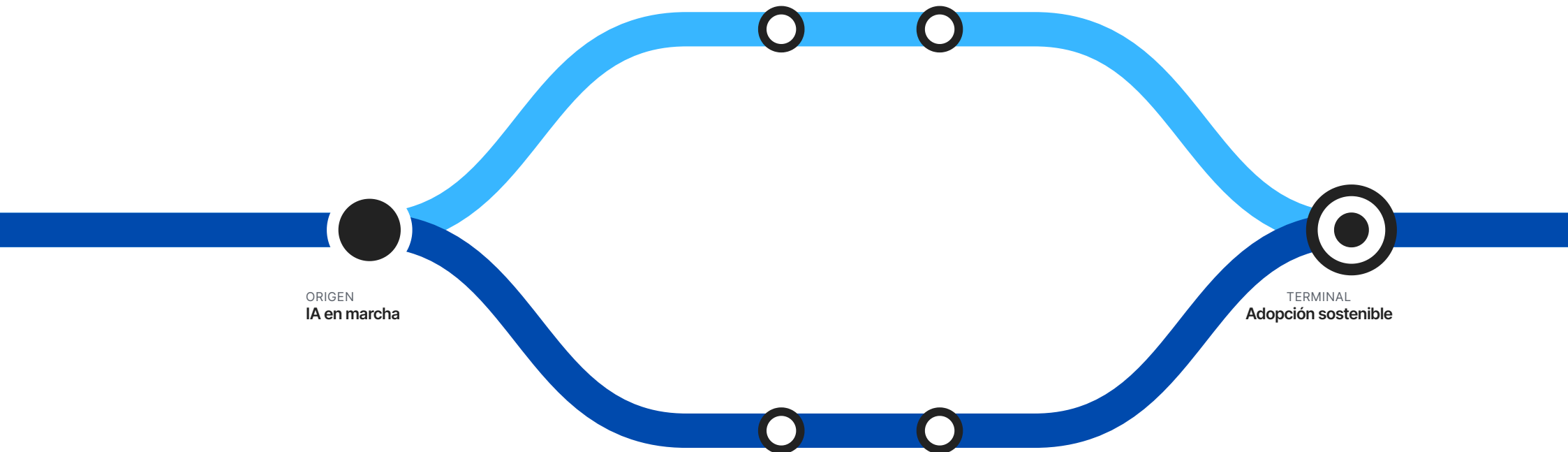


Human in the loop

La IA ya está en marcha.
Diseñemos cómo vivirla.

Conferencias, workshops y programas corporativos para acompañar la adopción de la inteligencia artificial desde el bienestar digital, la prevención y la cultura organizacional.



Este dossier se lee como un plano.

Cada capítulo es una estación. Abajo, en cada página, verás la línea y en qué parada estás. Puedes recorrerlo entero o bajarte donde te interese.

Si te llegó el plano por correo, aquí tienes el recorrido completo, con el detalle de cada formato y lo que se queda en la organización.

01	La pregunta	p. 03
02	Fricciones invisibles	p. 04
03	Por qué desde el bienestar y la prevención	p. 06
04	El recorrido y sus herramientas	p. 07
05	Servicios para empresas	p. 09
06	Resultados y medición	p. 15
07	Sobre Miriam	p. 19
08	Próxima estación	p. 20

¿La IA está liberando capacidad o llenando cada hueco que libera?

Una mañana → 20 minutos

Adoptar IA no consiste solo en incorporarla. Consiste en decidir cómo queremos trabajar con ella.

Un informe que antes llevaba una mañana ahora sale en veinte minutos. Lo lógico sería que esa mañana quedara libre. Pero casi nunca pasa: llega otra petición, otra reunión, otro «ya que lo tienes, ¿puedes...?».

Muchas organizaciones ya han apostado por la inteligencia artificial con herramientas, pilotos, formación y objetivos de uso. Es una apuesta razonable: la IA puede ampliar mucho lo que un equipo es capaz de hacer. Aun así, la conversación suele quedarse en las herramientas y en la productividad.

Hay otra pregunta que conviene hacerse a tiempo: cómo está cambiando el trabajo real de las personas. La tecnología avanza deprisa, y los procesos, las responsabilidades y las expectativas no siempre lo hacen al mismo ritmo. En ese desajuste aparecen fricciones pequeñas que se repiten durante el día y que, sumadas, condicionan cómo funciona la adopción.

