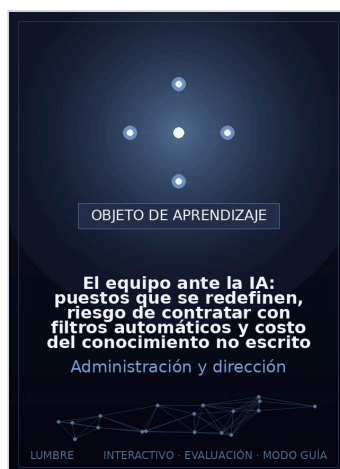


L U M B R E



El equipo ante la IA: puestos que se redefinen, riesgo de contratar con filtros automáticos y costo del conocimiento no escrito

Materia: Administración y dirección

07/10/2026

Antes de empezar

Tema 5 de 8, apertura de la etapa Personas, datos y riesgo. Redefinición del trabajo administrativo en lugar de desaparición, qué puesto baja y cuál sube, por qué un filtro automático de candidatos reproduce el perfil histórico, el conocimiento tácito que se va con una persona, escribir procesos como tarea rentable, la conversación con el equipo y la compensación cuando sube la responsabilidad. Cinco videos y cuatro diagramas.

QUÉ APRENDERÁS

- Describir el efecto real sobre los puestos administrativos, distinguir el apoyo útil del riesgo en selección de personal, dimensionar el costo de reemplazar a quien se lleva el proceso, conducir la conversación con el equipo y ajustar la compensación cuando sube la responsabilidad.

El equipo: qué puestos cambian, quién se contrata y cuánto cuesta irse sin haber escrito el proceso

Las tres etapas anteriores hablaban de operación, dinero y números. Esta baja al terreno donde esas decisiones se pagan o se sostienen: las personas. Aquí no hay predicciones de despoblamiento laboral ni promesas de trabajo renovado; hay cuatro o cinco nombres, un sueldo, una conversación incómoda y un conocimiento que está en una cabeza.

En una empresa pequeña, la inteligencia artificial no se discute con la plantilla en abstracto: se discute con cuatro o cinco nombres. Lo que está en juego no es cuánta gente sobra, sino qué va a hacer cada quien a partir del mes en que la herramienta funcione.

Ficha del objeto · Lumbre

Curso: Empresarios e IA (2026-2034) · Ruta: Ruta del empresario aumentado · Etapa: Personas, datos y riesgo · Tema 5 de 8 · Dificultad: intermedia · Duración sugerida: una hora quince con cinco videos, cuatro diagramas propios y reactivos con evidencia · Prerrequisito: temas 1 a 4 de esta ruta (operación, dinero, venta y medición) · Autoría: Roadwise Consulting.

1. Qué se va, qué sube y qué nace

El efecto observado en el trabajo administrativo no es la desaparición sino la redefinición incómoda: baja el valor de quien captura y archiva, sube el de quien controla excepciones, atiende a un cliente difícil y sabe leer un número. Y ese cambio no ocurre solo: alguien tiene que nombrarlo por escrito.

Las cuentas simples ayudan a dimensionar: doce personas que dedican catorce horas semanales a tareas repetitivas suman 168 horas, y una reducción del 40 por ciento libera unas 67 horas, casi dos jornadas completas de persona. Nadie necesita dos jornadas más de lo mismo: necesita decidir en qué se usan, y eso exige hablar con alguien.

Qué le pasa a cada puesto administrativo en ocho años

Seis roles de una PyME según cuánto de su trabajo pasa a apoyarse en modelos

Lumbre · Empresa

PUESTOS



Captura y archivo

Es el trabajo que se va primero: ya no hay que teclear lo que el sistema lee solo.



Atención al cliente

Menos respuestas repetidas, más excepciones, reclamos y clientes difíciles.



Apoyo contable

Conciliación automática: pasa de capturar a revisar y a explicar.



Ventas y mostrador

El dato ya está en la pantalla: queda negociar, prometer y cuidar la relación.



Revisión de lo automático

Puesto nuevo y sin nombre fijo: quien audita qué produce la herramienta.



Dueño que decide

No se automatiza: cambia de memoria de la empresa a criterio de la empresa.

Cada fila debería traducirse en una descripción de puesto escrita antes de contratar al siguiente.

