



Inteligencia Artificial aplicada a Recursos Humanos: Estrategias para el éxito

Mercedes Hortelano

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/mhvdv/>

Ivoox: [ChatGPT rEvolución](#)



Tabla de contenidos



Sesión 1. Fundamentos, Uso responsable y Reclutamiento y Selección con IAG

Sesión 2. Desarrollo y Fidelización del Talento con IAG

Sesión 3. IAG aplicada al Clima, Compromiso y Cultura organizacional

Índice de contenidos:

Sesión 1.

Fundamentos e introducción al proceso de Reclutamiento y Selección con IA



1. Introducción a la IA Generativa
2. La IA aplicada al proceso de Reclutamiento y Selección
3. Herramientas de IA
4. Herramientas y plataformas
5. KPIs

ANEXOS

1. La Bola de Cristal: Nuevos Roles y Competencias de RRHH
2. Problemas estructurales de la empresa en España

Docente: Mercedes Hortelano



Consultora en Desarrollo Profesional y Estratégico e IA Generativa aplicada a RRHH, con más de 25 años de experiencia en el campo de la gestión por competencias. Colaboro con organizaciones y empresas en la mejora de sus procesos de selección, desarrollo de talento y formación en habilidades y competencias clave e iniciación a la IA Generativa. Especializada en IA Generativa aplicada a la Gestión del Talento.

Autora del libro [Guía práctica de introducción al feedback](#) y coautora de [La experiencia del empleado. Métodos para atraer, fidelizar y motivar al talento](#) y [People Analytics contado por expertos. Un análisis del ciclo de vida del empleado](#).

Fundadora y directora del programa en streaming "[ChatGPT rEvolución](#)", enfocado a comprender el impacto de la IA en diferentes sectores profesionales.



LinkedIn



Ivoox

Objetivos



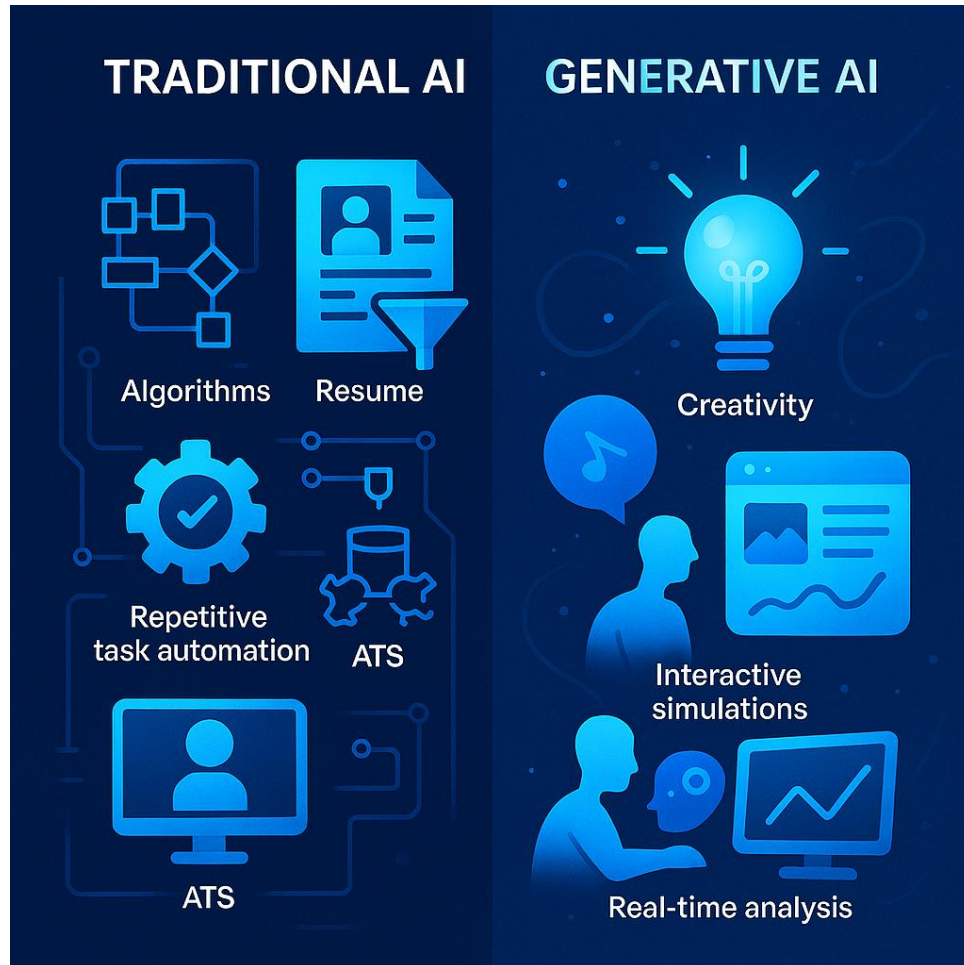
1. Introducción

Contexto: Retos estructurales de la empresa española

- Escasez de talento
- Baja productividad
- Tamaño empresarial reducido
- Digitalización lenta