¿En qué punto está vuestra adopción?

Rara vez aparecen como un gran problema. Se notan en escenas pequeñas que se repiten. Marca las que reconoces en tu organización.

● CUENTA TUS MARCAS

0-2 Mantener la observación.

3-5 Ordenar las fricciones.

6-10 Diseñar una capa humana y organizativa más explícita.

- ☐ 01 Incorporamos herramientas nuevas sin retirar las anteriores.
- ☐ 02 Revisar los resultados lleva más tiempo del esperado.
- ☐ 03 Cada equipo utiliza la IA con criterios diferentes.
- ☐ 04 No está claro qué puede delegarse y qué debe conservarse.
- ☐ 05 El retrabajo y las comprobaciones han aumentado.
- ☐ 06 Algunas personas evitan la IA y otras la utilizan sin comunicarlo.
- ☐ 07 El tiempo ahorrado se llena inmediatamente con más tareas.
- ☐ 08 No siempre está claro quién responde por el resultado.
- ☐ 09 La estrategia todavía no se refleja en el trabajo cotidiano.
- ☐ 10 Medimos cuánto se utiliza la IA, pero no cómo está afectando al trabajo.

Ninguna de estas señales habla de una persona que lo esté haciendo mal. Suelen indicar que la implantación tecnológica y el diseño del trabajo avanzan a velocidades distintas, y que cada equipo está resolviendo por su cuenta decisiones que nadie ha tomado todavía.

1

LÍNEA 1 · PERSONA

Fatiga aumentada

Es el desgaste cognitivo y emocional que puede aparecer cuando la IA acelera el trabajo, multiplica las decisiones, fragmenta la atención y añade una capa nueva de revisión y supervisión.

Hemos acelerado el trabajo, pero no a las personas.

Ponerle nombre ayuda a hablar de ella en los equipos, sin convertirla en un diagnóstico clínico.

2

LÍNEA 2 · ORGANIZACIÓN

Deuda aumentada

Son los costes que se acumulan cuando la velocidad de la IA supera la capacidad de la organización para comprender, verificar, coordinar y decidir. Se manifiesta como retrabajo, descoordinación, dependencia, comprobaciones constantes o pérdida de criterio.

Lo que hoy aceleramos puede convertirse mañana en retrabajo.

Una toca la salud y el bienestar de las personas. La otra, la calidad del trabajo y el retorno de lo que ya habéis invertido en IA. Casi siempre aparecen juntas.

LA IA PROPONE. EL HUMANO DISPONE.

La implantación de la IA, vista desde quienes cuidan a la plantilla

La mayoría de los acompañamientos a la IA llegan desde la tecnología, la formación en herramientas o el área legal. Son necesarios, aunque dejan fuera una parte: cómo se vive el cambio en el día a día. Human in the Loop mira la implantación desde ahí, desde la carga de trabajo, la atención, el ritmo, el descanso y las relaciones.

Es la mirada de quienes cuidan a la plantilla: Recursos Humanos, Personas y Cultura, Prevención de Riesgos Laborales y Bienestar. La IA está modificando factores que la prevención conoce bien, como la carga mental, el ritmo de trabajo, la autonomía o la claridad sobre lo que se espera de cada persona. Atenderlos a tiempo es prevención, y también una condición para que la inversión en IA llegue al trabajo real.

El enfoque se apoya en el Método ESFERA®, mi sistema para trabajar el bienestar digital en las organizaciones a través del entorno, la salud, el foco, el equilibrio, las relaciones y la actitud y aptitud que hacen sostenible el cambio.

CARGA DE TRABAJO

ATENCIÓN

RITMO

DESCANSO

RELACIONES

CRITERIO

ENFOQUE

El recorrido Human in the Loop

Dos líneas que salen del mismo origen, avanzan en paralelo y vuelven a encontrarse. La IA no se frena; se construyen las condiciones para que su adopción funcione también para las personas.



ORIGEN · IA EN MARCHA

¿Qué se está implantando y qué quiere conseguir la organización?

Contexto, objetivos y colectivos implicados

TRANSBORDO · FRICCIONES INVISIBLES

¿Qué está pasando en el trabajo real?