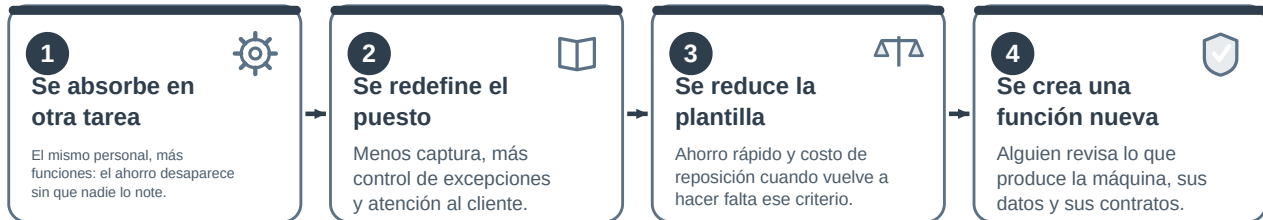
El patrón no es desaparición: los puestos que solo trasladaban información bajan y los que trataban excepciones y relaciones suben.

Qué pasa con un puesto administrativo

Cuatro desenlaces observables cuando la automatización llega a un área

Lumbre · Empresa

PUESTO QUE CAMBIA



Conviene decidir el desenlace antes de firmar la licencia, no después.

El error común es contar el sueldo ahorrado y no contar el conocimiento que se fue con la persona.

VIDEO

La inteligencia artificial no necesariamente reemplaza empleos: puede potenciar a los trabajadores

Anota qué condición pone el reportaje para que el potencial se aproveche y no se pierda el empleo: casi siempre es formación y no la herramienta.



Escanea para verlo en Lumbre

<https://www.youtube.com/watch?v=SGBPlb6yimA>

VIDEO

5 EMPLEOS que se están eliminando por culpa de la inteligencia artificial

Compara las cinco ocupaciones del video con los puestos de tu empresa: lo que importa no es si desaparecen, sino qué parte del puesto es capturadora y qué parte es criterio.



Escanea para verlo en Lumbre

<https://www.youtube.com/watch?v=eMzILJ-U3gc>

VIDEO

¿La Inteligencia Artificial va a reemplazar tu trabajo?

Mira qué parte del argumento se sostiene para una empresa de quince personas y qué parte está pensada para corporaciones con departamentos enteros: la conversación con tu equipo se parece más a la primera.



Escanea para verlo en Lumbre

<https://www.youtube.com/watch?v=TguLHlNQ0ng>

1. Una contabilidad de cuatro personas incorpora lectura automática de comprobantes. ¿Cuál es la decisión de personal más defendible?

- ☐ No renovar la plaza de apoyo que captura comprobantes
- ☐ Redefinir el puesto: menos captura, más revisión de excepciones, conciliación y trato con clientes
- ☐ Contratar a una persona extra para vigilar lo que hace la herramienta
- ☐ Capacitar solo al dueño para que nadie más toque el sistema

2. Cuando una herramienta libera horas administrativas, la empresa obtiene el beneficio sin necesidad de decidir en qué se usan esas horas.

- ☐ Verdadero
- ☐ Falso

Redefinición de puestos: qué se pierde, qué se aprende y qué pasa si nadie lo dice

Puesto	Qué dejaba de hacer	Qué necesitaba aprender	Riesgo si nadie lo nombra
Apoyo administrativo	Capturar comprobantes y archivar	Revisar excepciones y leer indicadores	Se siente sobante y se va antes de tiempo
Atención al cliente	Repetir precio y horario	Tratar reclamos difíciles y documentarlos	El bot queda sin dueño y responde mal
Ventas	Acordarse del seguimiento	Negociar con datos del sistema en la mano	Se pierde el margen sin que nadie lo note
Contabilidad	Cuadrar números a mano	Explicar el número al dueño y al cliente	Nadie entiende lo que la máquina concilió
Dueño	Recordar y coordinar	Decidir con registro y firmar excepciones	Sigue saturado, ahora con herramienta abierta

2. Contratar con modelos: la parte útil y la parte peligrosa

En contratación, el apoyo útil está en la parte lenta: ordenar hojas de vida, preparar preguntas y resumir entrevistas. El riesgo está en la parte que decide: un modelo que puntúa candidatos aprendió del historial de la empresa, y si ese historial favoreció cierto perfil, la herramienta va a recomendarlo con lenguaje objetivo y sin cara.

