EBOOK · COMUNIDAD IAGIL · NOVIEMBRE DE 2026

Las metodologías sucesoras a Scrum *en tiempos de IA*

Tu rol ya no es lo que era. Esto es lo que viene después: pasar de gestionar el sprint a liderar producto con IA.

PARA TI SI ERES

- Scrum Master
- Product Owner
- Product Manager
- Agile Coach
- Jefe de proyecto · PMO
- Responsable de TI



DR. JAVIER GARZÁS

EBOOK · EDICIÓN NOVIEMBRE 2026 · 233 ACADEMY

233 ACADEMY, PARTNER OFICIAL DE ANTHROP\C Lovable

LOS AUTORES

Quién firma *este ebook*



DR. JAVIER GARZÁS

DIRECTOR DE 233 ACADEMY

Doctor en Informática y postdoctorado en Carnegie Mellon. Lleva más de veinte años liderando el producto digital en cada cambio de paradigma: de la ingeniería del software a la agilidad, y hoy a la inteligencia artificial.

Ha trabajado con más de 300 empresas, entre ellas Inditex, BBVA, Banco Santander, ING o Vodafone; ha acompañado a más de 800 equipos y ha formado a más de 100.000 profesionales. Ha sido desarrollador, jefe de proyecto y CTO, al frente de un equipo de sesenta personas en España y Latinoamérica.

Es autor de ocho libros, entre ellos *Gestión ágil de proyectos software*, *Peopleware y equipos ágiles* e *Irremplazable en la era de la IA*, número 1 en Amazon. Premio Excelencia Educativa 2026 y Premio Sapiens del Colegio Oficial de Ingeniería Informática.



JUDITH SÁEZ

COO DE 233 ACADEMY · SUBDIRECTORA DEL PROGRAMA IA PRODUCT MANAGER

Suma más de quince años en producto digital y ha recorrido en primera persona la transición que describe este ebook.

Empezó como ingeniera de aplicaciones Android e iOS para marcas como Shell, Nestlé o Mango, y fue después Scrum Master, Agile Coach y Product Manager.

Hasta 2026 fue Product Manager y E-commerce Platform Lead de Atida, donde lideró un e-commerce de millones de euros, con miles de pedidos diarios en cinco países: España, Portugal, Francia, Italia y Holanda.



Premio Excelencia Educativa 2026
Mejor trayectoria en formación ejecutiva



Premio Sapiens
Colegio Oficial de Ingeniería Informática



YouTube
100.000 suscriptores
Reconocimiento oficial de YouTube

233 ACADEMY · PARTNER OFICIAL DE ANTHROP\C Lovable

POR SI NO NOS CONOCES

Más de veinte años *en el sector*

Si es la primera vez que lees algo nuestro, esto es lo que hay detrás de este ebook.

+300 empresas con las que hemos trabajado

+100.000 profesionales formados

+20 años en el sector

8 libros publicados

100K suscriptores en YouTube

Algunas de las empresas que han trabajado con nosotros

INDITEX · BBVA · Santander · ING · vodafone · accenture · ferrovial construcción · BNP PARIBAS PERSONAL FINANCE · ONCE · FC BARCELONA · Wolters Kluwer · gmv INNOVATING SOLUTIONS

Ocho libros publicados

Irremplazable en la era de la IA · 2026

Peopleware y equipos ágiles · 2018

Gestión ágil de proyectos software · 2012

Gestión ágil de productos

+300 papers y entrevistas publicados



amazon

#1

Número 1 en Amazon

en IA generativa

y en Empresa, estrategia y gestión

Irremplazable en la era de la IA · 2026

Apariciones en medios

EL PAÍS · EL ESPAÑOL · tve 2

CONTENIDO

Índice

PARTE I · EL CAMBIO

Lo que viene después de Scrum 5
Qué está cambiando, quién propone cómo trabajar ahora y qué significa para ti.

PARTE II · EL MAPA

01 El mapa de tres capas 7
Proceso, prácticas y herramientas: lo que había antes y lo que hay ahora. Y la agilidad, por encima de todo.

02 Del sprint al ciclo de vida agéntico 9
Las dos propuestas que ocupan el lugar de Scrum —el flujo asíncrono de Anthropic y el síncrono de AWS— y cómo traduce AWS cada pieza de Scrum.

03 Especificar y verificar 14
El auge del Spec-Driven Development, sus tres niveles de supervisión y la trampa que devuelve a la cascada.

04 Herramientas con el método dentro 19
OpenSpec, Spec Kit, Kiro, etc., o un método propio construido sobre Claude Code.

PARTE III · TU TRANSFORMACIÓN

05 Una pieza de cada capa 23
Cómo se combinan las tres capas según el contexto, con un ejercicio para el equipo.

06 Cuándo no aplicarlo y por dónde empezar 25
Los límites y la primera combinación recomendada para un equipo que viene de Scrum.

07 Quién es el IA Product Manager 26
Qué piden las ofertas y qué te falta según vengas de Scrum Master, Product Owner o Product Manager.

Epílogo · Sin excusas 30

08 Cómo convertirte en IA Product Manager 31
El programa de 233 Academy: contenidos, equipo docente y credenciales.

Cómo está construido este ebook · Referencias 36

PARTE I · EL CAMBIO

Lo que viene *después de Scrum*†

La IA no ha cambiado solo la velocidad a la que se escribe código. Ha cambiado dónde está el trabajo que importa y, con él, la forma de organizarlo.

Qué está cambiando

Durante años, el atasco estuvo en la construcción: había más ideas que manos para programarlas. Hoy un agente de IA genera en minutos lo que antes ocupaba días.

El atasco se ha desplazado hacia los dos extremos del proceso: **saber exactamente qué construir y verificar que lo que entrega la máquina funciona y no rompe nada.**

Conviene no exagerarlo: escribir código nunca fue el único coste. La arquitectura, la seguridad, la integración con sistemas heredados y el mantenimiento siguen costando lo mismo, o más, porque hay más código que mantener.

+56 %

Más ofertas de product manager desde 2023
Crecen más que las de ingeniería (+43 %), y la habilidad más mencionada en ellas ya es trabajar con modelos de lenguaje (LLM).

Lenny Rachitsky, con datos de TrueUp · nov. 2026 [16]

El mercado ya lo refleja: se buscan más personas que decidan qué construir, y se les pide que sepan trabajar con IA.*

Quién propone cómo trabajar ahora

En poco más de un año han aparecido propuestas serias para organizar el trabajo cuando la IA escribe el código. Amazon Web Services publicó en julio de 2025 su AI-DLC, con una definición que cualquier profesional de Scrum lee dos veces:

> *«Los sprints tradicionales se sustituyen por **bolts**: ciclos de trabajo más cortos e intensos, de horas o días.»*
>
> AWS · AI-Driven Development Life Cycle · 31 de julio de 2025 · traducción propia [1]

---

* Los datos de TrueUp proceden de ofertas de empresas tecnológicas, sobre todo de EE. UU. Son tendencia, no una foto de España, ni prueban por sí solos que la causa sea la IA.

† La Guía de Scrum lo define como un marco de trabajo (*framework*), no como una metodología [5], y sabemos que la distinción importa. Usamos «metodologías» en el título porque es el término con el que la mayoría de profesionales busca y reconoce estas propuestas; en el texto hablamos de marcos, métodos y prácticas según corresponda.

Anthropic publicó en agosto de 2026 su propio *playbook* de desarrollo nativo de IA, y alrededor de ambas propuestas se ha extendido una práctica nueva: el Spec-Driven Development, en el que una especificación guía lo que construyen los agentes.

Son propuestas recientes de dos fabricantes, no un consenso del sector, pero marcan el rumbo. Y tienen algo en común: **ninguna parte de cero**. Reorganizan las tres capas en las que siempre hemos trabajado, proceso, prácticas y herramientas, que encajan con el mapa mental de cualquier profesional de Scrum.

> **Cuando un agente construye en una tarde, el sprint de dos semanas se queda grande.***
>
> — Dr. Javier Garzás · Las metodologías sucesoras a Scrum

Qué significa para ti

Nada de esto significa que Scrum vaya a desaparecer de un día para otro. Lo que ocurre es más sutil: **Scrum se diluye**. Algunos nombres, como la daily o la retrospectiva, seguirán con nosotros mucho tiempo. Buena parte de sus eventos, sus prácticas y sus roles (la Guía los llama *accountabilities*) se transforman dentro de las propuestas nuevas.

Su mentalidad —entregar valor pronto, inspeccionar y adaptarse— sigue vigente y es más necesaria que nunca. Cambia cómo se baja a tierra.