Señales de carga, retrabajo, dudas, usos desiguales o falta de claridad

TRANSBORDO · HUMAN IN THE LOOP

¿Qué debe proponer la IA y qué debe decidir, revisar o conservar la persona?

Criterios de delegación, supervisión y responsabilidad

TERMINAL · ADOPCIÓN SOSTENIBLE

¿Qué condiciones permitirán sostener la implantación?

Prácticas, acuerdos, medidas preventivas y seguimiento

RECORRIDO

La IA propone y el humano dispone.

Tres herramientas para que cada persona y cada equipo lo pongan en práctica sin perder foco, criterio ni equilibrio.

PROTOCOLO DECIDE

Seis pasos para usar la IA con criterio.

Define el propósito.

Establece límites.

Consulta a la IA.

Interroga el resultado.

Decide desde el criterio humano.

Evalúa las consecuencias.

MAPA DE FRONTERAS

Tarea a tarea, qué delegar, qué revisar y qué conservar.



Delegar

Lo que la IA puede hacer con poca supervisión.



Revisar

Lo que la IA prepara y la persona comprueba antes de validar.



Conservar

Lo que queremos seguir haciendo nosotros, porque aporta criterio o es una capacidad que no queremos perder.

SEÑALES DE FATIGA AUMENTADA

Una guía breve para reconocer, en uno mismo y en el equipo, cuándo la IA está sumando carga en lugar de quitarla.

Más decisiones

Más revisión

Atención fragmentada

Tiempo ahorrado que se llena solo

TRES FORMAS DE TRABAJARLO

De menos a más profundidad. Cada propuesta se adapta a vuestros colectivos, fechas y modalidad.

01

CONFERENCIA

Abre la conversación en toda la plantilla.

02

WORKSHOPS

Llevan la conversación a tareas y decisiones reales, con la plantilla y con los líderes.

03

PROGRAMA CORPORATIVO

Acompaña una implantación concreta y deja a la organización un marco propio.

Human in the Loop. Cómo mantener el equilibrio y lo que nos hace únicos en la era de la IA

60 min de conferencia + 15 de conversación

Presencial o virtual

Encaja en programas de bienestar, PRL, formación, innovación o gestión del cambio

Una charla cercana y sin tecnicismos, pensada para cualquier profesional, sea cual sea su puesto o su nivel técnico. Partimos de escenas cotidianas y de lo que sentimos ante la IA: curiosidad, inquietud, cansancio, a veces todo a la vez. Desde ahí hablamos de cuándo la IA ayuda de verdad y cuándo añade carga, de las capacidades humanas que conviene seguir entrenando, de qué delegar y de las señales de desequilibrio.

01 **Cuándo la IA ayuda de verdad**
Y cuándo, sin darnos cuenta, añade carga.

02 **Las capacidades humanas**
Las que conviene seguir entrenando.

03 **Qué delegar**
Y qué conservar.

04 **Las señales de desequilibrio**
Cómo reconocerlas en uno mismo y en el equipo.

CON QUÉ SALE CADA PERSONA

Un lenguaje común, una mirada menos amenazante y pautas que puede aplicar a su propio trabajo.

Trabajar con IA sin perder el equilibrio

2 horas presenciales o 2 sesiones de 1 hora en virtual

Máximo 30 personas

Para equipos que ya usan IA, o van a empezar, y notan que el trabajo va más rápido pero no siempre es más ligero. Recorremos la línea Persona del plano con escenas de su propio día a día.

01 Señales

Cada persona hace la autoevaluación de las diez señales y reconoce cómo aparece en ella la fatiga aumentada. Vemos, de forma anónima, dónde coincide el grupo.

02 Atención

Revisamos cuántas herramientas, canales y cambios de contexto se han sumado con la IA, y diseñamos bloques de foco que se puedan proteger.

03 Criterio

Con el mapa de fronteras y el protocolo DECIDE, cada persona decide en una tarea suya qué delega, qué revisa y qué capacidades quiere seguir entrenando.

04 Límites

Qué hacemos con el tiempo que libera la IA, el ritmo personal y el descanso, para que la ayuda no se convierta en más carga.

05 Mi recorrido

Cada persona cierra con un plan personal de uso consciente de la IA.

