



El Manifiesto Ágil

Material de Estudio

Presentación del tema

Las **metodologías ágiles** constituyen un conjunto de enfoques para la **gestión de proyectos de Tecnologías de la Información (TI) y Sistemas de Información (SI)** orientados a **responder al cambio, entregar valor de forma temprana y continua** y **maximizar la colaboración** entre negocio y equipos técnicos. Su fundamento conceptual se origina en el **Agile Manifesto (Manifiesto Ágil)**, que prioriza la adaptación sobre la planificación rígida y la satisfacción del cliente sobre la documentación exhaustiva.

Desde la administración, las metodologías ágiles representan un cambio de paradigma: la gestión deja de centrarse exclusivamente en el cumplimiento estricto de un plan inicial para enfocarse en **resultados medibles, aprendizaje continuo** y **alineamiento permanente con los objetivos del negocio**.

Desarrollo

1. Concepto y principios de las metodologías ágiles

Las **metodologías ágiles (Agile Methodologies – Metodologías Ágiles)** se basan en **iteraciones cortas, entregas incrementales** y **retroalimentación frecuente**. Su objetivo es reducir la incertidumbre propia de los proyectos tecnológicos y asegurar que el sistema evolucione conforme a las necesidades reales de la organización.

Principios fundamentales:

- Entrega temprana y continua de **valor**.
- **Colaboración** estrecha con el negocio.
- **Adaptación** al cambio de requerimientos.
- Equipos **autoorganizados**.
- Mejora continua de procesos y productos.

Desde TI, estos principios permiten enfrentar contextos donde los requerimientos **no pueden definirse completamente desde el inicio**.

2. Características clave en proyectos de TI

En proyectos de sistemas de información, las metodologías ágiles se caracterizan por:

- **Iteraciones (Iterations – Iteraciones) o Sprints (Sprints – Sprints)** de corta duración.
- **Backlog (Product Backlog – Lista priorizada de requerimientos)** gestionado por el negocio.
- **Priorización por valor** y riesgo.
- **Revisiones frecuentes** con usuarios.
- **Transparencia** mediante métricas simples.

Desde la administración, estas características permiten **tomar decisiones tempranas**, reorientar inversiones y reducir el riesgo de construir soluciones que no aporten valor.

3. Principales metodologías ágiles

a) Scrum

Scrum es el marco ágil más difundido en proyectos de TI.

- Roles: **Product Owner (Responsable del Producto), Scrum Master, Development Team (Equipo de Desarrollo)**.
- Trabajo organizado en **Sprints** con entregables funcionales.

Ejemplo: desarrollo incremental de una aplicación de gestión con validaciones quincenales.

b) Kanban

Kanban (Kanban – Tablero Visual) se enfoca en la **gestión del flujo de trabajo** y la mejora continua.

- Visualización de tareas.
- Límites de **WIP (Work In Progress – Trabajo en Proceso)**.

Ejemplo: gestión de incidentes y solicitudes en un service desk de TI.

c) Extreme Programming (XP – Programación Extrema)

XP enfatiza prácticas técnicas para mejorar la calidad del software.

- Desarrollo guiado por pruebas.
- Integración continua.
- Entregas frecuentes.

Ejemplo: desarrollo de sistemas críticos con alta exigencia de calidad.

4. Metodologías ágiles y administración de TI

Desde la mirada administrativa, las metodologías ágiles:

- Mejoran el **time-to-market**.
- Incrementan la **visibilidad del avance**.
- Facilitan la **gestión del cambio**.
- Requieren **liderazgo y madurez organizacional**.

No eliminan la planificación ni el control, sino que los **redistribuyen a lo largo del proyecto**, apoyándose en información real y actualizada.

5. Relación con marcos de referencia

Las metodologías ágiles conviven con marcos de gestión más amplios, como los difundidos por el **Project Management Institute**, que incorporan enfoques ágiles e híbridos para proyectos de TI.

Desde los sistemas de información, esta convivencia permite combinar **gobernanza** con **flexibilidad operativa**.

Conclusión

Las **metodologías ágiles** constituyen un enfoque central en la gestión moderna de proyectos de **Tecnologías y Sistemas de Información**, al priorizar la **entrega de valor**, la **adaptación al cambio** y la **colaboración con el negocio**. Desde la administración, su importancia radica en permitir decisiones informadas y oportunas, reduciendo el riesgo de inversiones tecnológicas mal alineadas.

Para los estudiantes de licenciatura en administración, comprender las metodologías ágiles implica reconocer que la gestión de proyectos de TI no es estática ni uniforme: requiere **criterio para seleccionar el enfoque adecuado**, madurez organizacional y una visión estratégica que integre personas, procesos y tecnología.

Preguntas de autoevaluación

1. ¿Qué principios diferencian a las metodologías ágiles de los enfoques tradicionales?
 2. ¿Por qué la entrega temprana de valor es central en proyectos ágiles de TI?
 3. ¿Qué rol cumple el negocio dentro de un proyecto gestionado con metodologías ágiles?
 4. ¿En qué contextos organizacionales resulta más adecuado el enfoque ágil?
 5. ¿Por qué las metodologías ágiles no eliminan la planificación ni el control, sino que los redefinen?
-

Material de Clases

Compilado por **Aníbal M. Mazza Fraquelli** Doctor de la Universidad de Buenos Aires para el uso de sus clases en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.

Contenidos de esta página

Los contenidos **aquí incluidos integran desarrollos y escritos propios del autor, así como materiales de terceros (documentos, textos, fragmentos, conceptos, imágenes, esquemas, definiciones u otros recursos)**, los cuales son utilizados a título ilustrativo, explicativo o formativo, respetando la normativa vigente en materia de derechos de autor y citando las fuentes cuando corresponde.

La selección, organización, adaptación pedagógica y contextualización de los contenidos constituye un trabajo original del autor, orientado a facilitar los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Este material no persigue fines comerciales y su reproducción, total o parcial, queda limitada al ámbito educativo, debiendo preservarse siempre la mención de la autoría y las fuentes originales.

Autorización de uso

Se permite la reproducción, comunicación pública, distribución y utilización total o parcial de los contenidos de su material, en formato físico o digital, con fines exclusivamente educativos, académicos o de divulgación, siempre que se respete la integridad del contenido y se incluya la correspondiente referencia a la fuente y a la autoría.

Las ideas, opiniones e interpretaciones contenidas en este material corresponden exclusivamente al autor.

Queda expresamente excluido cualquier uso con fines comerciales.