> **Scrum no muere. Se diluye.**
>
> — Dr. Javier Garzás · Las metodologías sucesoras a Scrum · Quedan los nombres; cambia la forma de trabajar

Este ebook recorre ese mapa capa por capa y termina en lo que más te importa: qué rol te espera y qué te falta para ocuparlo.

No es teoría: te lo cuento con casos reales nuestros

El Susurro IÁgil	de la idea al instalador en un día, con Claude Code	**pág. 21**
Un equipo que dejó Scrum	y ahora trabaja en parejas de producto e ingeniería	**pág. 28**
Lo que ya contábamos hace años	del *mob programming* a las fábricas de software	**pág. 11**

Conviene leerlo con atención. **En una de las tres capas hay una trampa** capaz de devolver a un equipo al desarrollo en cascada sin que nadie lo advierta (capítulo 3).

* Sabemos que la Guía de Scrum fija para el sprint un máximo de un mes, no una duración concreta, y que admite sprints más cortos. Pero cuando los ciclos son de un día o menos, es raro que se siga aplicando el concepto de sprint como tal.

Agilidad · Capa 1 · Proceso · Capa 2 · Prácticas · Capa 3 · Herramientas

01

El mapa de tres capas



Las mismas tres plantas de siempre. **Lo que cambia es lo que hay dentro de cada una.**

En el desarrollo tradicional trabajamos en tres niveles encajados uno dentro de otro. Un **marco de proceso**, como Scrum o Kanban, organiza al equipo y los tiempos. Unas **prácticas de ingeniería**, como TDD o la integración continua, aseguran que el código escrito a mano tenga calidad.

Y unas **herramientas de soporte**, como Jira o Git, actúan como contenedores pasivos donde se opera cada día.

En el desarrollo nativo de IA se mantienen las mismas tres capas. Lo que cambia es su contenido. Se pasa de marcos como Scrum o Kanban a ciclos de vida agénticos; de cuidar el código a mano a especificar y verificar lo que construye la IA; y de herramientas pasivas a herramientas que llevan el método incorporado.

	TRADICIONAL		LO NUEVO, CON IA
Capa 1 Proceso	Scrum (iteraciones fijas), Kanban (flujo continuo), etc.	→	**Ciclos de vida agénticos** Anthropic AI-native SDLC · AWS AI-DLC
Capa 2 Prácticas	TDD, refactoring, integración continua, etc.: cuidar el código a mano	→	**Especificar y verificar** Spec-Driven Development (SDD)
Capa 3 Herramientas	Jira, Git, GitHub, Confluence, Notion, etc.: contenedores pasivos	→	**Herramientas con método integrado** OpenSpec · Spec Kit · Kiro · Claude Code, etc.

Tabla 1 · Las tres capas del desarrollo de software, antes y con IA.



Figura 1 · Las tres capas del desarrollo nativo de IA, de arriba abajo: cómo se organiza el trabajo, cómo se garantiza que lo construido es correcto y dónde vive el método.

La agilidad, más necesaria que nunca

Sobre las tres capas sigue existiendo un nivel cultural, el del *mindset*: la agilidad. Entregar valor pronto, colaborar con quien usa el producto y adaptarse al cambio no dependen de la tecnología que escribe el código.

El Manifiesto Ágil de 2001 sigue siendo válido; lo que cambia es cómo se aterriza en el día a día. Esta distinción evita un error frecuente en el debate actual: confundir el fin de los sprints con el fin de la agilidad. Son cosas de distinto nivel.

Y no basta con decir que sigue vigente. **La agilidad como cultura, más que como manifiesto o como método, es hoy más necesaria que nunca.** Orientarse al valor, convivir con el cambio continuo y descubrir antes de construir pesan más cuanto más rápido se construye. Con agentes, un equipo produce en días lo que antes le llevaba meses. Si no sabe qué merece la pena construir, solo llega antes al sitio equivocado.

Cómo se lee el mapa

Cada capa responde a una pregunta distinta. El proceso responde a cómo se organiza el trabajo en el tiempo y quién decide en cada momento. Las prácticas, a cómo se garantiza que lo construido es correcto y no rompe lo que ya funciona.

Las herramientas, a dónde vive el método y qué software lo hace cumplir cada día. Por eso las capas no compiten entre sí: se apilan.

De ahí se deriva la idea central de este libro, que desarrollaremos en el capítulo 5: **no se elige un método de una lista, sino una pieza de cada capa**, de acuerdo con el contexto del equipo. El mapa sirve, ante todo, para no comparar cosas de distinto nivel.

Agilidad | Capa 1 · Proceso | Capa 2 · Prácticas | Capa 3 · Herramientas



02

Del sprint al ciclo de vida agéntico

Capa 1 · Proceso. **La mentalidad ágil sobrevive. Cambia el ritmo.**

Empecemos por la capa superior. Si la mentalidad ágil sigue vigente, ¿qué ocurre con Scrum?

Lo que se queda corto: la unidad de tiempo

Lo que se queda corto es su unidad de tiempo. Un sprint de dos semanas tiene sentido cuando construir cuesta semanas; cuando un agente construye en horas, el contenedor se vuelve demasiado grande y sus eventos, demasiado lentos.

AWS lo explica en la definición formal de su método: los marcos actuales se diseñaron para iteraciones de semanas y meses, y de esa duración nacieron rituales como la reunión diaria o la retrospectiva.

Con ciclos de horas o días, muchos de esos rituales pierden relevancia, y la respuesta no puede ser adaptar lo existente, sino repensarlo desde los principios.

YouTube LO EXPLICO EN VÍDEO
El clásico sprint hoy es demasiado lento Ver el vídeo →

> *«Necesitamos automóviles, **no carros de caballos más rápidos**.»*
>
> Raja SP (AWS) · AI-DLC Method Definition · traducción propia [2]

Dos propuestas para ocupar su lugar

Dos propuestas ocupan hoy ese espacio. Son distintas en su naturaleza y en su forma de trabajar, y conviene no confundirlas: una es un patrón operativo que conserva el ciclo de vida de siempre; la otra, una metodología formal que reinventa su vocabulario.

YouTube LO EXPLICO EN VÍDEO
La metodología de Anthropic Ver el vídeo →

CAPA 1 · PRIMERA PROPUESTA

Anthropic: el flujo asíncrono†

En agosto de 2026, Anthropic publicó *The AI-native SDLC playbook*[4]. Conviene empezar por lo que no es: **no es una metodología formal con rituales nuevos**.

Es un *playbook*, un patrón operativo. Conserva las seis etapas clásicas del ciclo de vida —planificar, diseñar, construir, probar, desplegar y mantener— y cambia la forma de ejecutarlas mediante tres elementos: flujos asíncronos, documentos vivos y puertas de aprobación (*gates*). Cada etapa termina escribiendo un documento que lee la siguiente: `intent.md`, `spec.md`, `plan.md`.

> *«El código ya no es **el cuello de botella**.»*
>
> Anthropic · The AI-native SDLC playbook · traducción propia[4]

Cómo funciona

El trabajo sigue una secuencia reconocible. La persona define la intención: qué problema se resuelve y qué resultado se busca. La IA redacta la especificación, y la persona la revisa y la aprueba. A partir de ahí, los agentes* trabajan en paralelo y por su cuenta y la persona solo interviene en las puertas, para validar el resultado antes de seguir.

Qué cambia para el Product Manager y el Product Owner

El Product Manager y el Product Owner no desaparecen: se convierten en los dueños de las especificaciones de negocio. Ya no las redactan desde cero; las revisan, las aprueban y responden de ellas.

Su trabajo se parece menos al de quien escribe requisitos y más al de quien los firma. «Firmar» es formulación nuestra: Anthropic habla de revisar y aprobar.

> **El Product Owner ya no escribe la especificación. La firma.**
>
> — Dr. Javier Garzás · Las metodologías sucesoras a Scrum

Firmar no es un trámite. El riesgo de este modelo tiene nombre, **sesgo de automatización**: aprobar un documento largo y bien redactado por la IA sin haber hecho el esfuerzo de descubrir los casos límite del negocio.

Quien firma tiene que haber pensado antes qué debería decir la especificación; si no, solo pone su nombre a lo que ha escrito una máquina.

---

* Una precisión de vocabulario: en este ebook llamamos «agente» a la IA que ejecuta por su cuenta tareas de varios pasos —leer el repositorio, escribir código, lanzar las pruebas— y «asistente», a la que responde a una orden dentro de una conversación que alguien supervisa. Una misma herramienta, como Claude Code, puede funcionar de las dos maneras.