1. Introducción a la IA Generativa en RRHH: ¿IA o IAG?



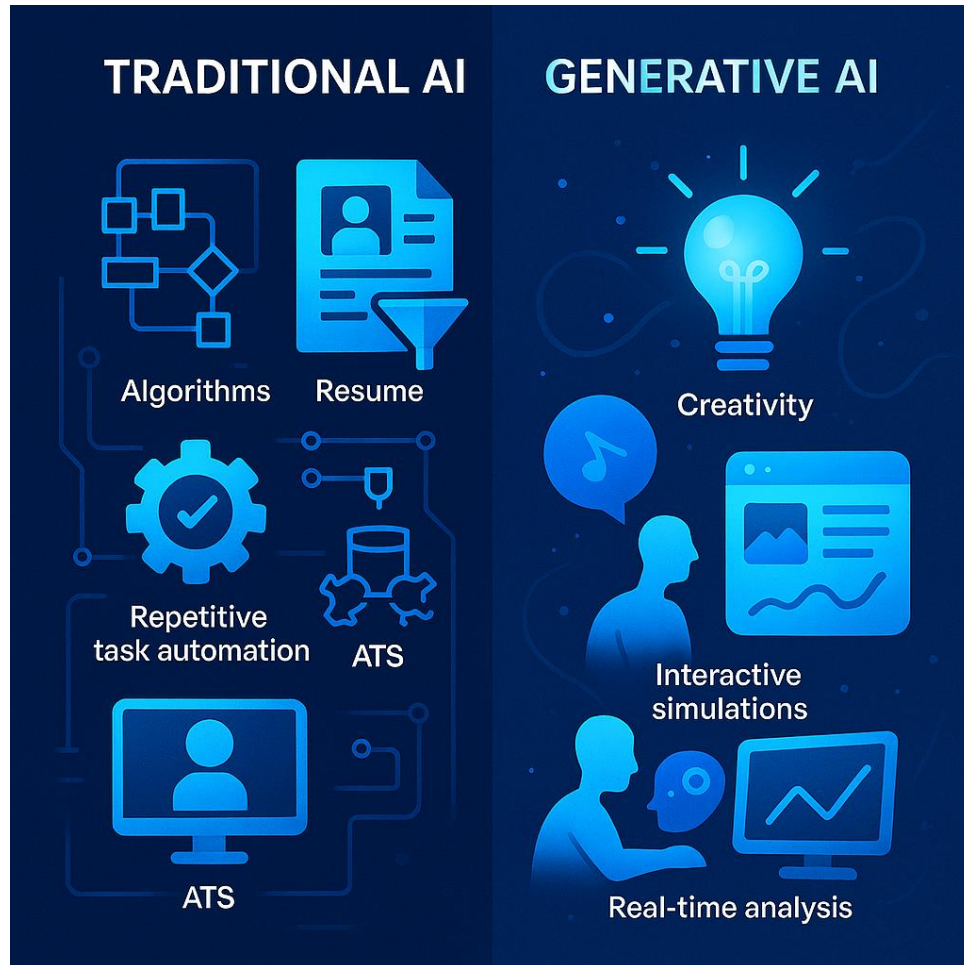
➤ IA (Inteligencia Artificial)

Término general que se refiere a la **capacidad de las máquinas para realizar tareas que normalmente requieren lógica o inteligencia “humana”**, como el reconocimiento de voz, la toma de decisiones o el procesamiento de lenguaje natural. La IA se divide en varias subcategorías, dependiendo de su complejidad y aplicación.

➤ IA Generativa

Rama de la IA que utiliza modelos avanzados para crear **contenido nuevo**, como texto, imágenes, audio o video, a partir de patrones y datos existentes. Ejemplos populares incluyen modelos como ChatGPT o DALL-E, que generan contenido de manera autónoma en función de instrucciones dadas por el usuario. Es especialmente útil en creatividad, generación de ideas y personalización de contenidos.

1. Introducción a la IA Generativa en RRHH: ¿IA vs IAG?



IA "tradicional" Vs IA Generativa en selección y reclutamiento ¿En qué se traduce?

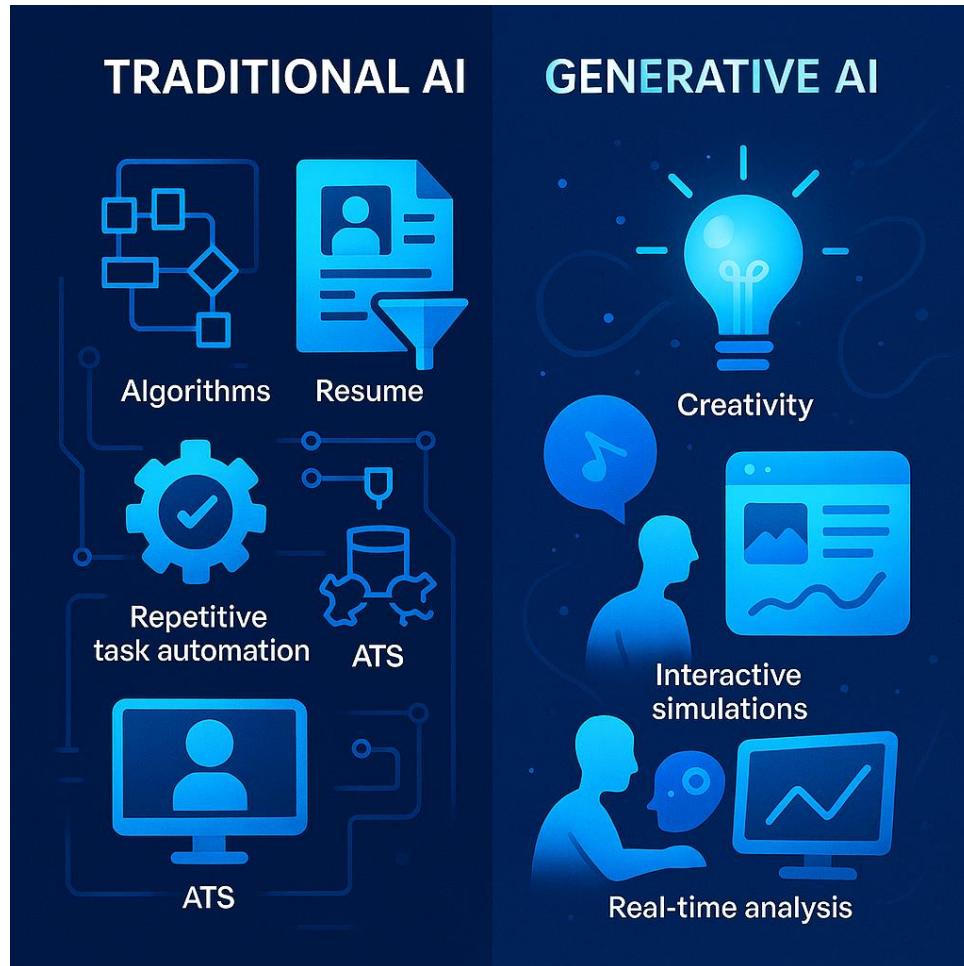
➤ Sistemas Tradicionales

- ATS
 - Automatización de procesos de reclutamiento.
 - Filtrado de currículums basado en palabras clave.
- Programación de entrevistas.
- Generación de informes de candidatos...