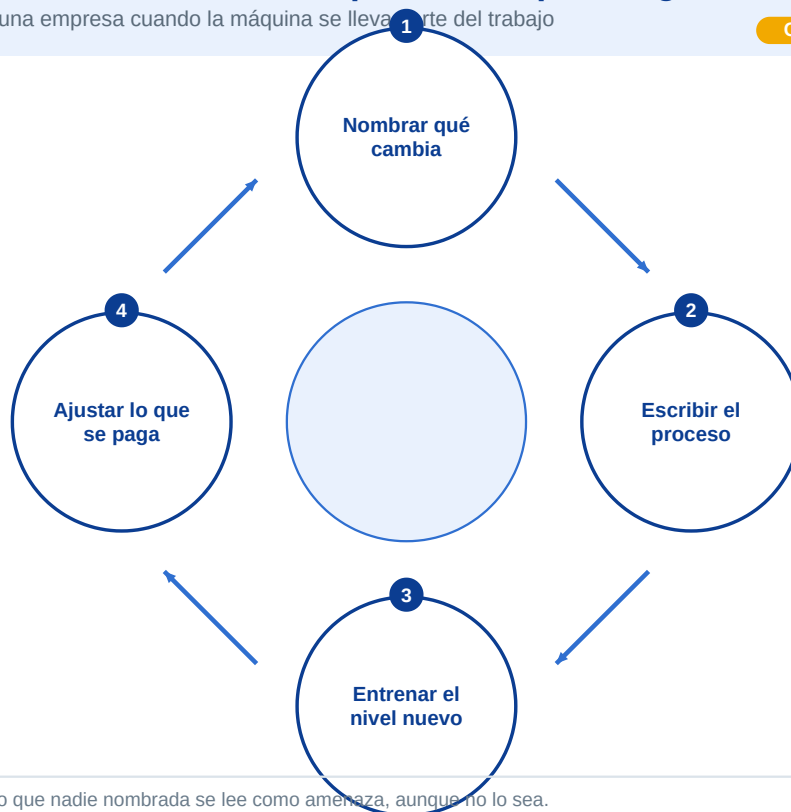
La prueba para saber de qué lado está cada uso es simple: si el sistema ordena, prepara o resume, ayuda; si el sistema puntúa, rankea o descarta, alguien con nombre tiene que revisar la lista de descartados, porque ahí es donde el prejuicio del historial se vuelve automático y deja de tener firma.

Cómo se absorbe un cambio de puesto sin perder gente

El ciclo que recorre una empresa cuando la máquina se lleva parte del trabajo

Lumbre · Empresa

CUATRO MOVIMIENTOS



Una redefinición de puesto que nadie nombra se lee como amenaza, aunque no lo sea.

El cuarto movimiento es el que decide si la empresa conserva a quien entendió el cambio o lo está entrenando para la competencia.

VIDEO

Cómo usar Inteligencia Artificial en Recursos Humanos

Separa las tareas de recursos humanos que el video presenta como apoyo de las que presenta como decisión: la lista de apoyo es larga y la de decisión es corta.



Escanea para verlo en Lumbre

https://www.youtube.com/watch?v=eKs5JTTP_Mo

VIDEO

IA para reclutamiento y selección: cómo usar ChatGPT en tu proceso de atracción de talento

Observa en qué momento del proceso se usa la herramienta: si es para redactar la convocatoria y filtrar hojas de vida, el riesgo es distinto al de puntuar candidatos.



Escanea para verlo en Lumbre

<https://www.youtube.com/watch?v=G0fbkhGaFTs>

3. Clasifica los usos de inteligencia artificial en contratación de una empresa pequeña según el riesgo de dejarlos en manos del sistema.**Elementos:**

- Redactar la convocatoria del puesto
- Resumir veinte hojas de vida en una tabla
- Preparar preguntas de entrevista por puesto
- Proponer una lista corta de candidatos
- Sugerir preguntas de seguimiento según la entrevista
- Puntuar candidatos con el historial de la empresa
- Descartar hojas de vida antes de que las vea una persona
- Decidir a quién no se llama a entrevista

Apoyo razonable	. . .
Apoyo con revisión	. . .
No debería decidir solo	. . .

4. Una empresa empieza a usar un filtro automático de hojas de vida alimentado con sus contrataciones de los últimos cinco años. Antes de ver el desenlace típico, ¿qué aparece primero?

- ☐ Un proceso de selección más rápido y más justo para todos
- ☐ Una lista de candidatos más parecida a la plantilla que ya existe
- ☐ Un aumento inmediato de postulaciones de perfiles nuevos
- ☐ La herramienta rechaza trabajar con historial propio

Reflexiona: Por eso conviene mirar una vez por trimestre la lista de descartados: quién quedó fuera, con qué criterio, y si algún cliente o empleado valioso habría sido descartado.