† El *playbook* no emplea la palabra «asíncrono»; habla de sesiones en paralelo y de puertas. La etiqueta es nuestra, y sirve para distinguirlo de la propuesta siguiente.

CAPA 1 · SEGUNDA PROPUESTA

AWS: el flujo síncrono

La segunda propuesta es el **AI-DLC** (*AI-Driven Development Life Cycle*) de AWS. A diferencia de la anterior, **sí es una metodología formal, con nombre propio**, creada explícitamente para sustituir las ceremonias de Scrum.

> *«Otros términos habituales de Agile **se reinventan**.»*
>
> AWS · blog de AI-DLC, versión en español [1]

Qué sustituye

La sustitución es punto por punto. El método se organiza en tres fases propias, *Inception*, *Construction* y *Operations*; cambia el sprint por el *bolt* y la épica —que no pertenece a la Guía de Scrum, pero sí a la práctica de casi todos sus equipos— por la unidad de trabajo; y sustituye el refinamiento y la planificación por dos rituales nuevos, *Mob Elaboration* y *Mob Construction*.

Por qué tomarlo en serio

No es un artículo de opinión. AWS presentó el método el 31 de julio de 2025 en su blog técnico de DevOps [1], lo acompañó de una definición formal firmada por Raja SP [2] y lo liberó como código abierto en AWS Labs, su organización oficial en GitHub [3].

La propia Scrum.org le ha dedicado un análisis [13] y lo toma como una propuesta seria: viene de una de las empresas que más software construye del planeta.

Pensar juntos, con la IA en la mesa

Su rasgo distintivo es el **trabajo síncrono**: todo el equipo se reúne en directo con la IA para diseñar y validar en tiempo real. **Y no es algo nuevo.** Que todo el equipo trabaje a la vez, en lo mismo y sobre la misma pantalla tiene nombre desde hace años: *mob programming*. Ya lo contaba en mi blog en 2014 [14], como un paso más allá de la programación en pareja.



Figura · El *mob programming* en javiergarzas.com, en noviembre de 2014.

Las sesiones de AWS recuperan esa idea con un integrante nuevo en la mesa: la IA. Conviene decirlo con claridad: buena parte del AI-DLC no es un paradigma nuevo, porque los ciclos de días y el trabajo conjunto ya existían en XP y en Kanban.

Lo nuevo es quién se sienta a la mesa. Más que superar a Scrum, el AI-DLC confirma la tesis de este ebook: **Scrum no muere, se diluye** en propuestas que conservan su espíritu con otros nombres.

CAPA 1 · SEGUNDA PROPUESTA

Scrum y otras prácticas ágiles, traducidas por Amazon Web Services

Así traduce AWS, una a una, las piezas que conoces. A la izquierda, el vocabulario de Scrum y el de las prácticas que casi todos sus equipos han adoptado, separados; a la derecha, el del AI-DLC y, en un caso, el de la guía de Anthropic. Cada fila lleva su fuente.

LO QUE CONOCES		EN EL AI-DLC DE AWS
DE LA GUÍA DE SCRUM		
Sprint	→	**Bolt** Ciclos de horas o días [1]
Sprint Planning	→	**Mob Elaboration** La IA propone, el equipo revisa [1]
Daily y retrospectiva	→	**«Menos relevantes»** El nombre seguirá; su peso, no [2]
Product Owner	→	**Se queda** Revisa la especificación; ya no la escribe [4]
Scrum Master	→	**No aparece** En el método AI-DLC de AWS [2]
DE LA PRÁCTICA HABITUAL DE LOS EQUIPOS, NO DE LA GUÍA		
Refinamiento del backlog	→	**Mob Elaboration** Se hace en la misma sesión
Épica	→	**Unidad de trabajo** Unit of Work [1]
Puntos de historia y velocidad	→	**Valor de negocio** Se cuestiona medir el esfuerzo [2]
Historia de usuario	→	**Se queda** Pasa de la tarjeta a la especificación
Backlog en Jira	→	**Especificaciones vivas** En el repositorio, junto al código

Tabla 2 · Equivalencias entre Scrum y el AI-DLC de AWS. Fuentes: AWS (1, 2) y Anthropic (4). Las filas sin número son síntesis de este libro.
El segundo bloque no forma parte de la Guía de Scrum [5]: las épicas, las historias de usuario y los puntos de historia proceden de otras prácticas ágiles, como Extreme Programming, y la Guía habla de Product Backlog, no de la herramienta en que se gestiona. Se incluyen porque son lo que AWS sustituye.

Un último rasgo del AI-DLC: el método se distribuye como si fuera software, en archivos de reglas (*steering files*) que se instalan en el repositorio, uno por cada agente. Nació ligado a Amazon Q y a Kiro; hoy AWS lo presenta como independiente de la herramienta.



Figura 2 · El trabajo síncrono: el equipo y la IA diseñan juntos.

No es Scrum contra Kanban

Sería un error plantear estas dos propuestas como una disputa entre bandos, al estilo del clásico «Scrum contra Kanban». **Ambos enfoques son compatibles dentro del mismo equipo**, porque resuelven situaciones distintas.

	ANTHROPIC · ASÍNCRONO	AWS · SÍNCRONO
Naturaleza	*Playbook*: patrón operativo	Metodología formal
Papel humano	Revisa y aprueba en las puertas	Diseña junto a la IA, en sesión
Encaja cuando	El trabajo está claro y se puede repartir	La funcionalidad es compleja o está llena de dudas

Tabla 3 · Las dos propuestas de la capa de proceso.

En la práctica, un equipo puede dedicar la mañana a una sesión síncrona, al estilo de AWS, para diseñar con la IA una funcionalidad compleja, y pasar por la tarde a un flujo asíncrono, al estilo de Anthropic, para lanzar agentes en paralelo a construirla y probarla mientras revisa en los puntos de control.

YouTube LO EXPLICO EN VÍDEO
Sin Scrum: así se organizan Ver el vídeo →

En síntesis

En la capa de proceso, el ritmo ya no lo marca un calendario fijo, sino las puertas de decisión humana. Síncrono para pensar juntos; asíncrono para construir en paralelo. Son etiquetas para orientarse, no categorías puras: las dos propuestas tienen etapas de ambos tipos.

Agilidad | Capa 1 · Proceso | **Capa 2 · Prácticas** | Capa 3 · Herramientas



03
Especificar y verificar

Capa 2 · Prácticas. **El esfuerzo humano se desplaza aguas arriba.**

Para sostener estos ciclos hay que descender un nivel, a las prácticas de ingeniería: las que definen cómo se construye el software.

En el desarrollo tradicional, prácticas como TDD o el refactoring servían para cuidar la calidad de un código escrito a mano. Con la IA, la persona deja de hacer ese trabajo manual. Las pruebas pasan a ejecutarlas los propios agentes, bajo supervisión y con la integración continua como red de seguridad.

¿Sigue teniendo sentido cuidar el código?
Hay quien sostiene que el refactoring tradicional pierde sentido, porque resulta más barato regenerar el código desde cero que mejorarlo. Es una tesis discutible, y conviene conocer la posición contraria.

Kent Beck, creador de Extreme Programming, defiende que también trabajando con agentes hay que seguir cuidando el código.

> *«Te importa el código, su complejidad, **las pruebas y su cobertura**.»*
>
> Kent Beck · Augmented Coding: Beyond the Vibes · 25 de junio de 2025 · traducción propia [6]

Dónde está ahora el valor
En lo que sí coinciden ambas posiciones es en el desplazamiento: el trabajo de mayor valor ya no está en escribir el código, sino en definir con precisión qué debe hacer y en comprobar que lo hace. De ahí nace la práctica rectora de esta capa.

Con IA, el código es barato. Lo caro es saber qué pedir.

— Dr. Javier Garzás · Las metodologías sucesoras a Scrum

CAPA 2 · LA PRÁCTICA RECTORA

Spec-Driven Development

El **SDD** (*Spec-Driven Development*, desarrollo dirigido por especificaciones) responde a un problema concreto. El *vibe coding*, pedir cambios a la IA en una conversación sin estructura, es útil para explorar, pero no para construir software de producción: no deja rastro de lo que se decidió, ni permite saber por qué el sistema hace lo que hace.

Cómo funciona

En SDD, **una especificación estructurada guía todo el trabajo**. Cuando algo cambia, se modifica la especificación y se vuelve a generar la implementación. En su versión más radical, la que trata la especificación como fuente del sistema, el activo principal del equipo deja de ser el código y pasa a ser el documento que define qué hace. El propio término aún está en discusión.

