Los gobiernos ágiles

Por Samuel López-Lago

Una breve introducción acerca de cómo los principios del Manifiesto Agile pueden tener un impacto en los países y la toma de decisiones de los gobiernos.

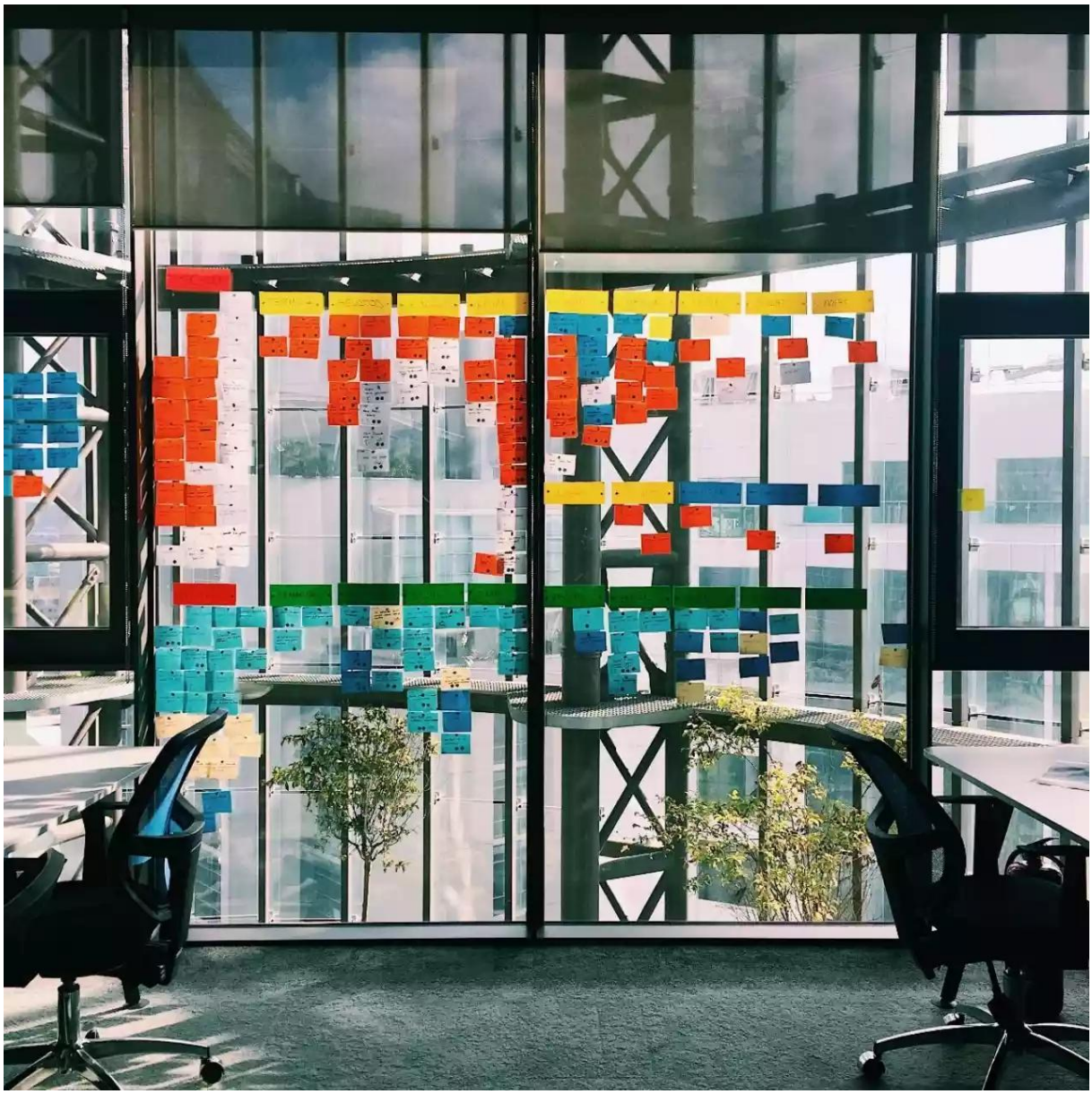

Foto de İrfan Simsar en Unsplash

El manifiesto ágil

Entre el 11 y el 13 de febrero de 2001, un grupo de personas se reunió en albergue del Snowbird Ski Resort de las Montañas Wasatch de Utah (EEUU), con el objetivo de hablar, esquiar y relajarse. Y también, por supuesto, hablar sobre la aproximación que tenían con respecto a su profesión, el desarrollo tecnológico y de software. Todos tenían algo en común: la idea de que cuando las personas van más allá de las diferencias entre sus tácticas, y buscan aterrizar sus ideas en un suelo común y unificado, es cuando suceden verdaderamente las cosas maravillosas.