➤ IA Generativa

- Descripción de puestos y ofertas
- Creación de contenido personalizado para candidatos
- Predicción de compatibilidad cultural y desempeño
- Simulación de entrevistas interactivas
- Análisis de datos en tiempo real para toma de decisiones...

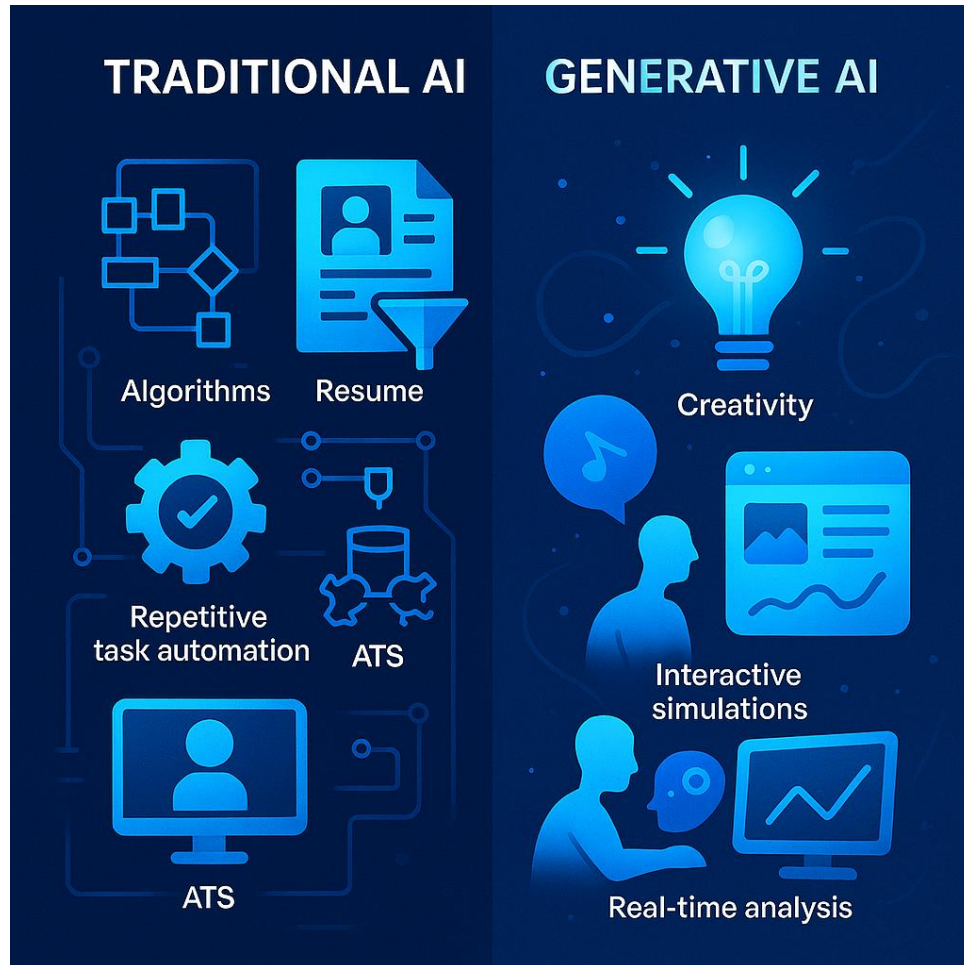
1. Introducción a la IA Generativa en RRHH: IA + IAG



**La IA Generativa NO excluye,
COMPLEMENTA Y POTENCIA la IA
“Tradicional”**

La IA generativa es un magnífico
organizador de la información.
Puede combinar información y técnicas
para crear algo nuevo según lo que le
pidas PERO
siempre a partir de lo que ya ha
aprendido.

1. Introducción a la IA Generativa en RRHH: Tipos de aplicaciones



Tipos de aplicaciones disponibles

- ✓ Filtrado y clasificación curricular.
- ✓ Programación de Entrevistas.
- ✓ Generación de Informes de Candidatos basados en su historial y desempeño en entrevistas.
- ✓ Comunicación y Creación de Contenido Personalizado.
- ✓ Predicción de Compatibilidad Cultural y Desempeño.
- ✓ Filtrado y automatización primera entrevista.
- ✓ Análisis de datos en tiempo real para toma de decisiones...

1. Introducción a la IA Generativa: Sesgos y Alucinaciones



➤ Sesgos

Un **sesgo** es una desviación sistemática en los resultados generados por la IA, causada por los datos con los que fue entrenada. Puede llevar a respuestas **injustas, parciales o poco representativas**, especialmente en temas sensibles como género, edad, origen o tipo de contrato.

Ejemplo: Si pides a la IA que sugiera perfiles para una promoción interna y, sistemáticamente, propone un perfil estereotipado, puede estar replicando patrones sesgados de los datos con los que fue entrenada.

➤ Alucinaciones

Una **alucinación** es una respuesta incorrecta, en la que la IA **inventa datos, cifras, normativas o argumentos** que parecen correctos, pero **no son reales ni están basados en hechos verificables**.

Ejemplo: Le preguntas a una IAG cuál es el tipo de retención del IRPF para un contrato eventual en España y responde con un 12% fijo sin matices. Eso es una **alucinación**, porque la retención depende de múltiples factores (salario, duración, situación personal...).

1. Introducción a la IA Generativa: Sesgos



Cómo paliar los sesgos en IAG (visión práctica para RRHH)

- **Prompts conscientes**
 - Incluir instrucciones de equidad en cada prompt
 - Evitar género predeterminado o estereotipos
 - Pedir resultados basados en competencias y evidencias
- **Revisión de outputs**
 - Pasar textos por filtros inclusivos
 - Validar que no aparezcan datos irrelevantes (edad, género, etc.)
 - Comparar respuestas entre diferentes prompts/herramientas
- **Uso en RRHH**
 - Complementar, no sustituir la decisión humana
 - Definir criterios homogéneos de antemano
 - Documentar el proceso y auditar resultados

1. Introducción a la IA Generativa: Sesgos



Buenas prácticas en RRHH

Claves para un uso responsable de IAG en RRHH

- ✓ Incluye instrucciones anti-sesgo en los prompts
- ✓ Usa un checklist de equidad antes de aplicar el resultado
- ✓ Valida con varias personas las salidas más relevantes
- ✓ La decisión final debe ser siempre humana
- ✓ Forma al equipo en sesgos y ética de IA

1. Introducción a la IA Generativa: Sesgos



✓ Checklist para reducir sesgos al usar IAG


- **Prompt inclusivo:** ¿He indicado al modelo que evite sesgos y lenguaje excluyente?
- **Foco en competencias:** ¿El resultado se centra en datos personales o en logros, evidencias y habilidades?
- **Revisión crítica:** ¿He revisado el texto para detectar estereotipos o referencias irrelevantes (edad, género, origen...)?
- **Validación cruzada:** ¿He contrastado outputs con diferentes prompts o herramientas?
- **Decisión humana:** ¿Quién toma la decisión final? ¿la toma una persona experta en RRHH?
- **Transparencia:** ¿El proceso queda documentado para garantizar trazabilidad y equidad?
- **Capacitación:** ¿El equipo que usa IAG ha recibido formación en ética y sesgos?

