

El impacto de la Inteligencia Artificial en el Proceso de Selección del Personal: implicaciones jurídicas

José Xavier Endara Madera ^{1*}

María Camila Moncayo Rovalino ^{2*}

1. Introducción

La revolución tecnológica en las últimas décadas se ha caracterizado por la incorporación de automatización tecnológica en diversos aspectos de las actividades humanas. El manejo del talento humano en las compañías no ha sido la excepción. Los especialistas de recursos humanos han visto como los avances tecnológicos se convierten en un aliado estratégico para los retos de su día a día. Sin embargo, los avances tecnológicos no están exentos de discusiones respecto a la legalidad y límites de su implementación. Más aún si el manejo del talento humano debe necesariamente considerar una serie de disposiciones legales para su adecuada implementación y cumplimiento. En este artículo se analizan los avances tecnológicos que ha incorporado algunas compañías a nivel internacional, al igual que los retos y limitantes legales que se presentan con el uso de estos en los procesos de selección de personal.

2. La inteligencia artificial en los procesos de selección del personal

El desarrollo de la inteligencia artificial en los últimos años ha sido el pináculo de la revolución tecnológica en nuestra sociedad. Por tanto, no es extraño o casual que los equipos de talento humano hayan introducido el uso de herramientas de inteligencia artificial al manejo del recurso humano. Las herramientas de inteligencia artificial han permitido: i) mejorar la gestión de los recursos humanos al tomar decisiones más informadas; ii) evaluar desempeño y riesgos en materia de buen ambiente laboral y riesgos psicosociales, e incluso, iii) identificar talento y seleccionar personal.

Al hablar de herramientas tecnológicas, se destacan dos funciones, una pasiva y otra activa. La función pasiva, aplicada al área de Recursos Humanos, consiste en aquellas herramientas que asisten a las personas responsables de llevar a cabo un

^{1*} Máster y Especialista en Derecho Procesal por la Universidad Andina Simón Bolívar. Diplomado en Derecho Laboral por la Universidad Espíritu Santo de Guayaquil. Diplomado en Derecho Digital por la Universidad San Francisco de Quito, Abogado *Magna Cum Laude* por la Universidad Hemisferios. Asociado en Lexvalor Abogados y profesor de Derecho Laboral de la Universidad Hemisferios. Correo electrónico: jendara@lexvalor.com

^{2*} Candidata a la Especialización en Compliance y Anticorrupción por la Universidad Hemisferios (Ecuador). Diplomado en Buen Gobierno Corporativo por la Universidad de los Andes (Colombia), Abogada *Magna Cum Laude* por la Universidad Hemisferios. Directora de Asuntos Legales en Compliance Ecuador, miembro de la mesa de trabajo de Compliance de *Young Ecuadorian Attorneys* de la ICC Ecuador. Correo electrónico: camila.moncayo@compliance.ec

proceso de selección, por ejemplo, las que permiten que los candidatos completen las pruebas cognitivas en línea o que incluso facilitan las entrevistas virtuales alrededor del mundo. La función activa consiste en el uso de inteligencia artificial, de manera total o parcial, para la ejecución de las diferentes fases del proceso de selección de personal, lo cual tiene como resultado la eliminación, total o parcial, de la intervención humana.

Para empresas en las que por las características propias de su negocio el nivel de rotación de personal es alto, así como para empresas que requieren procesos constantes de reclutamiento para la expansión del negocio, la inteligencia artificial se ha presentado como un aliado estratégico. Esto tomando en cuenta la cantidad de inversión de recursos administrativos y operativos que suponen los procesos de selección de personal cuando se cuenta con varios postulantes. Claramente es un trabajo titánico identificar el postulante adecuado para las características específicas del cargo a cubrir y, que, además o principalmente, se identifique con los principios y valores de la organización.

Los ejemplos de utilización herramientas de inteligencia artificial dentro del proceso de personal son varios. Uno de los primeros ejemplos es Amazon, quien desarrolló en 2015 una herramienta de selección de candidatos llamada "*Amazon AI*". Esta herramienta utilizaba inteligencia artificial para analizar los currículums y las habilidades de los candidatos, así como para realizar pruebas técnicas y comportamentales³.