Estas personas venían de trabajar con varias metodologías, que constituyeron verdaderos cuerpos de conocimiento independientes como Scrum, Extreme Programming o Crystal, con unos resultados excelentes. Pero lo que les resultaba verdaderamente interesante a todo este grupo de «anarquistas organizacionales» (como ellos mismos se definen) era identificar los valores y principios fundamentales que todas estas nuevas formas de trabajo compartían.

Finalmente lo consiguieron, dando lugar a lo que pasaría a la historia como el *Agile Manifesto*. Solo sesenta y ocho palabras que sintetizan a la perfección el cambio global de paradigma que supusieron sus ideas.

> Estamos descubriendo formas mejores de desarrollar software tanto por nuestra propia experiencia como ayudando a terceros. A través de este trabajo hemos aprendido a valorar:
>
> - **Individuos e interacciones** sobre procesos y herramientas
> - **Software funcionando** sobre documentación extensiva
> - **Colaboración con el cliente** sobre negociación contractual
> - **Respuesta ante el cambio** sobre seguir un plan
>
> Esto es, aunque valoramos los elementos de la derecha, valoramos más los de la izquierda.[1]

Los principios del *Manifiesto Agile*[2] son los siguientes:

> Nuestra mayor prioridad es satisfacer al cliente mediante la entrega temprana y continua de software con valor.
> Aceptamos que los requisitos cambien, incluso en etapas tardías del desarrollo. Los procesos ágiles aprovechan el cambio para proporcionar ventaja competitiva al cliente.
> Entregamos software funcional frecuentemente, entre dos semanas y dos meses, con preferencia al periodo de tiempo más corto posible.
> Los responsables de negocio y los desarrolladores trabajamos juntos de forma cotidiana durante todo el proyecto.
> Los proyectos se desarrollan en torno a individuos motivados. Hay que darles el entorno y el apoyo que necesitan, y confiarles la ejecución del trabajo.

> El método más eficiente y efectivo de comunicar información al equipo de desarrollo y entre sus miembros es la conversación cara a cara.
> El software funcionando es la medida principal de progreso.
> Los procesos ágiles promueven el desarrollo sostenible. Los promotores, desarrolladores y usuarios debemos ser capaces de mantener un ritmo constante de forma indefinida.
> La atención continua a la excelencia técnica y al buen diseño mejora la Agilidad.
> La simplicidad, o el arte de maximizar la cantidad de trabajo no realizado, es esencial.
> Las mejores arquitecturas, requisitos y diseños emergen de equipos auto-organizados.
> A intervalos regulares el equipo reflexiona sobre cómo ser más efectivo para a continuación ajustar y perfeccionar su comportamiento en consecuencia.

Cambiar la jerga relacionada con desarrollo de software y negocio por la propia del liderazgo y la administración pública nos puede dar una idea de como podría adaptarse a este ámbito específico, como veremos en los puntos siguientes.

¿Por qué «Agile» como un movimiento?

Frecuentemente nos referimos Agile como una metodología, un modelo mental o un movimiento, entre otros muchísimos términos. En este caso, me gustaría resaltar el valor del último dentro de los movimientos sociales. Las razones las establece Matt LeMay,[3] estableciendo que las otras dos acepciones se centran más en métodos fijos preestablecidos y en los modelos mentales individuales:

1. Concebir Agile como un movimiento nos permite establecer que el mindset y la práctica profesional están conectadas inexorablemente.
2. Concebir Agile como un movimiento hace que el individuo tenga un rol activo en como los principios y las prácticas Agile son articuladas y aplicadas en el equipo y la organización.
3. Los individuos del equipo han de trabajar juntos en torno a una serie de metas y valores compartidos.