El riesgo: la deriva

El enfoque tiene un riesgo que conviene conocer desde el principio: **la deriva** (*drift*). Si la especificación y el código se modifican por separado, dejan de coincidir, y el equipo acaba manteniendo dos cosas en lugar de una; además, un agente puede introducir un error sutil en un código que nadie lee línea a línea.

Por eso el SDD exige dos disciplinas: todo cambio entra por la especificación, y las pruebas automáticas comprueban que el código sigue cumpliéndola. Necesarias, no suficientes: también fallan y no cubren solas la seguridad ni el coste.

YouTube
LOS RIESGOS DEL SDD, EN VÍDEO
La IA te ha devuelto al cascada
Ver el vídeo →

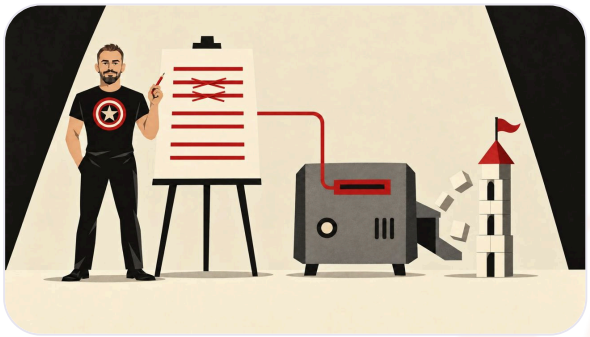


Figura 3 · La especificación manda; el código se regenera a partir de ella.

No todo el SDD es igual

El término no tiene un único autor. Lo popularizaron Kiro, de AWS, presentado en julio de 2025, y Spec Kit, de GitHub, en septiembre de ese mismo año.

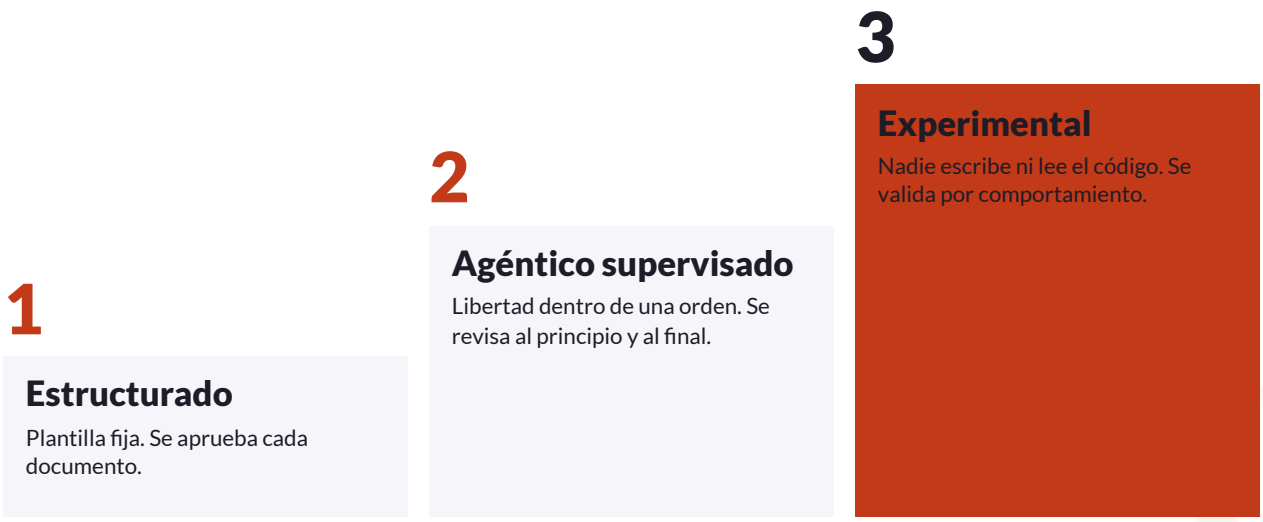
Conviene, además, un matiz. No todo el SDD es igual de radical. Birgitta Böckeler, en martinfowler.com, distingue tres grados[7]: la especificación que se escribe antes del código (*spec-first*), la que se mantiene viva junto a él (*spec-anchored*) y la que lo sustituye como única fuente (*spec-as-source*).

Solo en este último grado, el de herramientas como Tessl, el código es un derivado desechable. En Spec Kit o en Kiro, el código sigue siendo fuente y se mantiene.

CAPA 2 · NIVELES

Tres niveles de supervisión

Una vez elegido el SDD, la decisión siguiente es cuánto supervisar a la máquina. Propongo ordenarlo en tres niveles. La clasificación es una heurística nuestra, no un estándar del sector ni el resultado de un estudio, pero ayuda a decidir.



Nivel 1 · SDD estructurado

El freno lo impone **una plantilla fija de archivos que se recorre paso a paso**: `spec.md` → `plan.md` → `tasks.md`. El agente no puede avanzar si la persona no ha revisado y aprobado cada documento intermedio.

Es un flujo rígido y secuencial, con el máximo control y también con el mayor coste de supervisión.

Nivel 2 · SDD agéntico supervisado

El agente tiene **libertad de movimiento dentro de una sola orden**. Recibe la especificación, explora el repositorio por su cuenta, elabora su propio plan y escribe código y pruebas en bucle hasta que todo pasa.

La persona interviene dos veces: al principio, para validar el plan, y al final, para revisar el resultado.

Nivel 3 · Experimental

Reservado hoy a casos extremos. **Ningún humano escribe ni lee una sola línea de código**: todo se valida por comportamiento externo y con pruebas ocultas al propio agente. Es el nivel que más titulares genera y el que menos equipos pueden permitirse.

CAPA 2 · NIVEL 3

El caso extremo: la fábrica de StrongDM

En febrero de 2026, StrongDM publicó las reglas de su «Software Factory», firmadas por su director de tecnología. Son dos, y no admiten matices.

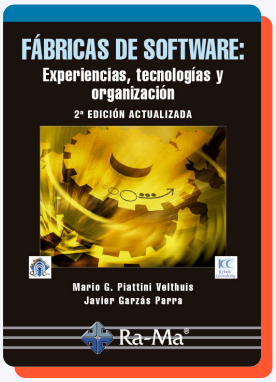
> *«El código no lo deben escribir humanos. **El código no lo deben revisar humanos**.»*
>
> StrongDM · Software Factory · 6 de febrero de 2026 · traducción propia [11]

Lo que sustituye a la revisión es un sistema de escenarios externos que el agente no conoce de antemano: el software se da por bueno si se comporta como se espera, no porque alguien haya leído su código. El listón que la propia empresa se pone es de unos 1.000 dólares diarios en tokens por ingeniero.

Simon Willison, uno de los analistas más respetados del sector, estudió el caso al día siguiente. Reconoce que hay mucho que aprender de él, pero señala la objeción evidente.

> *«Si estos patrones añaden 20.000 dólares al mes por ingeniero, **me interesan mucho menos**.»*
>
> Simon Willison · 7 de febrero de 2026 · traducción propia [12]

Por eso es un nivel experimental: un laboratorio de lo que puede venir, no un modelo que adoptar hoy.



El término no es nuevo

«Fábrica de software» suena a novedad, pero es bastante antiguo. Hace más de quince años ya le dedicamos este libro, *Fábricas de software: experiencias, tecnologías y organización*.

La tecnología era otra; la aspiración de industrializar la producción de software es la misma.

CAPA 2 · LA TRAMPA

Volver a la *cascada*

Esta es la trampa anunciada en la introducción, y está en la segunda capa.

La crítica más seria que recibe el SDD, formulada entre otros por Thoughtworks[8] y por Birgitta Böckeler[7], es que **puede devolver a los equipos al desarrollo en cascada**. Es fácil caer en ella porque se presenta como rigor: más especificación parece, a primera vista, más calidad.

Cómo se cae en ella

El mecanismo es sencillo. Si un equipo dedica días a redactar especificaciones extensas y rígidas antes de probar nada con usuarios reales, ha vuelto al *Waterfall*, solo que con IA. La especificación, que debía acelerar, se convierte en el documento de requisitos de siempre: largo, cerrado y obsoleto antes de terminarse.

Quien haya vivido los grandes documentos de requisitos de principios de siglo reconocerá el patrón.

> **El SDD solo funciona en iteraciones cortas y ligeras.**
>
> Con la mentalidad ágil de la que hablamos al principio

Tres señales de alarma

Hay tres señales que indican que un equipo ha caído en ella: las especificaciones tardan días en escribirse y nadie las contrasta con usuarios; se exige aprobar documentos completos antes de construir la primera versión; y la especificación se trata como un contrato cerrado, no como un documento vivo.