ACTIVIDAD
INTERACTIVA
DISPONIBLE EN
LUMBRE

5. ¿Cuántos procesos críticos de tu empresa los sabe hacer, de principio a fin, una sola persona?



3. El conocimiento que se va con la gente

Hay un costo que ninguna herramienta elimina y que la automatización puede aumentar: el conocimiento que vive en la cabeza de una persona. Si solo la encargada sabe por qué ese cliente paga los lunes, cómo se resolvió el reclamo del año pasado y qué proveedor entrega mal pero barato, esa persona es invisible e insustituible, y la empresa no lo sabe hasta que renuncia. Una herramienta bien implementada no reemplaza la necesidad de escribir esos procesos: la multiplica.

Buena parte del valor de una persona con años en una PyME no está en lo que hace, está en lo que sabe sin consultar nada: qué cliente paga mal pero conviene, qué proveedor entrega tarde pero barato, qué se hizo cuando la máquina se cae. Eso no se transfiere con un manual de veinticinco páginas: se transfiere con una hoja por proceso, hecha con esa persona sentada delante.

La tarea más rentable de esta década en una PyME es aburrida y barata: escribir los procesos. No con consultoría ni con manual de calidad: una hoja por proceso, con los pasos, las excepciones y el nombre de quien lo resolvió la última vez. Eso es lo que permite entrenar a alguien en seis semanas y no en dos años.

Una regla que se usa en gestión de personal estima el costo de reemplazar a alguien entrenado en alrededor del 40 por ciento del salario anual de esa plaza, entre búsqueda, curva de aprendizaje y errores de los primeros meses. Es un número grueso y a la vez el más subestimado de una PyME.

La empresa que recorta y la que redefine el puesto

Ante el mismo ahorro de horas, dos resultados visibles a los tres años

Lumbre · Empresa

DOS RESPUESTAS

X RECORTA SIN PLAN

- No renueva dos plazas administrativas cuando la herramienta funciona.
- El conocimiento del proceso se iba con esas dos personas.
- A los ocho meses alguien tiene que rehacer lo que ya no sabe hacer nadie.
- Costo de volver a contratar: reclutamiento, curva de aprendizaje y errores.



✓ REDEFINE CON PLAN

- Convierte la hora liberada en atención, cobranza o seguimiento.
- Escribe el proceso antes de que la persona que lo conoce se vaya.
- Sube el perfil: de capturar a revisar excepciones y medir.
- La plantilla puede ser igual o menor, pero con más capacidad.



En una PyME de menos de treinta personas, casi nunca conviene bajar plantilla: conviene subir el perfil.

El ahorro más fácil de anunciar es el que más caro sale: el conocimiento que se va con la persona no aparece en la cotización de la herramienta.

6. Una plaza administrativa paga 12 000 pesos al mes y la persona se va con el proceso sin documentar. Siguiendo la regla que estima el reemplazo en el 40 por ciento del salario anual de esa plaza, ¿cuánto cuesta sustituirla?

Respuesta: (pesos)

7. Doce personas que dedican catorce horas semanales a tareas repetitivas liberan el 40 por ciento de ese tiempo con una herramienta. ¿Cuántas horas semanales quedan disponibles? Redondea a enteros.

Respuesta: (horas por semana)

ACTIVIDAD INTERACTIVA
DISPONIBLE EN LUMBRE

8. Una de estas afirmaciones sobre el conocimiento en la empresa es falsa. ¿Cuál?



9. La conversación con el equipo define el resultado: si nadie explica qué cambia, la herramienta se interpreta como _____.

4. La conversación, la paga y la regla

La conversación con el equipo define el resultado. Si nadie explica qué cambia, la herramienta se interpreta como amenaza, la buena gente sale a buscar trabajo antes de que exista el recorte, y el que se queda hace lo mínimo para que el proyecto no funcione.

Decir la verdad temprano cuesta una reunión incómoda; decirlo tarde cuesta a la persona que ya tenía currículum afuera. Una conversación honesta incluye lo que no se sabe: qué tareas van a cambiar, qué se va a aprender, qué se va a evaluar en seis meses y qué no se va a recortar sin avisar.

Sube la responsabilidad, sube la paga: si el puesto pasa de capturar a revisar excepciones, negociar reclamos y medir resultados, y el sueldo se queda igual, la empresa está entrenando a su próximo competidor con recursos propios.