IBM desarrolló una herramienta llamada "*Watson Recruitment*" que utiliza inteligencia artificial para analizar los currículums y las habilidades de los candidatos, así como para llevar a cabo entrevistas virtuales y evaluar el ajuste cultural de los candidatos e identificar patrones y tendencias en la comunicación no verbal de los mismos⁴. El proyecto Watson analiza textos para extraer metadatos de contenido, como conceptos, palabras clave, categorías, relaciones y roles semánticos utilizando la comprensión del lenguaje natural⁵. Se realiza mediante redes neuronales que buscan reproducir mecanismos del cerebro humano.

³ Jeffrey Dastin, "Amazon scraps secret AI recruiting tool that showed bias against women" <https://www.reuters.com/article/us-amazon-com-jobs-automation-insight/amazon-scraps-secret-ai-recruiting-tool-that-showed-bias-against-women-idUSKCN1MK08G> (Consultado el 08-04-2023).

⁴ IBM, "IBM Watson Recruitment" [IBM Watson Talent - Watson Recruitment - recruiting software - United Kingdom \(Consultado el 10-04-2023\)](#)

⁵ IBM, "Watson" [IBM Watson Natural Language Understanding - Visión general - España | IBM \(Consultado el 19-04-2023\)](#).

En el caso de Unilever, la empresa ha optado por tener un proceso de selección híbrido. Por un lado, contrató los servicios digitales de Pymetrics y HireVue para desarrollar una herramienta llamada "*Digital Minds*" que utiliza inteligencia artificial para analizar los currículums y las habilidades de los candidatos a través de juegos basados en la neurociencia cognitiva. Una vez que los candidatos pasan el filtro propuesto por la inteligencia artificial, la entrevista y el resto del procedimiento lo realiza una persona.

De los ejemplos antes mencionados se pueden resaltar múltiples beneficios. El primero es con relación al tiempo; en el caso de Unilever, se ha confirmado que el tiempo medio para que un candidato sea contratado disminuyó de cuatro meses a cuatro semanas. El segundo, en relación con los recursos; claramente el incorporar sistemas tecnológicos y de inteligencia artificial permite que el personal de la compañía se concentre en otro tipo de actividades y que deleguen las tareas repetitivas y operativas del proceso de selección a la tecnología.

3. Aspectos y límites legales y de cultura de compliance que se deben considerar en la automatización tecnológica del proceso de selección.

Así como se ha resaltado los beneficios de la incorporación de la tecnología e inteligencia artificial, es necesario considerar que su incorporación al mundo del talento humano supone la correlativa protección de los derechos de los trabajadores o futuros trabajadores que se encuentran inmersos en los procesos de selección.

Al hablar de la inteligencia artificial aplicada a los procesos de selección se evidencian múltiples ventajas. Sin embargo, también se presentan ciertas limitantes relacionadas a los derechos de los postulantes y la normativa legal de nuestro andamiaje jurídico, como: i) la imparcialidad de la data que alimenta el algoritmo; ii) la posible vulneración a la normativa de protección de datos personales en el Ecuador y, iii) la falta de contacto humano y análisis de habilidades blandas y emocionales.

Un primer límite que deberá ser considerado en todo proceso de selección que tenga participación de la inteligencia artificial es la imparcialidad con la que el algoritmo maneja la data que lo alimenta. La imparcialidad es una de las principales garantías dentro de un proceso de selección de personal. La imparcialidad consiste en que la persona encargada de evaluar a los candidatos sea neutral y en ningún momento favorezca o perjudique arbitrariamente a uno de ellos. Es muy común encontrar conflictos de interés o sesgos inconscientes en los procesos de selección del personal. Los conflictos de interés son definidos como toda situación de interferencia entre

esferas de interés, en las cuales una persona pueda sacar provecho para sí o para un tercero, mientras que los sesgos son definidos por el Diccionario de Cambridge “toda inclinación o prejuicio a favor o en contra de una persona o grupo”⁶.

