó empaparse de todo esto de los “agiles”. Como Patrick B. era un tipo con recursos, lo primero que hizo fue teclear www.google.com y buscar “*agile V Model*” y Eureka! Encontró una página que se titulaba “¿por qué Agile es mejor que V-Model?”. Le pareció curioso que estuviera la séptima y que hubiera antes páginas extrañas que hablaban de manuscritos, comunidades y trincheras. Patrick B. pensó que es lo mismo que cuando buscas cracks que te sale porno por todos sitios.



Patrick B. vio un poco los dibujos y sintió que ya sabía de qué iba. Tras un análisis de 30 segundos llegó a la conclusión de que estaba muy bien desde el punto de vista teórico, pero en proyectos de verdad, de los que acaban con sobre-coste o se cancelan, esto no era aplicable... y menos en el suyo. Nunca le llegó a gustar eso del burndown chart: “*eso de que la línea vaya hacia abajo y no hacia arriba, le resultaba extrañamente inquietantemente*”.



Se creó un backlog con las cosas que había que hacer, “*historias de usuario*” las llaman los ágilistas. Debían tener una prioridad y un criterio de aceptación. Esto del scrum, es un marco de trabajo así que el bueno de Patrick B. decidió hacer su propia implementación adaptándolo a las necesidades de su proyecto. Decidió que iba a ser product owner y scrum master ya que estos roles se adaptaban más a lo que él conocía de antes. Dicen que son roles que no son compatibles por tener objetivos distintos, pero Patrick B. suponía que esta advertencia era como la fecha de caducidad de los yogures, es decir, opcional.



Empezaron con las reuniones diarias. Al principio las hacían de pié, pero a partir de los 45 minutos ya les dolía la espalda y decidieron hacerlas sentados. Cada uno contaba lo que había hecho el día anterior y lo que iba a hacer ese día. Dejaron de usar la pizarra porque tener que actualizarla era agotador y la verdad es que nadie la utilizaba. Al poco tiempo tampoco le encontraron mucho sentido a la reunión diaria, salvo para tomar el café de la mañana. Conocieron a mucha gente durante estas dailies ya que la gente se paraba para ver que hacían y algunos acabaron quedándose por hábito. Patrick B. conoció a su mujer en una daily.



Las historias de usuario se mantenían tanto tiempo en la pizarra en progreso que tuvieron que designar responsables de historia de usuario para “*ver si eso se movía un poco*”. Patrick B. decidió ahondar un poco, mirando el las retrospectivas de los equipos de desarrollo. No solía echarles un vistazo porque opinaba que la gente al final acaba quejándose y no siendo constructiva. Hizo una lista con los últimos sprints pero no obtuvo respuesta ninguna a su problema. Decididamente pensó que la gente se quejaba por vicio. He aquí algunas de sus incoherentes quejas:

- Los test unitarios tardan 3 horas en ejecutar.
- Baja cobertura.
- Rama de desarrollo inestable.
- Cambios en mitad del sprint.
- Demasiadas reuniones.
- Si no nos hacen caso, que no nos pregunten, por favor.



Para favorecer la comunicación, Patrick B. decidió implantar reuniones diarias donde participaran algunos miembros del proyecto de distintos equipos. Eran unos 20 diariamente y

trataban temas tan variopintos como el problema que había habido con tal módulo de desarrollo, problemas en testing, en especificaciones o los problemas de Pepe el chico de mantenimiento, que todos los días pasaba por allí hasta que al ver tanta gente reunida decidió tomarse el café de por la mañana con ellos.



Como Patrick B. siempre decía, *“esto de las metodologías ágiles es sólo aplicable a entornos de laboratorio. En el mundo real, no funcionan.”* No tenían ningún resultado positivo, el número de historias de usuario resueltas no bajaban. La motivación de los equipos estaba por los suelos y la calidad del código estaba deteriorándose cada día más. Patrick B. no paraba de repetir que no funcionaba en entornos reales porque se trataba de metodologías de plastilina.

El jefe de departamento contrató a un consultor Agile muy famoso que les dijo que tenían que partir las historias para reducir el cycle time, los sprints deberían ser del mismo tamaño para poder medir la velocidad del equipo y tenían que volver a hacer retrospectivas, dailies y planificaciones en los sprints. Patrick B. no entendía cómo podía todo eso arreglar su problema. No veía en que podía ayudarles nada de lo que ese famoso agile coach les decía. En las páginas web que había leído sobre agile no ponía absolutamente nada de *“cycle time”*, o de que los sprints tenían que tener el mismo tamaño. Patrick B. finalmente llegó a la conclusión de que este consultor al que él había admirado durante tanto tiempo se había vuelto tan teórico que ya no tenía los pies en la tierra: *en alguna ocasión hasta le había visto intentar levitar.*

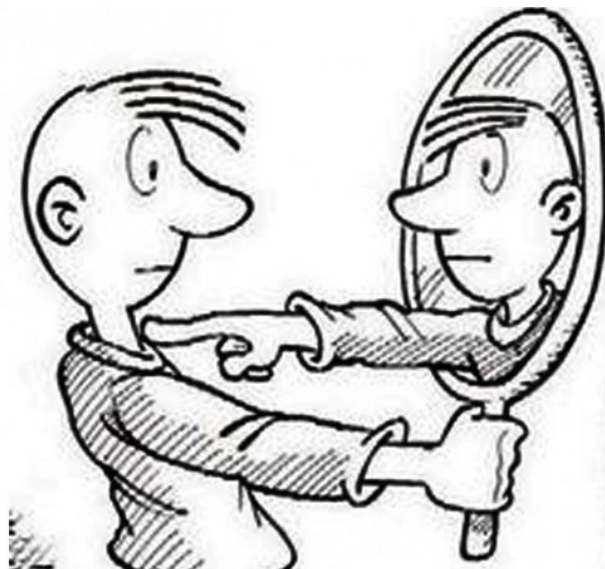


En definitiva, Patrick B. se dio cuenta de que nada de esto funcionaba así que decidió volver a la metodología que tenía antes. Un maravilloso modelo en V, que aunque nunca les había dado buenos resultados, estaban acostumbrados a utilizar. Su modelo en V era algo particular y por eso Patrick B. había hecho algunos ajustes:

- No hacían un análisis previo porque era una pérdida de tiempo ya que los requisitos cambian.
- Preferían empezar el desarrollo antes de tener los requisitos. Ya que daban prioridad al software corriendo frente a documentación exhaustiva.
- No creían en los test unitarios. O sólo en aquellas partes importantes...y si hubiera tiempo.
- En cuanto a la verificación si tenían tiempo lo harían. Pero lo más seguro es que reservaran un mes de la planificación antes de la calificación con cliente para resolver bugs.



Así, Patrick B. volvió a la oscuridad de la que procedía sin haber aprendido absolutamente nada y con la extraña convicción de que ninguna metodología ágil podía aplicarse a proyectos de verdad y concretamente... al suyo propio.



Como vemos en el relato, el problema no es la metodología, simplemente la actitud de las personas. Al final decide volver a lo mismo que tenían antes, pero deciden ajustarlo a su propia comodidad, rompiendo con todos los principios de V-Model, de forma que tampoco están haciendo un modelo en cascada, simplemente están haciendo otro tipo de rituales. Este relato aunque es inventado, las cosas que se cuentan son cosas que en algún momento, en algún equipo y en alguna empresa han ocurrido tal cual. Os invito a reflexionar, si realmente somos parte del ritual, o parte de la solución. La autocritica, es el primer paso de la excelencia.

<https://www.scrum.org/ScrumBut>