1. Introducción a la IA Generativa: Sesgos



Ejemplo de Prompts inclusivos

- ✓ **Descripción de puesto**
“Ponte en el rol de [experto en selección]. Redacta una descripción del puesto de [nombre del puesto] en lenguaje inclusivo, sin sesgos de género, edad u origen, y centrada exclusivamente en competencias y requisitos profesionales. Hazme todas las preguntas que necesites para...”
- ✓ **Informe de desempeño**
“Ponte... Genera un resumen objetivo de desempeño basado en evidencias y resultados, evitando juicios subjetivos, estereotipos o referencias personales. Hazme...”
- ✓ **Lista de candidatos/as**
“Crea una lista de candidatos/as organizada por competencias y logros requeridos, omitiendo cualquier información personal como edad, género, nacionalidad o estado civil.”
- ✓ **Plan de desarrollo**
“Propón un plan de desarrollo personalizado centrado en competencias a mejorar, evitando suposiciones sobre edad, género o situación personal.”

 **Tip práctico:** Añade siempre al prompt frases como “*usa lenguaje inclusivo*”, “*omite datos personales*”, “*enfócate en competencias*”. Es una forma sencilla y muy efectiva de reducir sesgos.

1. Introducción a la IA Generativa: Alucinaciones



Por qué se producen

- **Responde por probabilidad**
Dado su entrenamiento base, a una pregunta concreta, “lo más probable” es que sea una respuesta “tipo”.
- **No distingue verdad de invención**
No tiene comprensión real ni verificación de hechos.
- **Contexto insuficiente o poco claro**
Si el prompt es ambiguo o escaso, “rellena los huecos” con lo más probable... aunque sea falso.
- **No accede a la realidad en tiempo real**
Solo responde con lo que “aprendió” hasta cierto punto (salvo herramientas con conexión a internet actualizada).

1. Introducción a la IA Generativa: Alucinaciones



¿Cómo paliar las alucinaciones?

✓ Prompts claros y específicos

→ Ejemplo: “Dame datos reales y actuales con fuente” en lugar de “cuéntame sobre...”

✓ Pide que justifique o referencie

→ Ejemplo: “Cita la fuente de cada argumento” o “Aclara si no tienes certeza”.

✓ Valida con criterio profesional

→ Usa la IA como borrador, nunca como versión final sin revisar.

✓ Indica si puede inventar

→ Ejemplo: “No inventes leyes o estadísticas. Si no sabes, responde ‘no lo sé’”.

✓ Coteja: Combínala con otras herramientas (buscador, PDFs, web)

→ Si necesitas precisión, complementa con fuentes fiables o usa herramientas con navegación web.

1. Introducción a la IA Generativa: Alucinaciones



La IA es brillante para crear... aunque a veces... DEMASIADO
Recuerda
¡SUPERVISA Y COTEJA SIEMPRE!

1. Introducción a la IA Generativa: Uso Responsable



- Cuando Sí usarla
 - ✓ Alto volumen de candidaturas.
 - ✓ Tareas repetitivas.
 - ✓ Mejora de la eficiencia.
 - ✓ Análisis de grandes volúmenes de datos para identificar tendencias y patrones...
- Cuando NO se debería usar
 - ❖ Relaciones y situaciones que requieren “presencia”
 - ❖ Falta de datos o con calidad suficiente.
 - ❖ Toma de decisiones estratégicas.
 - ❖ Procesos que Requieren Juicio Humano (evaluación de habilidades interpersonales o compatibilidad cultural).
 - ❖ Riesgo de Sesgo.
 - ❖ Transparencia...

1. Introducción a la IA Generativa: IA + Factor Humano



La IA complementa y potencia nuestra experiencia y efectividad

1. Introducción a la IA Generativa: Impacto en RRHH



Impacto (potencial) de una IAG responsable en Gestión del Talento

- Ventajas y beneficios de la IA (Gen) en el reclutamiento y la selección
 - ✓ Mejora en la eficiencia del proceso de selección por la automatización de tareas repetitivas.
 - ✓ Mejora en la búsqueda e identificación de candidatos/as.
 - ✓ Facilita la reducción de sesgos en la contratación
 - ✓ Mejora en la calidad de contratación
 - ✓ Optimización de la experiencia del candidato/a.
 - ✓ Análisis predictivo para anticipar necesidades de contratación futuras.
 - ✓ Reducción de costes (en tiempo y recursos).
 - ✓ Fácil integración con otras herramientas de RRHH
 - ✓ ...