En concordancia con lo mencionado anteriormente, El Código del Trabajo en su Art. 42.1 obliga a los empleadores a que dentro de los procesos de selección no se realicen preguntas discriminatorias, ni se exijan documentos distintos de los que refieran a las competencias y capacidades del postulante con la finalidad de verificar si se adecúan a la vacante respectiva⁷. Esto en concordancia con lo dispuesto en el Acuerdo Ministerial No. MDT-2017-0082 del Ministerio del Trabajo, que tiene por objeto establecer regulaciones que permitan el acceso a los procesos de selección en igualdad de condiciones, así como garantizar la no discriminación en el ámbito laboral⁸. Además, en este Acuerdo se prohíbe solicitar información personal, referentes a estado civil, resultados de embarazo, resultados de exámenes de VIH/SIDA, entre otros, información que ciertas herramientas de inteligencia artificial podrían requerir para su análisis.

En ese mismo sentido, la recién expedida Ley Violeta tiene como finalidad la eliminación de las barreras de género en la creación de plazas de trabajo y la selección del personal⁹. Finalmente, en materia de normativa internacional, el Convenio N.111 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre discriminación en el empleo y la ocupación, establece que el proceso de selección debe ser imparcial y libre de todo tipo de discriminación, con el fin de promover la igualdad de oportunidades y el trato justo en el empleo y la ocupación¹⁰.

Al hablar de inteligencia artificial se asume que el algoritmo brinda mayor seguridad e imparcialidad en un proceso de selección, pues el sistema carece de preferencias y emociones. Sin embargo, es necesario analizar la manera en la que algoritmo recoge información. Se ha visto en sistemas como RISCANI o BOSCO, que los programas informáticos procesa la información proporcionada por el ser humano y

⁶Cambridge, “Diccionario de Cambridge” <https://en.oxforddictionaries.com/definition/bias> (Consultado el 07-04-2023).

⁷ Artículo 42, Código del Trabajo [CT]. R.O. Suplemento 167 de 16 de diciembre de 2005.

⁸ Acuerdo Ministerial 82, Registro Oficial 16-06-2017, Normativa Erradicación de la Discriminación en el Ámbito Laboral, Ministerio de Trabajo.

⁹ Ley Orgánica para Impulsar el Trabajo de la Mujer, Igualdad de Oportunidades y la Economía Violeta, Registro Oficial 234 del 20 de enero de 2023.

¹⁰ Organización Internacional del Trabajo, Convenio Nro. 111 sobre la discriminación, empleo y ocupación, Ginebra, 15 de junio de 1960, ratificado por Ecuador el 10 de julio de 1962.

van aprendiendo de los datos ingresados y toman decisiones bajo un proceso que intenta asemejarse al de la mente humana¹¹.

Un ejemplo de cómo los sistemas utilizan la data y el problema que esto acarrea en cuanto a un potencial sesgo es el algoritmo utilizado por Amazon. Este sistema tenía el objetivo de buscar candidatos para una plaza de gerencia. Una vez que el programa inició la búsqueda se evidenció que las solicitudes que tramitaba eran únicamente de personas de sexo masculino. En tal virtud, Amazon inició una investigación interna por esta situación, llegando a la conclusión que el sistema utilizado descartaba las solicitudes provenientes de mujeres, en virtud de que su base de datos había sido alimentada con patrones de *curriculums* enviados y aceptados por la empresa los últimos diez años. Durante este periodo de tiempo las mujeres eran poco aceptadas para asumir cargos de gerencia. Por lo tanto, los únicos candidatos que formaban parte de los procesos finales de selección eran hombres. El algoritmo se alimentó de esta información y asumía que los candidatos masculinos eran los más idóneos¹².

Como se puede observar, los sistemas de inteligencia artificial no están libres de “prejuicios”. No se debe perder de vista que estas herramientas son creadas por seres humanos, quienes por su propia naturaleza carecen de una parcialidad absoluta. Adicionalmente, la información que alimenta las herramientas usualmente es aquella que se ha venido generando en las propias situaciones que queremos solucionar a futuro, por tanto, podríamos encontrarnos frente a un “Caballo de Troya” que debe ser evitado para garantizar el correcto cumplimiento normativo en los procesos de selección.

Incluso la propuesta de Reglamento de Inteligencia Artificial de la Unión Europea hace especial énfasis en que la aplicación de inteligencia artificial en: i) procesos de selección, ii) gestión de trabajadores, iii) promoción, iv) asignación de tareas, v) seguimiento o evaluación de personas, entre otros, debe ser catalogado como alto riesgo. Esto en virtud de que los patrones históricos de discriminación en contra de mujeres, ciertos grupos de edad, personas con discapacidad o personas de ciertos orígenes raciales o étnicos pueden alterar las decisiones del sistema. Esta propuesta

¹¹ IBM, ¿Qué es machine learning? [¿Qué es Machine Learning? - México | IBM](#) (Consultado el 12-03-2023).