La salida es la misma que siempre ha propuesto la agilidad: el documento aparece solo si el trabajo lo merece, y crece por pasos pequeños, validados con quien va a usar el producto.*

YouTube CÓMO SALIR DE LA TRAMPA, EN VÍDEO
PM o PO: la IA deja viejunas tus historias de usuario Ver el vídeo →

* Para quien quiera ponerlo en práctica, la skill con la que redacto mis especificaciones está disponible de forma gratuita en mi GitHub: crear-spec-sdd.

Agilidad · Capa 1 · Proceso · Capa 2 · Prácticas · **Capa 3 · Herramientas**



04
Herramientas con el método dentro

Capa 3 · Herramientas. **Ya no son contenedores pasivos: traen el método incorporado.**

La tercera capa aterriza todo lo anterior en el software que el equipo usa cada día. Y aquí se produce la confusión más habitual.

Estas herramientas no se parecen a Jira. Jira es un contenedor pasivo: admite cualquier tablero y cualquier forma de trabajar, y el método lo pone el equipo. **Las herramientas de esta capa llevan el método integrado**: crean las carpetas, las plantillas y los pasos, y guían al equipo para seguirlos, aunque no garantizan nada sin integración continua y revisión humana.

Elegir una herramienta es, en buena medida, elegir un método. En esta capa hay dos caminos.

Primer camino · El SDD ya empaquetado

El primero lo forman frameworks y entornos que traen el flujo de SDD resuelto. **GitHub Spec Kit** lo formaliza en pasos secuenciales (`/constitution`, `/specify`, `/plan`, `/tasks`, `/implement`) y, aunque nació para proyectos nuevos, su documentación ya contempla también código existente. **OpenSpec** es más ligero y trabaja por cambios incrementales (*propose*, *apply*, *archive*), lo que lo hace adecuado para código ya existente. **AWS Kiro** es un entorno de desarrollo completo construido alrededor de fases obligatorias: requisitos, diseño y tareas antes de generar código.

151.000 estrellas en GitHub de Spec Kit, la herramienta de SDD más seguida.
Consultado el 19 de noviembre de 2026 [10]

*«Varios de nuestros equipos **han tenido éxito con ella**.»*

Thoughtworks · Technology Radar, OpenSpec en «Trial» · noviembre de 2026 · traducción propia [9]

CAPA 3 · SEGUNDO CAMINO

El método lo construye el equipo

El segundo camino es **el enfoque nativo de herramientas como Claude Code**. En lugar de adoptar un flujo ya empaquetado, el equipo monta su propio método dentro del repositorio con tres piezas: archivos de memoria como `CLAUDE.md`, *skills* reutilizables y *hooks* que se ejecutan automáticamente. El método deja de ser un documento que se lee y pasa a ser código que se ejecuta.

YouTube LO EXPLICO EN VÍDEO
Claude Code para gestión de proyectos sin saber programar Ver el vídeo →

Un caso propio: el Susurro IÁgil

Así hemos construido buena parte de las herramientas de 233 Academy. Un ejemplo es el Susurro IÁgil, un conversor de dictado a texto para nuestra comunidad. No empezó con código, sino con un documento de intención breve:

```
# Intent: dictado por voz para la comunidad

## Problema
Escribir es lento: hablamos mucho más rápido de lo que tecleamos. Y las herramientas de
dictado que hay son de pago y tu voz viaja a servidores de otros.

## Resultado que buscamos
Que cualquiera de la comunidad pueda dictar en su email, Word o chat, gratis y sin que su voz
salga de su ordenador.

## Restricciones
- Privado: la voz no sale del equipo.
- Gratis. Sin cuenta ni contraseña. En español.
- Instalar en un par de clics, sin permisos de administrador.
```

Documento 1 · Extracto del documento de intención del Susurro IÁgil.

A partir de ese documento, con Claude Code y SDD agéntico supervisado, pasamos de la idea al instalador en un día; en la página siguiente lo contamos paso a paso. Ese es el patrón completo en pequeño: una intención clara escrita por una persona, un agente que la convierte en especificación y en código, y dos puntos de revisión humana.

Es la combinación que usamos en 233 Academy y la que suelo recomendar como punto de partida. Es un caso pequeño, y lo contamos como ilustración del patrón, no como prueba: un producto con sistemas heredados, regulación o varios equipos exige más puertas de revisión y más tiempo.

> **El mejor método no se adopta: se construye.**
>
> — Dr. Javier Garzás · Las metodologías sucesoras a Scrum

CAPA 3 · CASO REAL DE 233 ACADEMY

El Susurro IÁgil: de la idea al instalador en un día

Lo contamos entero porque es nuestro: qué pidió una persona, qué hizo la IA y dónde decidimos nosotros.

1 día
de la idea al instalador

0 €
sin claves, sin nube, sin cuentas

1.490
módulos de una app comercial mapeados con IA

v1.0
14 de octubre de 2026, para la comunidad

1. **La intención la escribe una persona.**

   Problema, resultado y restricciones: privado, gratis, en español y sin permisos de administrador (Documento 1).

2. **La IA estudia antes de construir.**

   Con ingeniería inversa asistida por IA, Claude analizó por dentro una aplicación comercial de dictado, de 134 MB y sin tener su código, para entender sus piezas: cómo escucha, cómo convierte la voz y cómo pega el texto.

3. **No reinventar la rueda.**

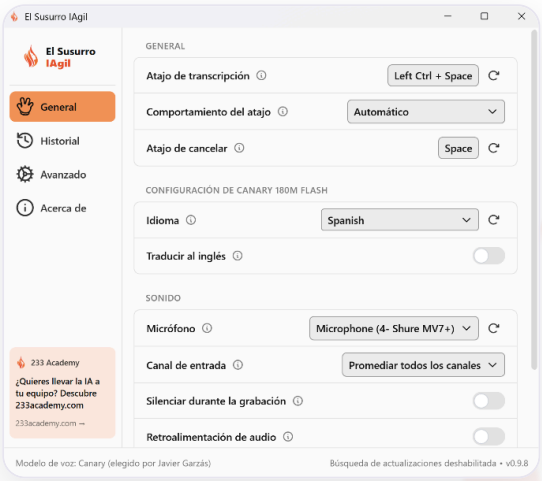
   Un compañero propuso partir de Handy, un proyecto de software libre con licencia MIT que ya resolvía el problema. Lo adaptamos, con crédito a su autor.

4. **Decidir es quitar.**

   El original ofrece decenas de modelos de voz. Elegimos uno, Canary de NVIDIA, el que mejor funciona en español, y se ejecuta dentro del ordenador.

5. **Entregar pronto y aprender.**

   Versión 1.0 en español, con nuestra marca e instalador de tres pasos. Las siguientes saldrán del feedback de la comunidad.



La versión 1.0: un atajo de teclado, un solo modelo de voz y nada sale del ordenador.

Capa 1 · Proceso	Intención, especificación y código, con revisión humana en las puertas: el patrón de Anthropic.
Capa 2 · Prácticas	SDD agéntico supervisado.
Capa 3 · Herramientas	Claude Code, con el método dentro del repositorio.

CAPA 3 · LA PREGUNTA

Si ya tengo Claude Code, ¿para qué un framework de SDD?

Es la pregunta más frecuente al llegar a esta capa. Si un agente como Claude Code ya puede seguir cualquier método que se le describa, ¿qué aportan OpenSpec o Spec Kit? La respuesta es que resuelven cuatro problemas reales del trabajo diario, sobre todo cuando trabaja más de una persona.

Cuatro problemas que resuelven

El primero es la **trazabilidad en equipo**. El plan y los requisitos se guardan como archivos Markdown en Git, junto al código, de modo que cualquier miembro del equipo puede auditar qué se pidió sin depender del historial de conversación de otra persona.

El segundo es el **control de cambios sobre código existente**. Herramientas como OpenSpec piden identificar qué reglas anteriores se modifican o se eliminan, para no romper lo que ya funciona.

El tercero es la **reducción de errores por saturación**. Dividen el trabajo en una lista de microtareas que el agente ejecuta una a una, sin perder el foco ni inventar por exceso de contexto.

El cuarto es una **memoria viva del proyecto**. En lugar de obligar a la IA a releer cientos de archivos en cada sesión para deducir cómo funciona la aplicación, le dan las especificaciones siempre a mano.

La regla práctica que se desprende es sencilla: cuanto más grande es el equipo y más antiguo el código, más compensa un método empaquetado. Cuanto más pequeño el equipo y más propio el producto, más rinde un método construido a medida.