Regla de este tema: ninguna automatización se activa antes de decir en voz alta qué tareas deja de hacer cada persona y cuáles gana; ningún filtro de candidatos decide solo; y ningún proceso crítico queda en una sola cabeza sin hoja escrita.

ACTIVIDAD INTERACTIVA
DISPONIBLE EN LUMBRE

10. Redefinir un puesto sin perder a quien lo ocupa



Cómo cambia una plantilla de PyME entre 2026 y 2034

1. 2026-2027 **Hora liberada** Captura y respuesta se apoyan en modelos; nadie cambia de puesto todavía.
2. 2028-2029 **Puesto redefinido** Aparece la revisión de excepciones; se discute qué se paga por ella.
3. 2029-2031 **Contrato y datos** Se pide escribir el proceso antes de que alguien se vaya, y se firman reglas de datos.
4. 2031-2033 **Perfil nuevo** Se contrata por criterio y control, no por captura; sube la exigencia de leer números.
5. 2034 **Plantilla distinta** No necesariamente menor: menos tareas repetidas, más personas que deciden con datos.

ACTIVIDAD
INTERACTIVA
DISPONIBLE EN
LUMBRE

11. «Con la herramienta ya no hace falta contratar a la sexta persona: mejor le bajo el sueldo a los que hacen ahora lo que hacía esa plaza.»



12. Une cada término del capital humano de la empresa con su definición.

12.	Conocimiento tácito	-----
12.	Curva de aprendizaje	-----
12.	Filtro automático	-----
12.	Hoja de proceso	-----

Opciones: Lo que se sabe sin consultar nada y se va con la persona · Meses de error antes de que alguien nuevo rinda igual · Riesgo de reproducir el perfil histórico con aire objetivo · Pasos, excepciones y quién lo resolvió la última vez

Lo que no se le pide a una herramienta de personal

No se le pide puntuar candidatos, descartar hojas de vida ni decidir a quién no se llama. Se le pide ordenar, preparar y resumir. Y cuando la decisión es despedir, la herramienta no existe: hay una persona, una conversación y una responsabilidad con nombre.

La pregunta gerencial no es cuántas personas hacen falta cuando existe la herramienta, sino qué va a hacer cada una de las que están. Si nadie sabe contestar eso, el proyecto no está listo, aunque el software ya funcione.

— Idea central del tema 5

13. Escribe los tres procesos de tu empresa que solo una persona sabe hacer completos. Elige uno y anota qué le costaría a la empresa que esa persona renunciara mañana sin haber escrito nada. Después decide con quién vas a hablar esta semana.

Ejercicio incómodo a propósito: el costo del conocimiento no documentado casi nunca aparece en una cotización, y es el más grande de los que se pueden evitar con una hoja escrita.

ACTIVIDAD
INTERACTIVA
DISPONIBLE EN
LUMBRE

14. Inventario de conocimiento: proceso / quién lo sabe / qué pasaría si se va / quién lo escribe conmigo



ACTIVIDAD INTERACTIVA DISPONIBLE EN LUMBRE

15. Tarjetas del tema 5



ACTIVIDAD INTERACTIVA
DISPONIBLE EN LUMBRE

16. Memoria del tema 5

Une cada riesgo de
personal con su medida.



ACTIVIDAD
INTERACTIVA
DISPONIBLE EN
LUMBRE

17. Sopa de letras del tema 5

Ocho términos del capital humano,
en horizontal, en mayúsculas y sin
acentos.



Trazabilidad curricular del objeto

Dónde vive este objeto dentro de la ruta del curso

Campo	Valor
Categoría	Administración y Dirección
Curso	Empresarios e IA (2026-2034)
Ruta	Ruta del empresario aumentado
Etapa	Personas, datos y riesgo
Área de conocimiento	Personas, puestos y conocimiento organizacional
Tema	El equipo: puestos que cambian, contratación con criterio y costo del conocimiento no escrito
Objeto en la ruta	5 de 8
Dificultad	Intermedia

Campo	Valor
Modalidad	Autoestudio con video, diagrama propio y reactivos con evidencia
Prerrequisito	temas 1 a 4 de esta ruta
Autoría	Roadwise Consulting

Referencia curricular

Materia:	Administración y dirección
-----------------	----------------------------

Versión interactiva completa (con actividades, videos y autoevaluación):



<https://empresa.lumbre.lat/object/emp-05>

Material educativo generado desde Lumbre · lumbre.lat