¹² Jeffrey Dastin, “Amazon scraps secret AI recruiting tool that showed bias against women” <https://www.reuters.com/article/us-amazon-com-jobs-automation-insight/amazon-scraps-secret-ai-recruiting-tool-that-showed-bias-against-women-idUSKCN1MK08G> (Consultado el 08-04-2023).

incluso menciona que los sistemas de inteligencia artificial utilizados para monitorear el desempeño y comportamiento de los colaboradores pueden afectar sus derechos a la protección de datos personales y de privacidad¹³.

Un segundo aspecto normativo que considerar como limitante para el uso de la inteligencia artificial en los procesos de selección de personal es la normativa de protección de datos personales de Ecuador. Uno de los derechos reconocidos en la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales, específicamente en su Art. 20, es el derecho a no ser objeto de una decisión basada única o parcialmente en valoraciones automatizadas¹⁴. En primer lugar, lo llamativo de esta disposición es que nuestra ley establece un estándar de regulación aparentemente mayor al del Reglamento General de Protección de Datos Personales de la Unión Europea. Esto en virtud de que, en la normativa europea se regula dicho derecho para decisiones basadas únicamente en valoraciones automatizadas, mas no las parcialmente fundadas en dichas valoraciones.

Partiendo de esta prohibición expresa de la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales, se genera una gran interrogante respecto a si la inteligencia artificial puede efectivamente ser utilizada o no dentro de un proceso de selección de personal, inclusive de manera parcial. La utilización de procesos automatizados puede ser más eficiente, pero también puede resultar menos transparente y puede limitar el ejercicio de ciertos derechos de los titulares de datos personales. Es por este motivo, que una decisión basada únicamente en valoraciones automatizadas debe contar con una regulación que salvaguarde los derechos de los titulares; sin embargo, no se debería confundir esta situación con el tratamiento de datos parcialmente automatizado en el que, dentro de una de las fases del proceso de toma de decisión, se emplean herramientas tecnológicas sin eliminar la participación humana, tal como hemos visto en los ejemplos de grandes empresas multinacionales¹⁵.

¹³ Comisión Europea, “Propuesta de Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo Establecimiento de Normas Armonizadas sobre Inteligencia Artificial (Ley de Inteligencia Artificial) y de Modificación de Determinados Actos Legislativos”. [resource.html \(europa.eu\)](#)(Consultado el 14-04-2023).

¹⁴ Artículo 20, Ley Orgánica de Protección de Datos Personales, Registro Oficial 459 del 26 de mayo de 2021.

¹⁵ Cabe mencionar que al momento de redacción de este artículo nos encontramos en una situación de incertidumbre respecto a la forma de aplicación y control de los derechos previsto en la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales. Pese a que la Ley fue expedida hace casi dos años y nos encontramos próximos al inicio de vigencia del régimen sancionatorio de la ley, los procesos de creación de la Superintendencia de Datos Personales, el nombramiento de Superintendencia y la emisión del reglamento a la ley aún no han culminado (o puede que no hayan iniciado en algunos casos). Por tanto, no

En caso de utilizar únicamente herramientas de inteligencia artificial en procesos de selección, sin intervención alguna del ser humano, los candidatos podrían solicitar que se transparente el proceso y la manera en la que el algoritmo toma la decisión. En Italia, el Tribunal Administrativo de Lazio-Roma dictaminó que los programas de inteligencia artificial tienen repercusión jurídica y que se debe otorgar el pleno acceso a los candidatos al contenido del sistema algorítmico que le había procesado. Incluso, el Tribunal determinó que, en procesos de selección en el sector público, la resolución del algoritmo se considera como un acto administrativo¹⁶. Mientras que, si el proceso de selección únicamente se utiliza de manera parcial y la decisión final recae en una persona, se ha considerado que la herramienta como tal o su uso no tiene plenos efectos jurídicos¹⁷.