1. Introducción a la IA Generativa: De Gestión de Recursos a Gestión de Personas



De “Departamento ejecutor” a
Socio Estratégico

1. Introducción a la IA Generativa: Retos y precauciones



Aspectos críticos a considerar para evitar problemas en la automatización:

- **Sesgo Algorítmico:** Vigilancia sobre cómo los algoritmos pueden reproducir sesgos.
- **Transparencia en el Uso de IA:** Informar a los candidatos sobre el uso de IA en el proceso.
- **Privacidad y Manejo de Datos Personales:** Asegurar el cumplimiento de normativas como GDPR.
- **Integración con otros sistemas de la empresa**

1. Introducción a la IA Generativa



Casos de éxito



Telefónica utiliza IA para **automatizar parte de los procesos de reclutamiento y seguimiento del bienestar** pero sigue siendo el equipo humano quien toma las decisiones finales en base a los análisis de IA. Así se asegura que las decisiones de RRHH sigan siendo personalizadas y empáticas



Fleebe AI, una startup española que desarrolló una plataforma de IA para RRHH, **empezó utilizando IA en la selección de personal** y, tras validar su éxito, **fue escalando** su uso a la **personalización de formación y análisis predictivo del rendimiento**, lo que les ha permitido un crecimiento sostenible y adaptado

1. Introducción a la IA Generativa



Casos de éxito

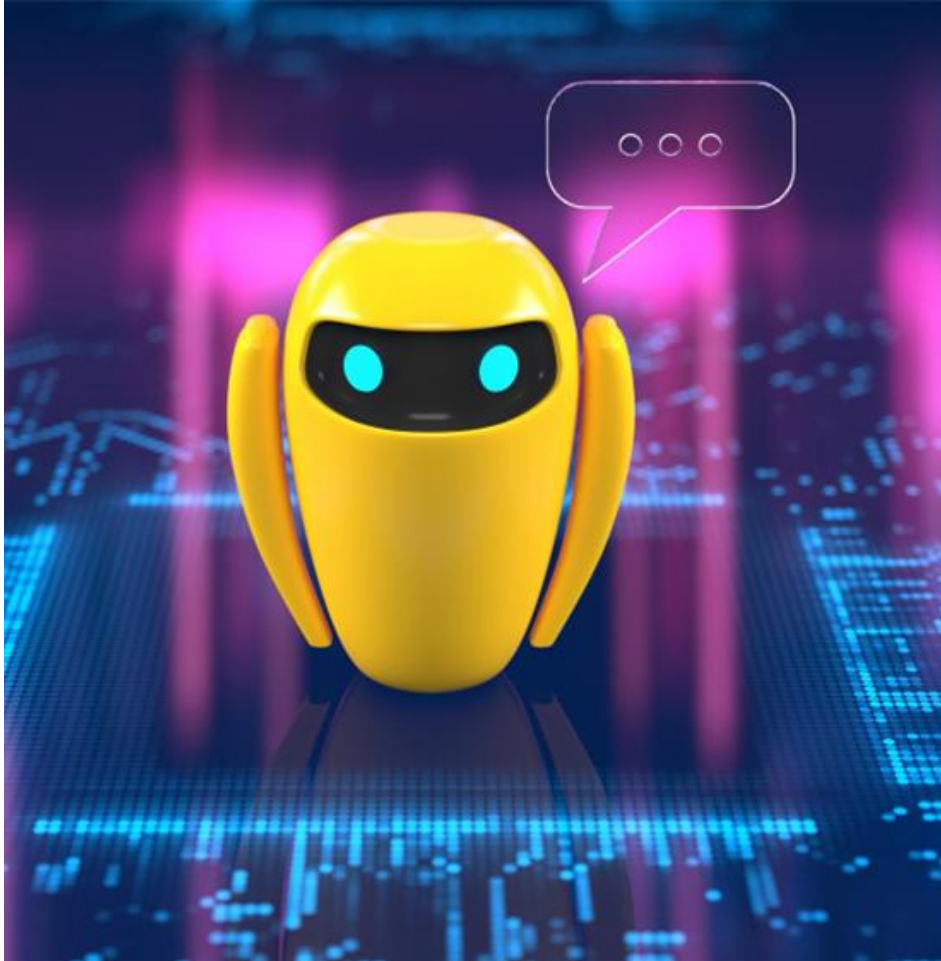


Grupo Matarromera, una de las principales bodegas en España, utiliza IA para analizar los perfiles de los candidatos y prever su ajuste a los valores y la cultura de la empresa. La implementación de IA en la selección ha mejorado la precisión en la selección y la alineación de los nuevos empleados con la filosofía de la empresa, lo que ha llevado a una **mejora del 15% en la calidad de las contrataciones**.



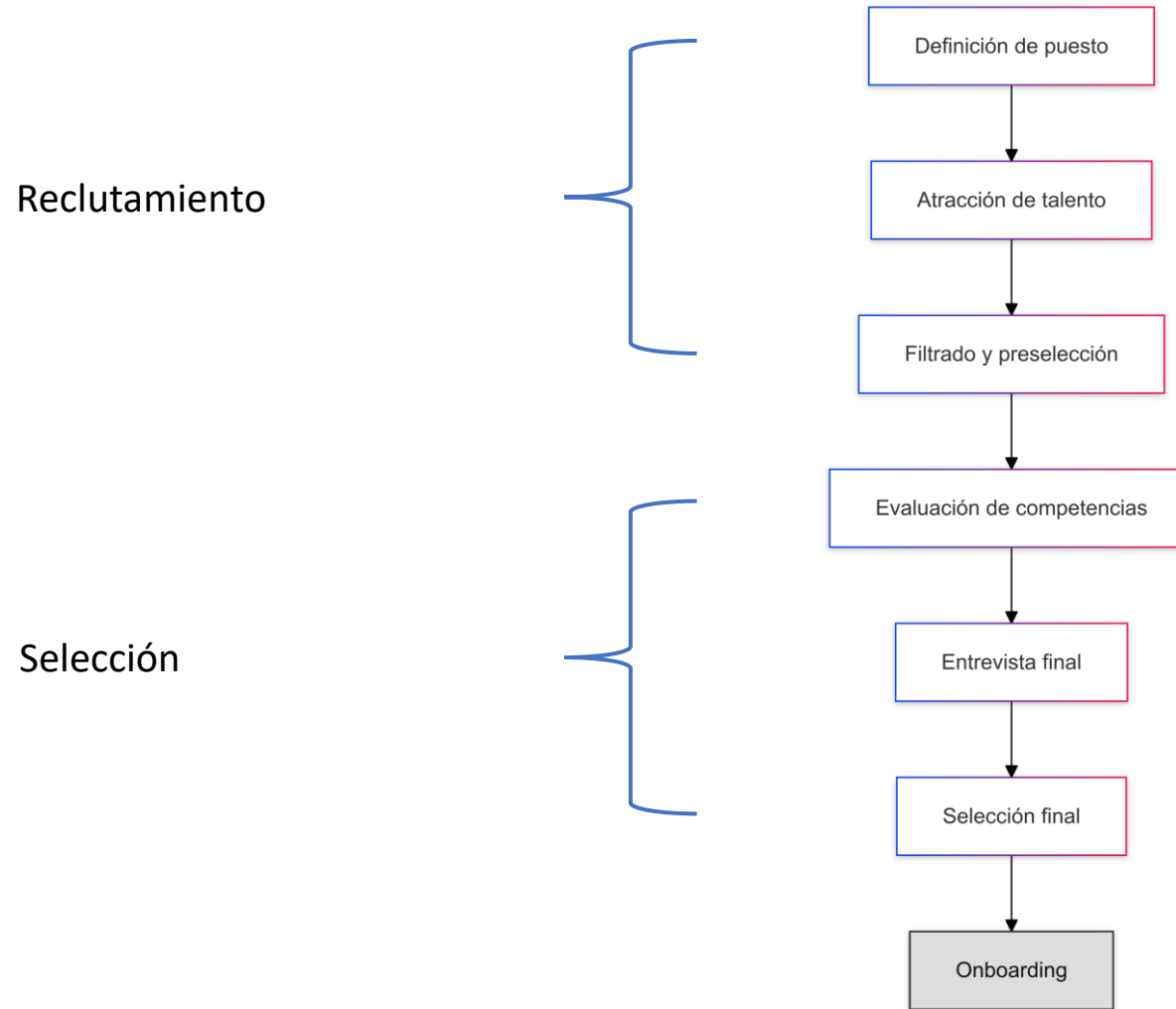
Grupo Eulen, especializado en servicios como limpieza y seguridad, implementó IA para automatizar el proceso de selección y la criba curricular. Con la IA, pudieron **reducir el tiempo de contratación en un 30%**, optimizando las fases iniciales del proceso, lo que es especialmente útil en épocas de gran demanda de personal o con alta rotación.

