



Nota de conocimiento 3.

¿Puede la IA tomar decisiones éticas sobre personas?

La incorporación de la inteligencia artificial (IA) en los procesos de gestión de personas abre oportunidades relevantes, pero también plantea interrogantes éticos de fondo. ¿Hasta qué punto es legítimo delegar decisiones que afectan directamente a personas en sistemas automatizados? ¿Qué criterios nos permiten justificar moralmente estas decisiones?

En el foro **WorkétIcA** reflexionamos sobre estas cuestiones a partir de dos casos prácticos que sitúan la ética en el centro del debate: **el uso de IA en entrevistas de selección y la utilización de datos sintéticos para corregir sesgos de representación**. A continuación, se recogen algunas de las reflexiones clave.

Caso 1: ¿Es ético que la IA sustituya a una persona en entrevistas de selección?

Más allá de la criba automatizada de currículos, el caso plantea un escenario en el que los candidatos son entrevistados por un **chatbot** en lugar de por una persona. La cuestión no es únicamente técnica, sino ética: **¿qué opción está mejor justificada moralmente si atendemos a criterios como la imparcialidad, la justicia, la responsabilidad o la transparencia?**

Tanto la IA como las personas presentan **sesgos y limitaciones**. La IA permite tratar grandes volúmenes de información y aplicar criterios homogéneos, algo difícilmente alcanzable en procesos exclusivamente humanos. Sin embargo, no aprende de manera autónoma y consciente, no comprende la complejidad de la dimensión humana y plantea un problema clave de **responsabilidad**: cuando la IA se equivoca, ¿quién responde por esa decisión?

Por su parte, el entrevistador humano aporta **intuición, empatía**, lectura del contexto y capacidad para captar el encaje cultural o relacional, aunque pierde escala, puede verse condicionado por la prisa o la distracción y tampoco garantiza decisiones éticas por sí mismo.

La comparación entre ambas opciones invita a abandonar una mirada dicotómica y a reflexionar sobre **modelos híbridos**, capaces de combinar lo mejor de cada enfoque y minimizar sus riesgos. Para ello, resulta imprescindible fundamentar las decisiones en **buenas razones**.

Dar buenas razones implica justificar las decisiones con argumentos **consistentes, coherentes, pertinentes, relevantes y creíbles**, siempre vinculados a los valores que se desean priorizar. En los procesos de selección, esto exige poder justificar, según el contexto,

cómo se equilibran criterios como **eficiencia y trato humano, homogeneidad y diversidad, u optimización y reconocimiento del potencial**.

La ética no consiste en elegir entre humano o IA, sino en **pensar críticamente** qué modelo es más razonable en cada situación y por qué.

Lectura recomendada: Sesgos cognitivos, de Irene Lafuente Aliaga.

Caso 2: ¿Es ético utilizar datos sintéticos para corregir sesgos de representación?

Ante la baja representación de determinados colectivos en los datos (por género, edad u otros factores), algunas organizaciones recurren al uso de **datos sintéticos** para compensar estos desequilibrios. Aunque el objetivo puede ser legítimo, la práctica plantea importantes interrogantes éticos.

La cuestión de fondo no es solo **qué se hace o cómo se hace**, sino **para qué se hace**. Surge así una pregunta clave:

¿Se puede resolver técnicamente un problema que es social y organizativo?

El uso de datos sintéticos puede generar una **falsa sensación de corrección del sesgo**, cuando este sigue presente en otros niveles del proceso. Además, existe el riesgo de **simplificar en exceso la complejidad de los colectivos**, reforzar estereotipos o convertir tendencias en reglas estadísticas, tomando decisiones reales sobre personas reales a partir de datos no reales.

Esto plantea problemas de **legitimidad, transparencia y prudencia**, y exige mecanismos claros de auditoría y control. De lo contrario, se corre el riesgo de caer en una forma de **ingeniería social** que maquille la desigualdad en lugar de afrontarla estructuralmente.

La reflexión sobre datos sintéticos conecta directamente con los **estereotipos, prejuicios y sesgos** que influyen en nuestra percepción de la realidad social. Los estereotipos simplifican, los prejuicios juzgan sin conocimiento y los sesgos distorsionan nuestra capacidad racional, afectando tanto a las decisiones humanas como a los sistemas que entrenamos con nuestros datos.

Racional no es lo mismo que razonable

Los casos abordados conducen a una distinción fundamental: la diferencia entre lo **racional** y lo **razonable**.

La racionalidad científica explica los hechos y optimiza procesos, pero no basta para justificar decisiones que afectan a la vida de las personas. La **razonabilidad**, en cambio, incorpora el diálogo, los valores, los contextos concretos y las consecuencias de las acciones.

La IA puede ser racional, pero no razonable: tiende a homogeneizar y no capta los claroscuros de la experiencia humana. En ámbitos como los recursos humanos, reconocer las diferencias,

los momentos vitales y las circunstancias particulares resulta clave para la calidad de las relaciones laborales y para una toma de decisiones ética.

Pensar éticamente no consiste solo en aplicar reglas, sino en **deliberar, justificar y asumir la responsabilidad** de las decisiones que se toman.

Lectura recomendada: Lo racional y lo razonable, de Fernando Savater.

Fátima Álvarez. Dirección Experta WorkétIca

Con el apoyo de la Red de Empresas Máshumano

bankinter

moeve

cigna
healthcare

doValue

endesa

GSK

ISDIN

ISS

JCDecaux

linea directa

+C

pluxee

**REALE
SEGUROS**

repsol

Sagardoy

Santander

shakers

TOYOTA

**Universidad
Francisco de
Vitoria
UFV Madrid**

vocento

Wolters Kluwer