



TRES DECISIONES · CUATRO NIVELES · UNA PLANTILLA

Rediseña un proceso con IA.

El método que Masha Shunko (Universidad de Washington) y Serguei Netessine (Wharton) publicaron en Harvard Business Review, aterrizado a negocio chico, emprendimiento y trabajo freelance.

Basado en "Stop Automating Old Processes. Design New Ones Instead.", Harvard Business Review, 14 de septiembre de 2026. Los ejemplos de negocio chico son ilustrativos y no forman parte del artículo.



01

Por qué este método

Más IA en procesos viejos produce desorden más rápido. Los autores lo explican así: la IA se mete en tareas sueltas y el proceso completo sigue igual. Por eso las empresas gastan cada vez más en IA y pocas ven el resultado en sus números.

0.8% → 1.7%

de los ingresos: lo que las empresas prevén gastar en IA en 2026, casi el doble.

BCG, 640 CEOs.

12%

de los CEOs reporta a la vez más ingresos y menos costos gracias a la IA.

PwC, Global CEO Survey 2026.

60%

de las organizaciones todavía no ve impacto en sus utilidades, aunque casi 8 de cada 10 ya usan IA generativa en al menos un área.

McKinsey QuantumBlack, abril 2026.

Dos empresas, la misma IA

Deloitte Australia, 2025

Usó IA para redactar un reporte para el gobierno. Salió con referencias y citas inventadas, y tuvo que devolver parte del pago. La IA entró a un solo paso, redactar, en un proceso cuyo valor era la verificación de fuentes.



Wayfair

Rediseñó el flujo del catálogo: definir la etiqueta, extraer el dato, usar umbrales de confianza y mandar a una persona lo dudoso. Corrigió 2.5 millones de etiquetas y automatiza 41,000 tickets de proveedores al mes.

LA IDEA CENTRAL

El objeto que se rediseña es el flujo de trabajo completo, de principio a fin. Antes de poner IA, tres decisiones: qué cambiar, dónde se queda la persona y qué pasa cuando la IA se equivoca.



02

Las cuatro formas de fallar

Cuando se automatiza una tarea sin tocar el flujo alrededor, el artículo identifica cuatro fallas que se repiten. Cada una trae la pregunta que la previene.

Aceleras tareas y el resultado no mejora

PREGUNTA ¿Dónde crea valor este flujo y la IA está cambiando justo esa parte?

Ignoras el caso complicado: el demo funciona y la operación diaria lo rompe

PREGUNTA ¿Qué pasa cuando falta un dato, hay ambigüedad o llega una excepción?

Ignoras el flujo completo: un área mejora y el cuello de botella se mueve

PREGUNTA ¿A dónde se va a mover el cuello de botella? Si la IA produce el doble, ¿quién revisa el doble?

Optimizas la métrica equivocada: el tablero mejora y los resultados empeoran

PREGUNTA ¿Qué resultado tiene que mejorar y qué límites evitan que se haga trampa con el indicador?

EJEMPLO DEL ARTÍCULO

Un agente de atención a clientes puede subir la tasa de tickets cerrados terminando rápido las conversaciones, mientras los clientes vuelven a escribir porque su problema sigue ahí.



03

Elige qué rediseñar

Antes de probar una herramienta, hazle tres preguntas a cada paso de tu proceso.

1

El resultado

¿Qué resultado espera quien lo recibe, sea tu cliente o tu propio equipo? Piensa en lo que recibe al final. Con eso claro, el entregable de hoy (la cotización, el reporte, el correo) se juzga contra el trabajo que debería hacer.

2

El límite

¿Qué limitación obligaba a hacer este paso así? ¿Sigue existiendo? Si el paso existía porque nadie podía revisar mil registros a mano, la IA ya cambió ese límite.

3

El aprendizaje

¿Este paso deja algo que hace mejor la siguiente vez, como una lista de criterios o un historial de correcciones? Usa esta pregunta para decidir por dónde empezar.

La regla que sale de las tres preguntas

Conserva el trabajo que produce el resultado y todavía pide tu criterio.

Rediseña el trabajo que existía por un límite que la IA ya quitó.

Comprime la coordinación y los trámites necesarios.

Elimina lo que no aporta al resultado ni resuelve un límite que siga vigente.

DÓNDE EMPEZAR

Los mejores primeros pilotos están cerca del resultado, consumen tiempo experto sin requerir criterio experto, usan información digital, se revisan rápido y dejan aprendizaje para la siguiente vuelta.



03

Ejemplo: cotizar a un cliente

Un freelance o un negocio chico que cotiza proyectos. Ejemplo ilustrativo para practicar las tres preguntas.

Mapa de proceso

Cotizar a un cliente · 5 pasos					Ejemplo
PASO	¿APORTA AL RESULTADO?	¿LA IA YA QUITÓ SU LÍMITE?	¿DEJA APRENDIZAJE?	DECISIÓN	
Entender qué necesita	Sí	No	Sí	Conservar	
Buscar precios de proveedores	Sí	Sí	Sí	Rediseñar primero	
Redactar la propuesta	Sí	Sí	No	Rediseñar	
Pedir visto bueno por correo	No	No	No	Comprimir	
Copiar datos a otra hoja	No	Sí	No	Eliminar	

Cómo leer la tabla

1

Buscar precios va primero

Sale bien en las tres preguntas: aporta a la cotización, antes se hacía a mano porque revisar catálogos tomaba horas, y cada búsqueda puede alimentar una lista de precios que sirve la próxima vez.

