

CREATIVIDAD

Sebastián Campanario

Método ágil. Promover el caos, pero con un sistema de orden

Entre la anarquía extrema y la burocracia rígida existen puntos medios que ya son parte de un proceso en estudio para resolver problemas

La vida de Ingrid Astiz siempre estuvo cruzada por esa tensión inherente al mundo de la creatividad, entre el caos y el desorden en un extremo, y la burocracia rígida, que ahoga las ideas, en el otro. Su mamá fue la primera mujer en recibirse de veterinaria en la Argentina y también una de las pioneras en comprar computadoras que transformaron al living de Ingrid en un laboratorio ("que nunca dio un mango, por falta de planificación").

Ingrid trabajó años más tarde en una desarrolladora de *software* que fundó su madre y en un estudio de diseño de su hermano, y a los 41 años, luego de estudiar Filosofía en la UBA, se dedicó a investigar y trabajar con las denominadas "metodologías ágiles", procesos que buscan un equilibrio a medio camino entre el mundo de las reglas, estructurado, desmotivador y un verdadero desastre para fomentar la iniciativa personal, y el de las "no reglas", en el que surgen ideas que se quedan en su etapa inicial, justamente, por falta de método.

"Todos tenemos un método, aunque sea a nivel inconsciente —explica—, pero hay mucha gente, especialmente en el ámbito creativo, que no quiere saber nada con sistematizar, que quiere ser espontánea todo el tiempo. Por lo general pueden hacer bien su trabajo por un tiempo, pero terminan agotados en la ruedita del hamster, fondeándose por otro lado para poder subsistir." Como decía la escritora inglesa y ganadora del Nobel Doris Lessing, en una frase que tuiteó esta semana el físico y experto en innovación Andrés Schuschny: "El talento es algo bastante corriente. No escasea la inteligencia, sino la constancia".

Las metodologías ágiles están llegando desde el campo del *soft-*

ware. "Los programadores tienen una cultura muy buena de colaboración, de *feedback* permanente, de prueba y error, que es ideal para el mundo cambiante en que vivimos", cuenta la filósofa.

En una empresa, un proyecto puede llevar uno, dos o tres años entre que se plantea, se genera la documentación, se implementa y se termina de evaluar. Lo más probable es que las condiciones iniciales hayan cambiado por completo en el mientras tanto. "Por eso el recorrido de la industria del *software*, que lleva unos 70 años, es tan valioso", apunta Diego Fontdevila, experto en el tema y autor de *Construcción de software: una mirada ágil*. "Programar es un proceso creativo. Si el *software* que necesitamos no fuera una innovación, entonces bastaría copiar y pegar. Ocurre que el *software* debe adaptarse a condiciones complejas de la realidad, a distintas formas de manejar información, de trabajar, de desenvolverse de la gente, incorporando además múltiples restricciones legales, económicas y tecnológicas", detalla Fontdevila.

Los métodos ágiles, como "scrum", "extreme programming" o "kanban", entre otros, proponen técnicas de organización del trabajo. Por ejemplo: uno de los principios básicos de la agilidad es la autoorganización, que implica que las personas del equipo de trabajo son responsables por autoasignarse las tareas y por colaborar para definir la mejor forma de trabajo. Las tareas no son impuestas, sino que cada uno se va acomodando y eso resulta clave para la motivación.

La otra palabra clave, común en el ámbito de la ingeniería, la programación y la economía, es la "iteración". La agilidad insiste en desarrollar productos y mejorar los procesos de trabajo mediante aproximacio-

nes sucesivas, a través de la colaboración continua. De esta manera, se disminuyen los riesgos inherentes a proyectos tan complejos y de largo plazo. En la práctica, este enfoque postula que es mejor dividir un gran proyecto en "tajadas" que puedan resolverse en, como máximo, un mes. Toma del *lean startup* otro mantra del emprendedorismo, la recomendación de "equivocarse rápido y barato".

Uno de los principales aportes de los métodos ágiles está en recuperar el lugar de las personas y los equipos en el trabajo creativo. "El foco se pone en la colaboración, entendida como «reconcepción», es decir, cambiar nuestras ideas a la luz de las ideas de los demás (el término fue acuñado por Lee Devin, coautor de *El hacer artístico: qué necesitan saber los managers de cómo trabajan los artistas*)", marca Fontdevila, que es socio en la compañía de desarrollo de *software* Grupo Esfera.

En ese sentido, los métodos ágiles se parecen más a ciertas formas de arte colectivo, como la danza o el teatro, que a otras actividades técnicas individuales. El cuidar los espacios de trabajo para fomentar ambientes sanos es también otro de los "mantras" de los métodos ágiles. Y resulta clave también la denominada "irradiación de información" (término acuñado por Alistair Cockburn, uno de los firmantes del *Manifiesto Ágil*): el uso de amplios paneles, colores y señales para representar lo que pensamos y sabemos, haciendo constantemente presente nuestra realidad para entenderla y cambiarla.

La exportación de recetas y lecciones de los programadores a otros campos pronto se nutrirá de otros avances científicos. El físico ruso Andrei Vazhnov, experto en impresión 3D, cuenta que esta nueva tecnología promoverá que se replique la ló-