Finalmente, incluso si se superan las barreras normativas y potenciales sesgos de los sistemas de inteligencia artificial, estos no podrían analizar habilidades blandas o la inteligencia emocional de los candidatos. En la actualidad los procesos selectivos fundamentalmente se concentran en evaluar la capacidad memorística de las personas y no habilidades como la adaptabilidad, empatía, capacidad de trabajo en grupo, organizativa o analítica¹⁸, las cuales son esenciales para asegurar la estabilidad a largo plazo de la organización.

Al hablar de inteligencia emocional es importante mencionar que lo único que no se le puede enseñar a una máquina es a sentir, pues es una función inherente del ser humano. La inteligencia emocional busca combinar la emoción y la razón para actuar de manera más coherente frente a un objetivo específico, esta combinación es la que permite tomar decisiones justificadas¹⁹. Si la máquina de por sí no puede entender e inclusive vivir la inteligencia emocional, menos aún podrá evaluarla en terceros. Por lo tanto, no se podrá analizar o evaluar la inteligencia emocional de los candidatos de un proceso de selección si el mismo se lleva a cabo enteramente por la inteligencia artificial.

conocemos como efectivamente se realizará la aplicación de esta limitación excesiva desde la óptica de datos personales de los postulantes.

¹⁶ Sentencia Nro. 3769, Tribunal Administrativo de Lazio-Roma, 22 de marzo de 2017.

¹⁷ Sentencia N. 143/2021, Juzgado Central de lo Contencioso-Administrativo N. 8, del 30 de diciembre del 2021.

¹⁸ Catalá, R. y Cortés, O. “Talento público para una Administración tras el corona shock. Propuestas para una reforma ineludible” <https://www.pwc.es/es/publicaciones/tercer-sector/talento-publico-para-administracion-corona-shock.pdf> (Consultado el 29-03-2023).

¹⁹ D. Goleman, en Cristina Jaramillo, *La Inteligencia que la Falta al Derecho*, (autopublicado, 2022), 20.

En conclusión, la automatización de los procesos de selección y gestión del personal contratado se enfrenta a varias limitantes. La manera en que el algoritmo se alimenta genera duda respecto a la imparcialidad del proceso de selección, lo cual puede vulnerar la normativa de derecho laboral ecuatoriana. Por otro lado, en caso de que se delegue en su totalidad el proceso de selección a herramientas de inteligencia artificial se vulneraría la normativa de protección de datos personales a nivel nacional e internacional. Finalmente, la falta de inteligencia emocional de las herramientas tecnológicas puede ocasionar que los candidatos seleccionados no tengan las habilidades blandas y emocionales que exigen y potencian los negocios actuales.

4. Conclusiones

Las empresas, principalmente a raíz de la pandemia por Covid-19, han potenciado el uso de la tecnología e inteligencia artificial y han evidenciado sus beneficios. Actualmente existen varias empresas que recurren a la tecnología para simplificar sus procesos. El departamento de recursos humanos no es la excepción, claramente la ayuda y asistencia de los programas de selección de personal facilitan y aceleran las tareas repetitivas inmersas en este proceso.

Del análisis realizado, es claro que los programas de selección de personal se pueden aplicar a todo tipo de proceso que tenga como finalidad analizar y seleccionar candidatos, lo cual no solo se puede aplicar a un proceso de selección, sino también de promoción interna, los cuales también deben cumplir con los mismos principios de debido proceso en relación con la imparcialidad y no discriminación.

Sin perjuicio de lo mencionado, la utilización de la IA en los procesos de selección de personal debe tomar en consideración el respeto de los derechos de los postulantes. En primer lugar, los sistemas de IA desde su configuración deben evitar a incurrir en actos de discriminación, con el objetivo de garantizar el derecho constitucional a la igualdad y prevenir que el empleador enfrente contingencias legales por un trato diferenciado injustificado. Por otro lado, en Ecuador la legislación de protección de datos personales a impuesto un estándar de protección prácticamente infranqueable frente a procesos automatizados, ya que reconoce el derecho el derecho a no ser objeto de una decisión basada única o parcialmente en valoraciones automatizadas. Será esencial conocer cuáles serán los criterios de aplicación de este derecho por las autoridades administrativas y judiciales. Finalmente, consideramos esencial que los departamentos de talento humano encuentren un equilibrio entre el uso

de las herramientas de IA y la inteligencia emocional que solo un humano puede proveer.