3. IAG aplicada al Reclutamiento y la Selección

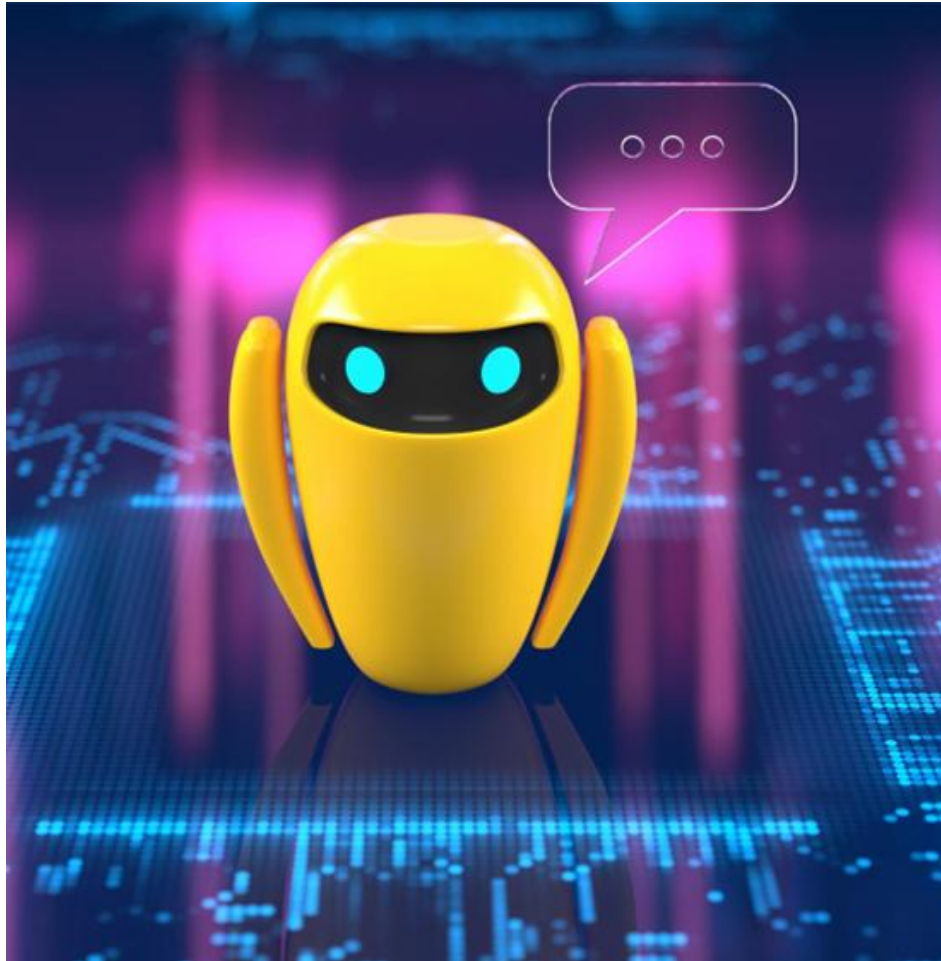


La IA está haciendo que la selección sea más eficiente, precisa y centrada en el candidato.

3. IAG aplicada al Reclutamiento: Flujo “ideal”



3. IAG aplicada al Reclutamiento y Selección: Beneficios



- ✓ **Ahorro de Tiempo:**
Filtrado y preselección más rápidos.
- ✓ **Reducción de Sesgo:**
Es más fácil reducir o evitar los sesgos con IA, cuando somos conscientes de ello.
- ✓ **Precisión en el Matching:**
IA que identifica candidatos adecuados en función de datos objetivos.
- ✓ **Optimización del Proceso de Atracción:**
Mejor alcance en redes de talento...

3. IAG aplicada al Reclutamiento



Unilever ha desarrollado un proceso integral de reclutamiento con inteligencia artificial (IA) que combina innovación tecnológica y eficiencia en la gestión del talento para manejar adecuadamente el alto volumen de aplicaciones y contrataciones anuales que tiene.

Puntos Clave:

- **Automatización en Reclutamiento**

La IA ayuda a gestionar 1.8 millones de aplicaciones y realizar 300.000 contrataciones al año, optimizando el tiempo en procesos de entrevistas y evaluaciones.