> **En síntesis**
>
> En la capa de herramientas, la herramienta ya no es neutral: elegirla es elegir, en buena medida, el método. Empaquetado para equipos y código heredado; a medida para equipos pequeños que quieren control.

Agilidad · Capa 1 · Proceso · Capa 2 · Prácticas · Capa 3 · Herramientas

05

Una pieza de cada capa



El mapa funciona como un juego de construcción. **No se elige un método: se combina una pieza por capa.**

Con las tres capas recorridas, la pregunta deja de ser «¿qué método adoptamos?» y pasa a ser «¿qué pieza de cada capa encaja con nuestro contexto?».

Estas son dos combinaciones posibles, y son heurísticas nuestras: propuestas razonadas a partir de lo que cada herramienta y cada método dicen de sí mismos, no casos medidos.

CONTEXTO	CAPA 1 · PROCESO	CAPA 2 · PRÁCTICAS	CAPA 3 · HERRAMIENTAS
Producto existente con código heredado	Flujo asíncrono de Anthropic	SDD agéntico supervisado	OpenSpec dentro de Claude Code
Proyecto corporativo desde cero, con todo el equipo	Ciclos síncronos del AI-DLC de AWS	SDD estructurado, con puertas formales	GitHub Spec Kit o AWS Kiro

Tabla 4 · Dos combinaciones de referencia.

En el primer caso, la clave es no romper lo que funciona. OpenSpec trabaja por cambios pequeños e incrementales, sin obligar a rehacer el sistema, y el nivel agéntico supervisado mantiene el control sin frenar al equipo.

En el segundo, la prioridad es una arquitectura sólida desde el primer día y un equipo alineado. Las sesiones síncronas sirven para diseñar en común, y las puertas formales del SDD estructurado garantizan que nada avance sin revisión.

> **No elijas una metodología. Elige una pieza de cada capa.**
>
> — Dr. Javier Garzás · Las metodologías sucesoras a Scrum

EJERCICIO

La combinación de tu equipo

Para trasladar el mapa a un caso concreto basta con responder a una pregunta por capa. La respuesta indica qué pieza conviene. La tabla está pensada para trabajarla en equipo, y su última fila no es opcional: es la que evita la trampa del capítulo 3.

CAPA	PREGUNTA	ORIENTACIÓN	VUESTRA ELECCIÓN
1 · Proceso	¿El trabajo está claro y se puede repartir, o es complejo y está lleno de dudas?	Claro: asíncrono (Anthropic). Con dudas: síncrono (AWS). Ambos casos: combinarlos.	
2 · Prácticas	¿Cuánto riesgo tiene equivocarse y cuánta supervisión exige?	Alto: SDD estructurado. Moderado: agéntico supervisado. Experimental: solo en laboratorio.	
3 · Herramientas	¿Producto existente o nuevo? ¿Equipo grande o pequeño?	Existente: OpenSpec. Nuevo y formal: Spec Kit o Kiro. Equipo pequeño: método propio en Claude Code.	
Por encima	¿Se sigue entregando valor pronto y probándolo con usuarios reales?	Si la respuesta es no, ninguna de las piezas anteriores funcionará.	

Agilidad · Capa 1 · Proceso · Capa 2 · Prácticas · Capa 3 · Herramientas



06

Cuándo no aplicarlo y por dónde empezar

Todo método tiene un terreno en el que ayuda **y otro en el que estorba.**

Un mapa también sirve para saber por dónde no ir.

El SDD solo funciona si se aplica en iteraciones cortas y **cuando ya se sabe qué se quiere construir**. En una fase inicial de tanteo, cuando se explora una idea desde cero, montar toda esta estructura frena más de lo que ayuda.

En ese terreno, el *vibe coding* es la herramienta adecuada: rápido, barato y desechable. La estructura llega después, cuando la idea ha demostrado que merece ser construida.

YouTube LO EXPLICO EN VÍDEO
Vibe coding: cuándo ayuda y cuándo destruye Ver el vídeo →

Y hay un límite que ya señalan los equipos que lo aplican: por ahora, trabajar con agentes es muy individual, una persona con sus agentes, y todavía no está resuelto cómo compartir ese trabajo en equipo.

Hay, además, una condición previa que ningún método sustituye. Un agente amplifica lo que encuentra: sobre un trabajo bien priorizado multiplica la velocidad, y sobre un trabajo desordenado multiplica el desorden.

Antes que el método, el orden.

Si el backlog no está limpio, ninguna capa va a servir

Por dónde empezar

Para un equipo que viene de Scrum y quiere empezar la transformación sin un cambio traumático, la recomendación es la primera combinación del capítulo anterior en su versión más ligera: en la capa de proceso, un flujo asíncrono con pocas puertas de aprobación, bien definidas; en la de prácticas, especificaciones cortas supervisadas por una persona responsable; y en la de herramientas, OpenSpec sobre el editor agéntico que el equipo ya utilice. Es un punto de partida reversible, que permite aprender antes de comprometerse con un método más pesado.

Agilidad | Capa 1 · Proceso | Capa 2 · Prácticas | Capa 3 · Herramientas

07

Quién es el IA Product Manager



El rol que hereda lo mejor del PM, del PO y del Scrum Master.
Y el que hoy piden las ofertas.

Si las tres capas cambian, quien las dirige también. Y ese cambio ya tiene nombre.

> *«Un IA Product Manager es un product manager de toda la vida, **pero impulsado por inteligencia artificial**.»*
>
> Javier Garzás · El viejo Product Manager ha muerto · 1 de febrero de 2026 [17]

Qué le distingue

No necesita saber entrenar un modelo de lenguaje, pero sí entender qué papel juega cada pieza. Lo que le distingue del product manager tradicional son cinco competencias: escribir prompts profesionales, prototipar con *vibe coding*, acelerar el discovery, escribir especificaciones para la IA y conectar la IA con los datos del negocio mediante flujos de trabajo, RAG o MCP. Lo que no se automatiza es el criterio: saber qué construir, para quién y por qué.

Es, en buena medida, el destino de las piezas que este libro ha visto diluirse. Hereda del Product Owner la responsabilidad sobre la especificación, que ya no escribe pero sí firma; del Scrum Master, la facilitación de un trabajo que ahora incluye agentes; y del product manager, la estrategia.

Marty Cagan, la referencia más citada en gestión de producto, lo dice sin rodeos sobre el modelo tradicional de Product Owner y equipo de desarrollo:

> *«Claude Code está volviendo [el modelo de Product Owner y equipo de desarrollo] **irrelevante**.»*
>
> Marty Cagan · Modern CTO · 3 de junio de 2026 · traducción propia [18]

Dentro de unos años la etiqueta «IA» sobrará: todo product manager lo será. La ventaja está en llegar antes.

YouTube LO EXPLICO EN VÍDEO
Así evolucionan los roles de producto — Ver el vídeo →

Qué piden las ofertas

«AI Product Manager» designa dos perfiles: quien gestiona **productos que llevan IA dentro** y quien gestiona **cualquier producto apoyándose en la IA**. Las ofertas mezclan ambos; aquí hablamos sobre todo del segundo.

Lo que piden desmiente dos ideas habituales: que hay que venir de la ingeniería y que es un puesto para recién llegados.

60 %

De los AI Product Managers no viene de la informática

Según un análisis de 18.145 perfiles.

Aakash Gupta · 8 de noviembre de 2025 [19]

7 años

De experiencia media en las ofertas de producto con IA

12.397 ofertas en EE. UU. Habilidad más citada: Agile.

Axial Search, firma de selección · 2026 [20]

LLM

La habilidad más mencionada en las ofertas de PM

Hace dos años, entre lo más pedido estaba Jira.

Lenny Rachitsky · nov. 2026 [16]

305.000 $

De salario base mínimo para un Product Manager de Anthropic

Perfil del primer tipo: construye productos de IA. Llega a 385.000 $.

Anthropic, vía BuiltIn · 2026 [21]

Las competencias que más se repiten

En nuestro análisis de catorce fuentes —ofertas, informes y declaraciones de responsables de producto—, tres competencias aparecen por encima del resto: **las evals** (saber evaluar si lo que produce la IA es bueno), **el criterio** y **la alfabetización técnica en IA**.

Las tres se reconocen en este libro, con un matiz sobre la primera. Las evals miden lo que produce un modelo y son propias de los productos con IA dentro; el código que escriben los agentes se verifica con pruebas deterministas: unitarias, de integración y de extremo a extremo.

El criterio decide qué pieza de cada capa usar, y la alfabetización técnica permite entender la capa 3.