CON QUÉ SALE CADA PARTICIPANTE

Un plan personal con sus señales de alerta, sus bloques de foco y sus criterios para usar la IA.

CON QUÉ SE QUEDA LA ORGANIZACIÓN

Una lectura agregada y anónima de las señales y fricciones del grupo, con propuestas para cuidar la carga y el ritmo de los equipos. No es un diagnóstico clínico ni sustituye la evaluación de riesgos psicosociales.

Liderar la adopción de la IA cuidando a los equipos

3 horas · preferiblemente presencial

Máximo 15 personas

Para direcciones, mandos y responsables de equipo. Cómo usa un líder la IA, qué pide y con qué rapidez espera las respuestas acaba siendo la norma de su equipo. Las expectativas también se educan, y el liderazgo hace cultura. Aquí recorreremos la línea Organización del plano.

01 **Dónde estamos**

Contrastamos lo que la organización espera de la IA con lo que están viviendo los equipos, a partir de las diez señales.

02 **Ritmo**

Qué pasa con el tiempo que ahorra la IA, si se convierte en más volumen y más urgencia, y qué expectativas de respuesta estamos creando.

03 **Cultura**

Qué mensajes envía el uso que hacen los propios líderes, y cómo conseguir que revisar o pedir una segunda opinión se vea como criterio profesional.

04 **Entorno**

Herramientas que se acumulan, canales e interrupciones: qué simplificar y qué proteger en el trabajo del equipo.

05 **Acuerdos de equipo**

Acuerdos sobre ritmo, disponibilidad, foco y uso de la IA, y las señales que el equipo va a observar.

CON QUÉ SALE EL GRUPO

Acuerdos de equipo sobre ritmo, disponibilidad y uso de la IA, y una hoja de ruta de 90 días para ponerlos en marcha y revisarlos.

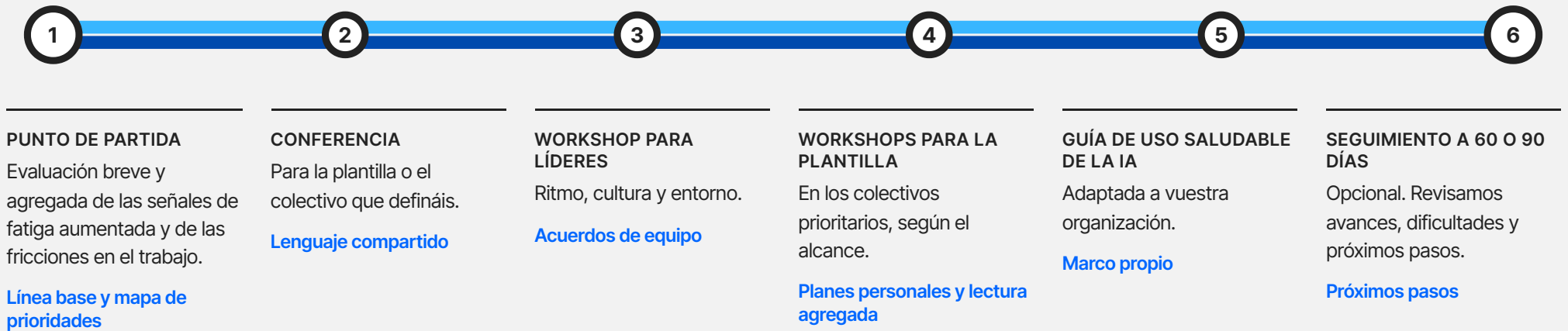
DESPUÉS DE LA SESIÓN

Os envío un documento con los acuerdos, listo para compartir con los equipos.

Programa corporativo

Human in the Loop. Programa de adopción humana y sostenible de la IA

Un recorrido por módulos para organizaciones que están implantando IA y quieren acompañarla desde el bienestar y la prevención, con un marco propio que se quede en la organización cuando el programa termine.



Un marco propio que se queda en la organización

La guía recoge los criterios y acuerdos que trabajamos juntos en un documento que los equipos pueden consultar y usar. Complementa vuestras políticas de IA, seguridad y compliance desde el lado de las personas: cómo trabajar con IA cuidando la atención, el ritmo y el descanso. Se revisa con las áreas responsables antes de publicarla.

