

# Los problemas éticos en recursos humanos en la era digital: ¿responde el ser humano o la inteligencia artificial?

José Ramón Pin  
Javier Quintanilla  
Carlos Rodríguez-Lluesma  
Guido Stein

El presente documento va a distinguir entre aquellos problemas éticos que se pueden achacar directamente al usuario humano y aquellos que pueden atribuirse a la inteligencia artificial (IA). Por ello se van a analizar los dilemas éticos cuando el algoritmo está destinado a recoger datos o a tomar decisiones.

## La utilización de los datos masivos sobre empleados o candidatos

En el caso de los algoritmos basados en reglas, según la clasificación de Fry (2019), la responsabilidad de una acción es fácil de atribuir: la tiene el programador de esas reglas y los que utilicen el algoritmo. Un ejemplo, en el campo de recursos humanos, sería la utilización de los datos de los empleados extraídos de internet en temas ajenos a su vida laboral.

Palantir Technologies ([www.palantir.com](http://www.palantir.com)) es una compañía bróker de datos que posee archivos de multitud de personas, los cuales compra en el mercado, por ejemplo, a las empresas a las que se ha comprado algo a través de Internet mediante una tarjeta. Una vez comprados esos datos, los combina con otros y saca conclusiones sobre los gustos y preferencias o, incluso, la personalidad del individuo en cuestión.

Una empresa podría comprar el historial de su empleado, ajeno a su desempeño laboral, o de un candidato y utilizarlo para tomar decisiones sobre él. Por ejemplo, el algoritmo puede deducir, a través de los datos obtenidos de las compras realizadas en Internet, sus tendencias

---

Nota técnica preparada por los profesores José Ramón Pin, Javier Quintanilla, Carlos Rodríguez-Lluesma y Guido Stein.

Revisada y editada por Esperanza Suárez, PDD 1999. Enero del 2020.

Este documento es el tercero de una serie de tres notas técnicas de los mismos autores. La primera y la segunda son, respectivamente, la DPON-156, *Rapidez más que tamaño: la dirección de personas en la era digital* (enero del 2020) y la DPON-157, *Las políticas de Dirección de Personas en la era digital* (enero del 2020).

Copyright © 2020 IESE. Para pedir copias de este documento diríjase a IESE Publishing en [www.iesepublishing.com](http://www.iesepublishing.com), escriba a [publishing@iese.edu](mailto:publishing@iese.edu) o llame al +34 932 536 558.

No está permitida la reproducción total o parcial de este documento, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios.

Última edición: 31/1/20



sexuales o su personalidad. La pregunta es: ¿Es ético utilizar estos datos ajenos al desempeño profesional en el puesto de trabajo para tomar decisiones laborales sobre una persona? Son cuestiones que estarán en debate en los próximos años. Dependerá también del tipo de puesto de trabajo del que estemos hablando y del nivel de confianza que exija.

Puede ser injusto usar todos esos datos sin que la persona en cuestión conozca su uso, por lo que otra de las preguntas que debe hacerse es: ¿Debería ser obligatorio tener el permiso de la persona en cuestión para utilizar esos datos a la hora de valorar a un candidato a un puesto de trabajo o en las decisiones dentro de una empresa? Podría ser, pero en caso de negativa a su uso, ello también podría interpretarse en contra del empleado; se podría pensar que intenta ocultar algo.

De hecho, la Ley de Protección de Datos exige que la transparencia total en la publicación del salario cuente con ese consentimiento por parte del asalariado, que, a su vez, puede derogar en cualquier momento. La utilización de los datos recogidos por algoritmos que deducen características de las personas es un tema ético aún no resuelto del todo.

Parece lógico que los códigos éticos de las empresas recojan limitaciones en el uso de estos datos o las condiciones en las que se pueden utilizar. Una condición sería dar a conocer a la persona analizada que se van a utilizar todo tipo de datos ajenos a su desempeño profesional en su evaluación profesional. En ese caso, serían conscientes de ello tanto el candidato que opta por un puesto de trabajo como el empleado que desea un aumento de sueldo, una promoción o un bono de retribución variable. Sin olvidar las sentencias del Tribunal de Estrasburgo sobre el derecho al olvido o el Reglamento de la Ley de Protección de Datos, que puede aplicarse según circunstancias. Por ejemplo, se negó a dos ciudadanos alemanes que habían sido condenados en 1993 por asesinato, cuando en el 2014 obligó a Google a aplicarlo a petición de cualquier ciudadano a petición de la Agencia Española de Protección de Datos.