> *«El papel más importante de un PM es **aprender a escribir evals**.»*
>
> Kevin Weil, director de producto de OpenAI · Lenny's Newsletter · 2025 · traducción propia [22]

EL IA PRODUCT MANAGER · TU PUNTO DE PARTIDA

Qué te falta según de dónde vienes

Tres perfiles llegan a este rol desde tres sitios distintos. Cada uno trae una base valiosa, y a cada uno le falta una pieza diferente.

Si eres Scrum Master o Agile Coach

Lo que ya tienes: la mentalidad ágil, la facilitación y el ojo para detectar dónde se atasca el trabajo. Es exactamente lo que necesita la capa 1.

Lo que te falta: pasar de facilitar eventos a facilitar el trabajo con agentes. Diseñar las puertas de decisión, conducir sesiones con la IA como las de *Mob Elaboration* y entender lo suficiente de especificación y verificación para que el equipo no caiga en la cascada.

Lee con más atención: capítulos 02 y 03

Si eres Product Owner

Lo que ya tienes: el conocimiento del negocio, el backlog y la relación con quien usa el producto. Es lo que la IA no puede inventar.

Lo que te falta: dejar de redactar historias para revisar y firmar especificaciones que escribe la IA. Aprender a dar contexto, a evaluar lo que se genera y a prototipar tú mismo para validar antes de pedir.

Lee con más atención: capítulos 03 y 04

Si eres Product Manager

Lo que ya tienes: la estrategia, el discovery y la visión de producto. El núcleo del rol de IA Product Manager.

Lo que te falta: la alfabetización técnica para dirigir un equipo en el que trabajan agentes, las evals para juzgar su resultado y el criterio para combinar una pieza de cada capa sin depender de nadie para entenderlo.

Lee con más atención: capítulos 04 y 05

Así se ve ya en un equipo real

Un equipo de ingeniería con el que hemos trabajado dejó Scrum este otoño: con agentes construyendo, estimar y trocear el trabajo ya no aportaba, y la daily se había quedado en ritual. El reparto de un product manager por cada siete ingenieros dejó de sostenerse.

Ahora trabajan en parejas: alguien con visión de producto (venga de calidad, diseño, producto o soporte) y un ingeniero, que llevan juntos una funcionalidad grande de la idea a producción. Han aprendido que necesitan dos puertas: acordar el rumbo antes de construir y revisar antes de publicar.

Fuente anónima · Asesorías de 233 Academy

Tu experiencia no caduca. Caduca la forma de ejercerla.

— Dr. Javier Garzás · Las metodologías sucesoras a Scrum



Una de las formaciones de 233 Academy.

Lo que te hace irremplazable no es el método de moda. *Es el criterio para elegirlo.*

Los nombres cambiarán. Dentro de un año habrá otros ciclos de vida, otras siglas y otras herramientas. El mapa, en cambio, seguirá sirviendo: tres capas, una pieza en cada una y la agilidad por encima.

Queda una pregunta para cada equipo: de las tres capas —proceso, prácticas o herramientas—, ¿cuál va a costar más cambiar en tu empresa?

EPÍLOGO

Sin excusas

Si se mira con calma, casi nada de lo que proponen AWS y Anthropic es radicalmente nuevo: trabajo trazable, documentación viva como contrato, pruebas automáticas, revisión antes de publicar y decisiones bajo control humano.

Son buenas prácticas que conocemos desde hace años y que muchas veces no aplicábamos porque no había tiempo. Ahora el cuello de botella pasa de escribir código a decidir qué construir y a evaluar lo entregado. Y eso deja una pregunta:

¿Y si lo que de verdad trae la IA es que nos quedamos sin excusas para hacer bien lo que ya sabíamos hacer?

El Manifiesto Ágil lo establecía en 2001 [15]: **individuos e interacciones por encima de procesos y herramientas.** Veinticinco años después, con agentes en el equipo, sigue siendo cierto.

Scrum no muere: se diluye en un mapa más amplio. Seguiremos diciendo daily y retrospectiva durante años, aunque lo que nombren ya no sea lo mismo. Y quien basa su valor en dominar un método se diluye con él. Lo que permanece es el criterio para moverse por ese mapa.

Que la IAgilidad te acompañe

Dr. Javier Garzás

08

Cómo convertirte en IA Product Manager

El paso siguiente: **el programa IA Product Manager de 233 Academy.**

Este ebook te ha dado el mapa. Recorrerlo con las manos, en tu propio trabajo y con un equipo que ya lo hace cada día, es lo que se aprende en el programa IA Product Manager.

Durante tres meses, en bloques prácticos de dos semanas, aprenderás a integrar la IA en las decisiones reales de producto y de proyecto: desde escribir especificaciones y backlogs con IA hasta prototipar, validar y dirigir agentes. Sin necesidad de programar.

Es para ti si…

- Ya trabajas en digital como Product Manager, Product Owner, Scrum Master, Agile Coach, jefe de proyecto o Business Analyst.
- Sientes que tu forma de trabajar se está quedando atrás y quieres actualizar tu rol, no acumular teoría.
- Quieres aplicar lo aprendido en tu trabajo desde la primera semana.

No es para ti si…

- × Empiezas de cero en el mundo digital: está pensado para profesionales, no para principiantes.
- × Buscas un curso de programación: no hace falta escribir código.
- × Prefieres la teoría a la práctica: cada bloque termina en algo que aplicas en tu trabajo.

Enero 2027

Próxima edición del programa IA Product Manager. 100 % online, tres meses, con tutorías en directo.

javiergarzas.com/ia-product-manager →

EL PROGRAMA

Seis bloques, tres meses

01 **El rol del IA PM, AI Prompting e Ingeniería de Contexto**
Estructurar la interacción con la IA para analizar mejor y decidir más rápido.

02 **Discovery, historias y requisitos con IA**
Especificaciones y backlogs más claros, completos y alineados con negocio, en mucho menos tiempo.

03 **Estrategia, planning y priorización con IA**
Roadmaps más sólidos y planes que se comunican con claridad.

04 **Prototipado con IA, MVP e IA-UX**
Entender usuarios, mercado y oportunidades sin procesos lentos.

05 **Vibe Engineering, workflows, validación y test con IA**
Validar ideas y crear prototipos funcionales sin depender de desarrollo.

06 **Agentes, automatizaciones y productividad personal aumentada con IA**
Automatizar lo repetitivo y dedicar el tiempo a lo estratégico.

Qué incluye

100 % online · 3 meses · Bloques de 2 semanas · 6 tutorías en directo · Comunidad privada de alumnos · Certificado de 233 Academy · Acceso sin límite de tiempo · **Bonificable por FUNDAE** · **Garantía de 15 días**

Trabajarás con herramientas como Claude, ChatGPT, Gemini, Lovable, NotebookLM, n8n, Make o Notion, y con prácticas como las de este ebook: especificaciones con IA, skills, MCP y orquestación de agentes.

Si en los primeros 15 días desde el inicio decides que no es lo que buscabas, se te devuelve el 100 % del importe.

EL EQUIPO DOCENTE

Profesionales en activo

El programa lo dirige Javier Garzás, acompañado de profesionales que él ha seleccionado personalmente: todos con un mínimo de quince años en el sector y trabajando hoy en lo que enseñan.



Javier Garzás
Director del programa



Judith Sáez
Subdirectora · COO de 233 Academy



Mariano Minoli
Head of AI · Hiberus



Jorge García
CIO · Mutua Navarra



Gema Sánchez de Lozoya
Product Design y CRO · Atida



Vanessa Amaya Uribe
Business Analysis y agilidad



Luis Benito Izquierdo
AI Engineer · Inditex



Paco Bravo Lozano
Arquitecto de software y sistemas



Juan José Franco
Analista y programador multiplataforma

POR QUÉ 233 ACADEMY

Una escuela con credenciales

233 ACADEMY · PARTNER OFICIAL

ANTHROP\C

La empresa que desarrolla Claude.

233 ACADEMY · PARTNER OFICIAL

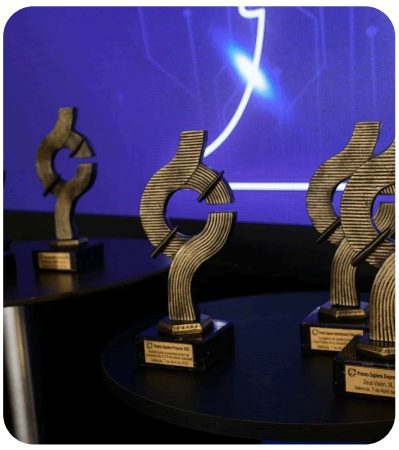
Lovable

La plataforma para crear aplicaciones con IA describiéndolas en lenguaje natural.