Se entrega en PDF maquetado, en Word editable y con fichas breves de consulta. Si lo necesitáis, se puede adaptar a SharePoint, Notion, la intranet o vuestros materiales de comunicación interna.

QUÉ INCLUYE

1. Para qué usamos la IA y qué queremos proteger de nuestra forma de trabajar.
2. El protocolo DECIDE aplicado a situaciones habituales.
3. El mapa de fronteras: qué delegar, qué revisar y qué capacidades conservar.
4. Pautas para proteger el foco: herramientas, canales, notificaciones y bloques de trabajo.
5. Expectativas de ritmo y disponibilidad, y qué hacer con el tiempo que libera la IA.
6. Señales de fatiga aumentada y qué hacer cuando aparecen.
7. El papel de los líderes: su ejemplo, el permiso para preguntar y el cuidado de la carga del equipo.

Lo que se queda en la organización

01 Un lenguaje común para hablar de IA, carga, ritmo, criterio y bienestar.	02 Visibilidad sobre fricciones y señales de fatiga que no aparecen en las métricas de uso.	03 Criterios compartidos para decidir qué delegar y qué conservar.
04 Medidas preventivas conectadas con situaciones reales de trabajo.	05 Líderes conscientes del efecto de su ejemplo y acuerdos de equipo concretos.	06 Una base para seguir la evolución de la adopción también desde las personas.

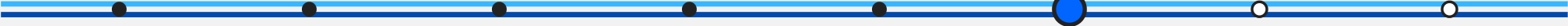
Medir lo que le pasa al trabajo, no solo cuánto se usa la IA

Si solo medimos cuánto se usa la IA, nos perdemos lo que le está pasando al trabajo y a las personas. Por eso establecemos una línea base de señales de carga y de fricción, para observar cómo evoluciona la adopción desde el trabajo real.

Los indicadores se adaptan a cada proyecto y se analizan siempre de forma agregada, nunca para evaluar a personas concretas.

Si queréis atribuir un efecto económico, lo hablamos antes de empezar: hay que acordar el periodo, los datos disponibles y los factores externos que pueden influir.

DIMENSIÓN	INDICADORES POSIBLES
 Carga y ritmo	Carga percibida, tiempo dedicado a revisar y comprobar, retrabajo y urgencias
 Atención	Interrupciones, herramientas y canales simultáneos, tiempo de foco protegido
 Bienestar	Señales de fatiga aumentada, descanso y desconexión, siempre de forma agregada
 Criterio y confianza	Claridad sobre qué delegar, confianza en el uso de la IA y sensación de autonomía
 Trabajo	Tiempo neto ahorrado, en qué se está usando ese tiempo y calidad percibida



La parte humana de la alfabetización en IA.

El artículo 4 del Reglamento Europeo de Inteligencia Artificial establece que los proveedores y los responsables del despliegue de sistemas de IA adoptarán medidas para apoyar la promoción de la alfabetización en IA de su personal y de quienes usen esos sistemas en su nombre. Esas medidas deben tener en cuenta sus conocimientos técnicos, su experiencia, su formación y el contexto en el que se van a usar los sistemas.

Esta es la redacción vigente tras el Ómnibus digital sobre IA, publicado en el Diario Oficial de la UE el 24 de julio de 2026. La norma ya no exige garantizar un nivel concreto de alfabetización a cada persona, pero mantiene la obligación de actuar.

Human in the Loop puede formar parte de esas medidas desde su parte más humana: comprender qué cambia en el trabajo, ejercitar el criterio, reconocer los límites de la IA y cuidar la carga que acompaña a su uso. La formación técnica en herramientas y el gobierno de la IA corresponden a otras áreas, con las que el trabajo se coordina. Por sí sola, esta intervención no es una certificación de cumplimiento.

Referencias: Reglamento (UE) 2024/1689 de Inteligencia Artificial, versión consolidada · Reglamento (UE) 2026/1744, Ómnibus digital sobre IA

RESULTADOS

● 06 · ES PARA VOSOTROS SI...