2

Entender al cliente se queda contigo

Es donde está tu criterio. La IA puede ayudarte a preparar preguntas, pero la conversación y la lectura del cliente son tuyas.

3

Copiar datos de una hoja a otra desaparece

No le automatices un paso que no debería existir. Si dos hojas guardan lo mismo, deja una.



04

Decide dónde se queda la persona

"Que una persona supervise" no dice nada si no defines dónde interviene, sobre qué y con qué autoridad. El artículo propone cuatro niveles.

Asistir

La IA sugiere, redacta o analiza. Tú evalúas y actúas.

Cuando hay mucho en juego, el criterio es difícil de explicar o el caso es poco frecuente.

Aprobar

La IA prepara la acción. Nada se ejecuta sin tu sí.

Cuando importa la velocidad, pero todavía hay riesgo o incertidumbre en el resultado.

Auditar

La IA decide y ejecuta. Tú revisas por muestreo y corriges errores de fondo.

Procesos de alto volumen donde los errores se ven y se pueden revertir.

Automatizar

La IA ejecuta dentro de reglas que tú definiste. Intervienes solo en excepciones.

Tareas frecuentes, estandarizadas, de bajo riesgo y con reglas claras.

CÓMO ELEGIR

Dos preguntas: ¿a quién le afecta si sale mal? ¿Se puede deshacer? Más en juego o difícil de revertir: Asistir o Aprobar. Errores visibles, baratos y fáciles de corregir: Auditar o Automatizar.

LO QUE PASA SIN ESTE PASO

En julio de 2025, el agente de programación de Replit borró la base de datos de SaaSTr pese a instrucciones escritas. En abril de 2026, un agente de Cursor borró la base de datos de PocketOS y sus respaldos. En los dos casos el agente actuaba solo sobre algo irreversible. La recomendación del artículo: toda acción irreversible de un agente va por default en Aprobar.



05

Diseña primero el caso que sale mal

Los demos muestran casos limpios. La operación diaria está llena de excepciones: falta un dato, la política es ambigua, el archivo contradice al otro. Para los autores, esas excepciones son el trabajo mismo.

Cinco preguntas antes de escalar

- 1 ¿Cómo va a reconocer el sistema que duda?
- 2 ¿Qué condiciones hacen que el caso suba a una persona?
- 3 ¿Quién tiene autoridad para resolver la excepción?
- 4 ¿Cómo se detiene o se revierte una acción?
- 5 ¿Cómo hacen las correcciones que la siguiente vuelta salga mejor?

Reglas que puedes copiar

Si falta información crítica

Se escala a una persona.

Si la IA tiene poca certeza

Lo dice y marca el caso para que lo revise una persona.

Si una recomendación choca con una regla

Se detiene y se escala.

Si una persona corrige al sistema

Se registra la decisión y se revisa el patrón.



06

La frase de tu primer piloto

Los autores piden que todo equipo que propone un piloto de IA complete esta frase. Si no puede completarla, para ellos es solo un experimento tecnológico.

PLANTILLA, TRADUCIDA DEL ARTÍCULO

Mejoraremos [resultado] en [proceso de principio a fin] al rediseñar [flujo de trabajo], usando la IA para [función], con personas que conservan la autoridad sobre [juicio o control], las excepciones canalizadas por [ruta de escalación], el éxito medido con [indicador principal] y el desempeño protegido por [límites o salvaguardas].

EJEMPLO LLENO: FREELANCE QUE COTIZA PROYECTOS (ILUSTRATIVO)

Mejoraremos el tiempo de respuesta a clientes en el proceso de cotizar, desde la solicitud hasta el envío al rediseñar la búsqueda de precios y la redacción, usando la IA para comparar proveedores y armar el borrador, con una persona que conserva la autoridad sobre el precio final y los alcances, las excepciones canalizadas por una revisión mía cuando falta un precio o el proveedor no responde, el éxito medido con cotizaciones aceptadas y el desempeño protegido por no enviar nada sin mi aprobación.

TIP

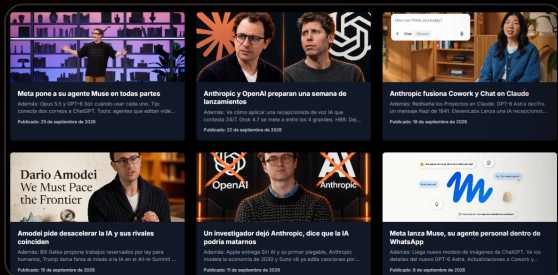
Si al llenarla dudas en "el éxito medido con", regresa a la página 04: probablemente estás midiendo actividad. Busca un indicador que refleje lo que recibe tu cliente.

La IA avanza rápido. Asegúrate de que tú también.

QUÉ ES	PRECIO	CUÁNDO LLEGA
Un newsletter	Gratis	Martes y viernes

Esta guía sale del mismo lugar que el newsletter de aprendo.ai: la dosis exacta para informarte, inspirarte y aplicar la IA en tu día a día, directo en tu correo.

Así se ve cada edición



Infografías **Tips/Hacks** listas para guardar

25 de septiembre: **llega Opus 5.5**

Noticias clave

Lo que cambió en IA y por qué te importa, en lenguaje claro.

Tips/Hacks

Infografías paso a paso para aplicar una función o atajo.

Prompts accionables

En español y listos para copiar, como los de esta guía.

Quiero suscribirme →

Únete a miles de suscriptores · Cancela cuando quieras · www.aprendoai.ai