Premio Excelencia Educativa 2026

A la mejor trayectoria en formación ejecutiva en productividad y management.



Premio Sapiens 2022

Colegio Oficial de Ingeniería Informática, por la divulgación y la aportación de valor a la profesión.



100.000 suscriptores

Reconocimiento oficial de YouTube a una de las mayores comunidades de tecnología en español.

+100.000
profesionales formados

+800
equipos acompañados

+300
empresas

Nº 1
en Amazon con *Irremplazable*

Han formado a sus profesionales con nosotros

gmv · Dia · SODIMAC · ING · Santander · ONCE · BBVA · nacap
vodafone · BNP PARIBAS PERSONAL FINANCE · FC BARCELONA · Wolters Kluwer · credibanco · RFEF · oeste DIGITAL · INDITEX
randstad digital · accenture · ABC · freepik · ferrovial construcción · ELPOZO · soltec

TESTIMONIOS

Lo que dicen quienes ya aprenden con nosotros

★★★★★
«En cada sesión con Javier me explota la cabeza. Contenido claro, directo y cien por cien aplicable. Es formación práctica, de verdad, orientada a resultados.»
Lorena Torrijos Martín

★★★★★
«El mayor valor que le veo es que nos ahorras tiempo: nos ahorras pasar por cosas que tú ya has pasado.»
Javier Jiménez

★★★★★
«Estoy aprendiendo muchas cosas nuevas, me ayuda a estar continuamente actualizado y a ser parte de la evolución ágil.»
José Luis Gaitán Hernández

★★★★★
«Vuestro enfoque me parece eficiente, que es lo que yo necesito, y me enseña las novedades valiosas para mi trabajo.»
Sara Jiménez García

Cómo inscribirte, en tres pasos

1
Infórmate
Descarga el dossier con el programa completo o agenda una llamada de 30 minutos, sin compromiso.

2
Reserva tu plaza
Con una señal aseguras tu sitio en la próxima edición y bloqueas el precio actual.

3
Empieza en enero
Acceso a la plataforma, la comunidad y las tutorías desde el primer día de la edición.

233 ACADEMY · PARTNER OFICIAL DE ANTHROP\C Lovable

Ver el programa IA Product Manager →

Pago único o en tres cuotas · bonificable por FUNDAE · factura a nombre de empresa · descuentos para equipos.
¿Dudas? Escríbenos por WhatsApp al +34 628 417 634.

FUENTES

Cómo está construido este ebook

El texto se apoya en fuentes primarias: la documentación publicada por quienes están definiendo estas propuestas —Amazon Web Services, Anthropic, GitHub y Thoughtworks—, los datos de mercado más recientes y más de veinte años de trabajo con empresas en cada cambio de forma de trabajar.

Cuando algo es una propuesta propia y no un estándar del sector, se indica. Las referencias completas están al final.

Se organiza en tres partes. **La primera, «El cambio»**, explica qué está cambiando y qué viene después de Scrum. **La segunda, «El mapa»**, recorre de arriba abajo las tres capas: el proceso, donde viven las propuestas de Anthropic y de AWS; las prácticas, donde el Spec-Driven Development se ha convertido en la práctica rectora; y las herramientas, donde el método ha dejado de ser un documento para convertirse en software. **La tercera, «Tu transformación»**, explica cómo combinar una pieza de cada capa y qué significa todo ello para tu rol.

EL VÍDEO DEL QUE NACE ESTE EBOOK
Scrum ya tiene sustitutos: metodologías de IA
Ver el vídeo →

Referencias

1. AWS (2025, 31 de julio). *AI-Driven Development Life Cycle: Reimagining Software Engineering*. AWS DevOps Blog. aws.amazon.com/blogs/devops/ai-driven-development-life-cycle (también en español).
2. Raja SP (2025). *AI-Driven Development Lifecycle (AI-DLC) Method Definition*. Amazon Web Services. prod.d13rzhkk8cj2z0.amplifyapp.com
3. AWS Labs. *aidlc-workflows* [repositorio de software]. GitHub. github.com/awslabs/aidlc-workflows
4. Anthropic (2026, agosto). *The AI-native SDLC playbook*. claude.com/resources/articles/the-ai-native-sdlc-playbook
5. Schwaber, K. y Sutherland, J. (2020). *La Guía de Scrum*. scrumguides.org
6. Beck, K. (2025, 25 de junio). *Augmented Coding: Beyond the Vibes*. newsletter.kentbeck.com
7. Böckeler, B. (2025, 15 de octubre). *Understanding Spec-Driven-Development: Kiro, spec-kit, and Tessl*. martinfowler.com. martinfowler.com/articles/exploring-gen-ai/sdd-3-tools.html
8. Thoughtworks (2025). *Spec-driven development: unpacking one of 2025's key new AI-assisted engineering practices*. thoughtworks.com
9. Thoughtworks (2026, 4 de noviembre). *Technology Radar: OpenSpec* (anillo «Trial»). thoughtworks.com/radar/tools/openspec
10. GitHub. *Spec Kit* [repositorio de software]. github.com/github/spec-kit. Estrellas consultadas el 19 de noviembre de 2026.
11. StrongDM (2026, 6 de febrero). *Software Factory*. factory.strongdm.ai
12. Willison, S. (2026, 7 de febrero). Análisis de la Software Factory de StrongDM [entrada de blog]. simonwillison.net/2026/Feb/7/software-factory
13. Scrum.org. *The AWS AI-DLC: Why AI Coding Still Needs Human Accountability*. scrum.org
14. Garzás, J. (2014, 10 de noviembre). *Mob Programming: un único ordenador para todo el equipo (más allá del pair programming)*. javiergarzas.com.
15. Beck, K. et al. (2001). *Manifiesto por el Desarrollo Ágil de Software*. agilemanifesto.org
16. Rachitsky, L. (2026, noviembre). Informe sobre el mercado laboral tecnológico de finales de 2026, con datos de TrueUp (ofertas de más de 9.000 empresas). *Lenny's Newsletter*.
17. Garzás, J. (2026, 1 de febrero). *El viejo Product Manager ha muerto: bienvenido el IA PM* [vídeo]. YouTube. youtu.be/8Rcnj_JsZ84
18. Cagan, M. (2026, 3 de junio). Entrevista en *Modern CTO*.
19. Gupta, A. (2025, 8 de noviembre). Análisis de 18.145 perfiles de AI Product Manager. *Product Growth*.
20. Axial Search (2026, 15 de septiembre). *AI Product Management Jobs*. axialsearch.com/insights/ai-product-management-jobs
21. Anthropic (2026). Oferta de empleo «Product Manager, API», publicada en BuiltIn.
22. Weil, K. (2025, 10 de abril). Entrevista en *Lenny's Newsletter*.

Las citas en inglés se reproducen en traducción propia. La clasificación del SDD en tres niveles de supervisión y las combinaciones del capítulo 5 son propuestas del autor, no estándares del sector.

SIGUE POR AQUÍ



Irremplazable en la era *de la IA*

La IA no te va a sustituir. Te va a sustituir alguien que la use con criterio.

Este ebook te ha dado el mapa. El libro te da el criterio para moverte por él: una guía práctica y directa para llevar la IA a tu trabajo real, aunque no sepas programar.

- 17 capítulos, de tu primer prompt a agentes que trabajan mientras duermes.
- Casos reales contados desde dentro de las empresas.
- El método E2AD completo para decidir qué le das a la IA.
- Un glosario sin tecnicismos.

Si te ha gustado este ebook, sigue por estos capítulos

8 Enseña tus habilidades a la IA: no lo corrijas en el chat, corrige la skill

12 Especifica para la máquina: la spec es lo que hay que mantener

13 Entiende al ingeniero: el arnés, doce técnicas para no llevarte sustos

14 Trabaja mientras duermes: tu agente personal

16 Maximiza el ROI de usar la IA: el filtro E2AD al completo

17 Hazte irremplazable: lo que no se puede automatizar

Lo que dicen los primeros lectores

★★★★★
«Un libro muy fluido, accesible y dinámico, que logra algo fundamental: bajar el ruido y la ansiedad frente al avance acelerado de la IA.»
Jorge Torres

★★★★★
«La guía para crear un agente en 20 minutos incita de inmediato a la acción: probado en Claude en tan solo 2 minutos con un resultado excelente.»
Alejandro Gómez

★★★★★
«Un libro tan interesante, ameno y didáctico.»
Jose Luis Gaitán

★★★★★
«Muy entretenido de leer y un buen libro para profundizar en IA.»
Jorge García-Mochales

Cómpralo en Amazon España →

Amazon EE. UU. y LATAM →