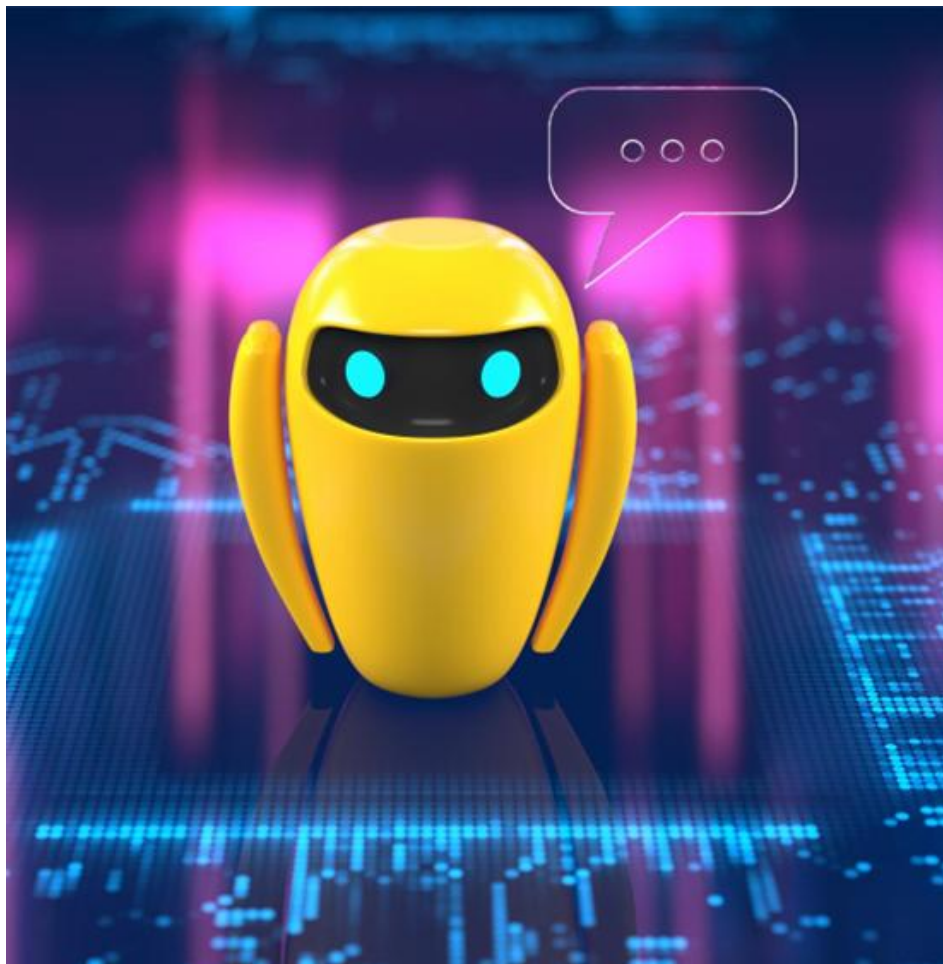
- **Impacto Medible**

Ahorro de 70,000 horas en entrevistas y un enfoque en el desarrollo continuo del talento.

(Fuentes: [Bernard Marr](#), [O'Reilly Media](#), [Unilever](#)).