- Estáis implantando IA y queréis cuidar cómo lo viven los equipos, además de cuánto se usa.
- Notáis más carga, más prisas o más comprobaciones desde que llegaron las nuevas herramientas.
- Ya habéis formado en herramientas y faltan criterios para usar la IA sin desbordarse.
- Veis diferencias grandes de uso entre personas o equipos, o inquietud ante el cambio.
- Queréis incorporar la IA a vuestros programas de bienestar, de PRL o de gestión del cambio.
- Necesitáis que los líderes acompañen la adopción con su ejemplo.

Suele funcionar mejor cuando la intervención se vincula a una iniciativa de IA concreta y la impulsa desde dentro un área que cuida a las personas, como Recursos Humanos, Personas y Cultura, Prevención de Riesgos Laborales o Bienestar, junto con Dirección.

● PREGUNTAS FRECUENTES

Ya tenemos formación en IA. ¿En qué se diferencia?

La formación suele enseñar a usar las herramientas. Human in the Loop trabaja lo que cambia en el trabajo: qué delegar, cómo supervisar, qué carga nueva aparece y qué criterios necesitan los equipos. Las dos cosas se complementan.

Necesitamos ir rápido. ¿Esto no nos frenará?

Unos criterios claros y un ritmo sostenible suelen ahorrar dudas, revisiones innecesarias y desgaste. La velocidad que no se puede sostener no es una ventaja.

¿Podéis demostrar el retorno?

Podemos acordar una línea base y observar tiempo neto, retraining, carga, calidad y claridad. Prometer una cifra antes de medir no sería serio.

¿Evaluaréis a las personas?

No. La evaluación inicial observa condiciones de trabajo y fricciones, siempre de forma agregada.

No vemos un problema de bienestar. ¿Tiene sentido?

No hace falta esperar a que aparezca. Las primeras señales suelen ser discretas: retraining, usos desiguales, más tiempo comprobando resultados o falta de criterios compartidos. Cuanto antes se ven, más fácil es ordenarlas.

Ya tenemos una política de IA.

Perfecto. La política marca qué se puede hacer; este trabajo se ocupa de cómo se vive: la carga, el ritmo, la atención y el criterio de los equipos. Las dos piezas se complementan.

No queremos generar miedo en la plantilla.

Yo tampoco. La tecnología no es el enemigo, y la IA me parece una herramienta muy valiosa. El enfoque reconoce las inquietudes que ya existen, las conecta con situaciones reales y las convierte en criterios de trabajo.

¿Sustituye la evaluación de riesgos psicosociales?

No. Puede complementarla y aportar información útil sobre cómo está cambiando el trabajo con la IA, pero no es una evaluación reglada ni un diagnóstico clínico.

Hola, soy Miriam Urbano

Trabajo donde se cruzan el bienestar digital, la cultura de las organizaciones y la adopción de la tecnología.

Antes de dedicarme al bienestar digital pasé más de diez años en tecnología, como programadora y consultora en estrategia y transformación digital. Me formé en procesamiento del lenguaje natural, una de las bases de la IA actual. También viví en primera persona lo que cuesta estar siempre disponible, y desde 2021 ayudo a personas y organizaciones a construir una relación más consciente e intencional con la tecnología.

La IA me parece una herramienta muy valiosa. Precisamente por eso me importa cómo la incorporamos.

METODOLOGÍA PROPIA

Creadora del Método ESFERA®

PENSAMIENTO

Autora de *Felicidad Digital*, *El Método ESFERA* y la colección *Bienestar Digital Práctico*

TRAYECTORIA

Fundadora de Bienconecta y creadora del podcast *Felicidad Digital*. Conferenciante, formadora y consultora para grandes compañías nacionales.

Próxima estación: una conversación.

- 1 **Una primera conversación.** Me contáis qué iniciativa de IA tenéis en marcha y qué estáis notando en los equipos.
- 2 **Concretamos el encaje.** Elegimos el formato, los colectivos y el resultado que queréis conseguir.
- 3 **Os envío una propuesta** con alcance, calendario y presupuesto.

Para preparar esa propuesta me ayuda saber el objetivo y la fase de la implantación, las áreas y el número aproximado de personas, las herramientas o casos de uso, las fricciones que ya habéis detectado, quién impulsa el proyecto y el formato, el lugar, el idioma y las fechas que barajáis.



ESCANEA Y RESERVA

miriamurbano.com/humanintheloop

miriam@miriamurbano.com
(+34) 613 027 832

Human in the loop