Jim Highsmith, uno de los fundadores del movimiento Agile, lo contaba poniendolo en relación con otros movimientos que reaccionan ante lo establecido:[4]

> «Como otros tantos movimientos importantes en el trabajo, la cultura y el arte, Agile emerge cuando muchos profesionales desarrollan innovaciones independientes pero paralelas en respuesta a los cambios que se producen en el mundo a su alrededor. El movimiento impresionista, por ejemplo, emergió de la cantidad de pintores que reaccionaron en paralelo a las rígidas reglas académicas de su tiempo, y también a la popularización de la

> fotografía. De manera similar, el movimiento Agile emergió de un grupo de desarrolladores de software que, en paralelo, reaccionaron ante las condiciones rígidas del trabajo corporativo y a la aceleración en el cambio tecnológico [...]. Mirar Agile a través de las lentes de la innovación paralela nos ayuda a entender cómo nuestras propias contribuciones individuales pueden ayudar a empujar este movimiento hacia delante».

El concepto de naciones ágiles

¿Qué podría tener que ver, a priori, todo esto con las sociedades y los países? La Dra. Rashina Hoda, ingeniera de software y profesora asociada en la Monash University, acuñó en el TEDxAuckland de 2019 el concepto de «Agile Nation» o *Nación Ágil*, donde establece la relación entre los valores vistos con anterioridad y como las naciones y las sociedades responden a sus propios contextos. Recientemente, ha recuperado este concepto para hablar sobre la respuesta que podemos encontrar ante la crisis del COVID-19 siguiendo estos principios.[5]

En su artículo, pone en relación el hecho de que algunos países (como Nueva Zelanda, Australia o Taiwan) han sido más efectivos en sus respuestas, y asegura que existe una relación entre la «agilidad» con la que se han movido. Retomando los principios vistos al inicio de este artículo, propone una nueva manera de mirar al Manifiesto Agile con ciertas variaciones que enuncia de la siguiente manera:

- **Colaboración y comunicación** sobre protocolos y reglas.
  Las naciones ágiles han sido las que han seguido y cumplido las reglas de distanciamiento social y encierro. Donde los individuos y los colectivos han sido capaces de cumplir con sus deberes.
- **Colaboración de la comunidad** sobre toma de decisiones cerrada.
  La colaboración comunitaria ha sido más importante que nunca, con cientos de voluntarios organizados a lo largo de diversas plataformas. También han marcado la diferencia los líderes, que han consultado a expertos sanitarios relevantes para tomar decisiones informadas.
- **Políticas públicas y acciones** sobre discursos y promesas.
  El liderazgo en las naciones ágiles ha ejecutado políticas y acciones sanitarias, sociales y económicas. Los gobiernos de este tipo han lanzado paquetes de ayuda económica para apoyar a aquellos que han perdido sus empleos, aumentaron los tests, intentaron cerrar la brecha digital. Introdujeron paquetes para la violencia doméstica y el abuso infantil que tienden a aumentar durante esos momentos de angustia, y apoyaron financieramente a las empresas para mantener a sus empleados.
- **Respondiendo al cambio** sobre seguir el *status quo*.
  Las respuestas negativas fueron de lo más variopintas, desde compras ingentes de determinados productos (el archiconocido papel higiénico) hasta casos de racismo (especialmente contra la comunidad china). Las respuestas positivas van más allá de todo esto, centrándose en la ayuda desinteresada, las donaciones o los aplausos desde

los balcones. Se trata del triunfo del espíritu humano frente al cambio, potenciando la adaptación y la nueva manera de hacer las cosas.

Breves conclusiones

Momentos de crisis, como los del COVID-19, nos hacen ser más conscientes de la fragilidad de la existencia humana y la necesidad de unidad. El liderazgo ágil puede contribuir a dar respuestas rápidas y firmes que se adapten a los cambios, fomentar la colaboración entre grupos de expertos relevantes, hacer cumplir las acciones de manera temprana, inspeccionar regularmente los resultados y construir basándonos en lo que va sucediendo.

La Dra. Hoda habla de que en las crisis globales sobreviven los más aptos, y en este caso, como en otros tantos, los más aptos son los más ágiles.

Publicado el 29/11/2020

1. *Agile manifesto*
2. *Principles of Agile Manifesto*.
3. LeMay, M. (2019). *Agile for everybody: creating fast, flexible, and customer-first organizations*. Sebastopol, CA: OReilly Media.
4. Highsmith, J. A. (2011). *Agile project management: creating innovative products*. Upper Saddle River: Addison-Wesley.
5. Hoda, R. (2020). *Harder, better, faster, stronger*.

FOROALFA
ISSN 1851-5606
https://foroalfa.org/articulos/los-gobiernos-agiles