Estos problemas éticos se presentan en el uso de los algoritmos basados en reglas. En ellos la responsabilidad corresponde al diseñador o al usuario del algoritmo. Más complejos son los dilemas que se presentan en el uso de los que Fry (2019) llama algoritmos de aprendizaje automático o lo que se conoce como IA.

## Dilemas éticos en la IA

Además de los problemas éticos que plantea la incógnita del cambio propuesta por los transhumanistas (Diéguez, 2017), en este mundo de relación humano-máquina, la asunción de responsabilidades es compleja. Habría varias cuestiones que preguntarse: por ejemplo: ¿debería responder siempre el ser humano?, ¿son las máquinas de IA responsables de sus errores? La respuesta no es sencilla. Eso exige la creación de algunos tipos de trabajo profesionales.

Por ejemplo, en algunas empresas se ha creado el puesto de *ethics compliance manager* (ECM). Daugherty y Wilson (2018) explican que en el Georgia Institute of Technology hay un prototipo denominado Quixote que aprende sobre ética leyendo historias sobre las relaciones entre humanos. Un ECM debe asegurarse, monitorear y ayudar a que este tipo de algoritmos actúen correctamente; no solo en aspectos de eficiencia, sino también en sus impactos sobre otros aspectos como los temas sociales, ambientales, legales, laborales, etc. En la medida en que la IA incorpore emociones a su aprendizaje puede tener comportamientos cuasihumanos que la lleven a cometer errores.



Ante esta posibilidad, podría haber *machine relations managers* (MRM) o *algorithm relations managers* (ARM) con capacidad para desconectar la IA que mostrase errores incompatibles con el rigor que debería tener. El MRM tendría las mismas atribuciones que un directivo de recursos humanos sobre los empleados, salvo que sus colaboradores serían algoritmos de IA. El MRM sería responsable de que el algoritmo continuara trabajando a pesar de sus errores, con mecanismos de corrección, o que fuera desconectado (comparable a ser despedido si fuera una persona).

El establecimiento de las reglas “morales” que deben guiar la IA que son LM (*learning machine*, máquinas que aprenden) no es fácil. Sin embargo, crear estos protocolos es necesario, especialmente para dilucidar responsabilidades de cara al exterior de la empresa y los sistemas judiciales.

La carencia de estos protocolos aumenta la responsabilidad de la empresa que utiliza la IA y sus personas responsables. Si los protocolos son precisos y estudiados, se pueden argumentar como atenuantes, o incluso eximentes, ante los tribunales. No falta mucho tiempo para que las compañías aseguradoras reduzcan sus primas ante responsabilidades por fallos en los procesos, si se refuerzan estos protocolos. Es algo similar a lo que ocurre en la legislación medioambiental estadounidense sobre la utilidad de los códigos éticos: tenerlos redactados, actualizados y vigentes puede ser un argumento para utilizar como defensa en los pleitos que la compañía tenga en contra por errores de sus empleados.

La idea de crear estos protocolos no es nueva, en la ciencia ficción, Isaac Asimov lo expresó en 1942 en su relato *Runaround* (el círculo vicioso). El gran maestro de la ciencia ficción estableció sus tres reglas morales de la robótica:

1. El robot nunca podrá dañar a un ser humano o, por inacción, permitirá que el ser humano sufra daño.
2. El robot debe obedecer siempre las órdenes dadas por seres humanos, excepto cuando estas entren en conflicto con la primera regla.
3. Un robot debe proteger su propia existencia, siempre que esa protección no vaya en contra de la primera o la segunda norma.

Parece fantasía, pero la ficción siempre puede ser superada por la realidad. Las instituciones están despertando y regulando el uso de la IA. Por ejemplo:

- El Parlamento Europeo, en febrero del 2017<sup>1</sup>, consideró necesario establecer “un marco ético para el diseño, producción y uso de robots”. La nueva disciplina, la roboética, no se enfoca en los robots, sino en las personas. Es para los diseñadores, productores y usuarios de robots. Se refiere a proteger los humanos del daño producido por un robot; a su derecho a la dignidad; a la libertad; a la privacidad y uso de datos; a la igualdad en el acceso a la tecnología; a la regulación de las ideas del transhumanismo en búsqueda de mejoras físicas y/o mentales, etc.
- La Comisión Europea, en el 2019, presentó una *Guía ética para el uso responsable de la IA* (2018). El documento fue elaborado por expertos procedentes de empresas y el ámbito de la investigación, y su objetivo se centra en asegurar que la IA respeta los derechos fundamentales. Cincuenta y dos expertos definieron siete principios en siete

<sup>1</sup> Resolución del Parlamento Europeo de 16 de febrero del 2017. Normas de Derecho civil sobre robótica. Estrasburgo.