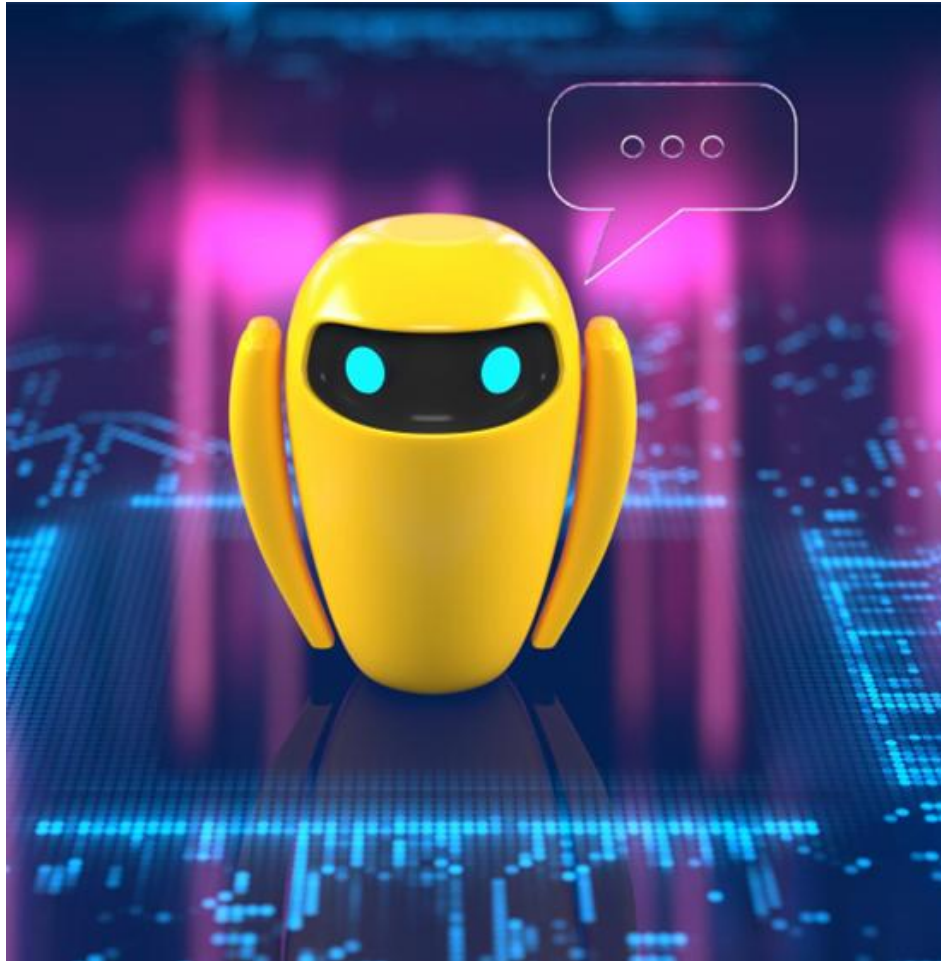


3. Proceso de Reclutamiento y Selección: Cuándo **NO** usarlo



- **Definición Contextual del Perfil de Puesto:**
 - ✓ **Análisis humano para identificar factores de éxito y posibles causas de fracaso**, en colaboración con los equipos relacionados.
 - ✓ **Razón:** La comprensión de los detalles específicos del entorno laboral, de las interacciones del puesto y de las expectativas internas son esenciales. Además, definir el ajuste cultural y los matices del rol requiere entrevistas y reuniones que solo los miembros del equipo o supervisores pueden proporcionar.
- **Evaluación de Soft Skills Complejas:**
 - ✓ **Observación directa de habilidades interpersonales**, como liderazgo, empatía y trabajo en equipo.
 - ✓ **Razón:** Las competencias blandas suelen expresarse de manera contextual y en interacción directa, lo que permite evaluar la comunicación y la empatía.
- **Entrevista Final con el Candidato:**
 - ✓ **Evaluación humana del ajuste cultural** y de la capacidad del candidato para adaptarse a los valores y cultura de la organización.
 - ✓ **Razón:** La última entrevista implica una conexión personal, donde la intuición y la percepción del reclutador son cruciales para determinar si el candidato en el equipo y la empresa.

3. Proceso de Reclutamiento y Selección: Cuándo **NO** usarlo



- **Toma de Decisión Final:**
 - ✓ **Integración de datos objetivos y juicio humano** para tomar una decisión equilibrada.
 - ✓ **Razón:** Aunque la IA proporciona un análisis inicial, la decisión final debe considerar factores intangibles que solo el juicio humano puede captar.
- **Onboarding:**
 - ✓ **Acompañamiento humano en los primeros días** y diseño de un plan de incorporación que refleje la cultura de la organización (Bienvenida y Presentación del Equipo, Reuniones de Feedback, Mentoría y Tutorías, Charlas sobre Cultura Corporativa, Actividades Sociales de Integración y creación de redes, Evaluación de Ajuste Cultural y Satisfacción).
 - ✓ **Razón:** El proceso de integración inicial debe ser cálido y apoyar la adaptación del nuevo empleado, lo que genera una experiencia de bienvenida y facilita el ajuste al nuevo entorno.

3. Proceso de Reclutamiento y Selección: Importancia del toque humano



La IAG ha de estar al servicio de las personas

- **Evaluación del Ajuste Cultural**

La intuición y percepción del reclutador son difíciles de reemplazar.

- **Generación de Confianza**

Es el “toque humano” el que genera confianza y compromiso en las relaciones.

- **Adaptabilidad a Circunstancias Individuales**

Sensibilidad ante situaciones especiales del candidato.

4. Herramientas y Plataformas: Análisis predictivo



Identificación de Patrones

Las herramientas de análisis predictivo ayudan a identificar patrones en el comportamiento de los candidatos, lo que permite una evaluación más precisa.

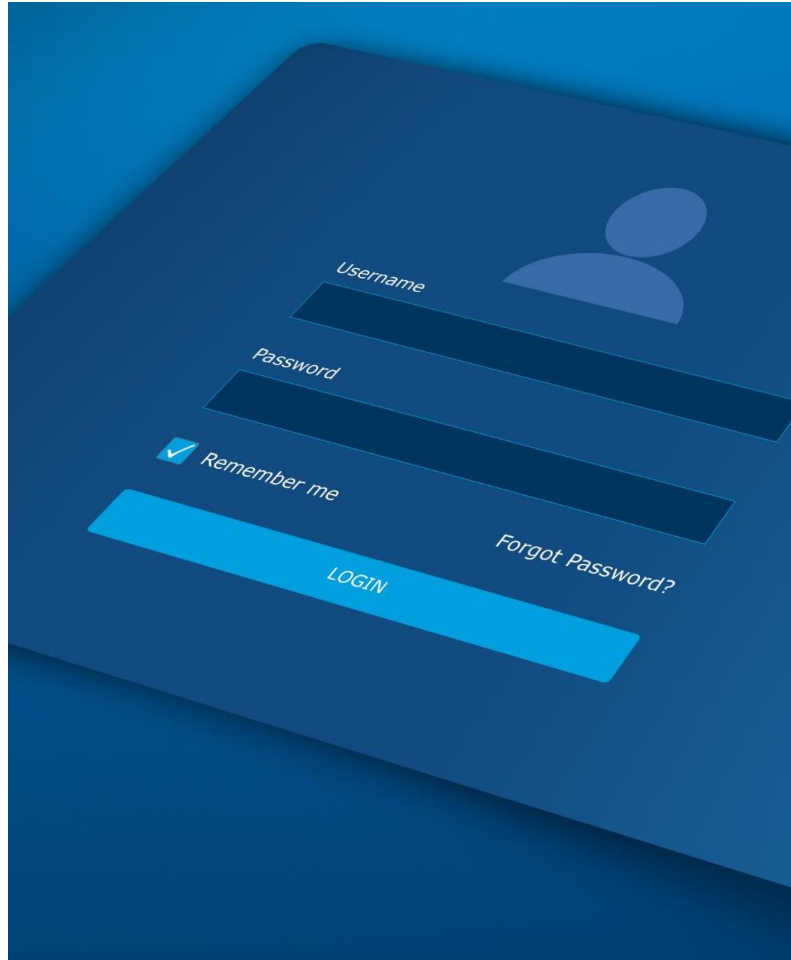
Predicción del Rendimiento Laboral

Mediante el uso de IAG, las herramientas predicen el rendimiento laboral potencial de los candidatos, facilitando decisiones informadas.

Decisiones de Reclutamiento

Estas herramientas ayudan a los reclutadores a tomar decisiones más acertadas basadas en análisis de datos, mejorando el proceso de selección.

4. Herramientas y Plataformas: Software de reclutamiento y selección con IAG



Eficiencia en la gestión de solicitudes

El software con IAG permite a los reclutadores gestionar las solicitudes de manera más eficiente, ahorrando tiempo y recursos en el proceso de selección.

Análisis de datos para decisiones

La utilización de análisis de datos en el software de reclutamiento proporciona a los reclutadores información valiosa para tomar decisiones informadas durante el proceso de selección.

Mejora de la experiencia del candidato

El uso de IAG mejora la experiencia del candidato al permitir una comunicación más fluida y personalizada durante el proceso de selección.

4. Herramientas y Plataformas



Herramienta	Descripción	Funcionalidades Clave	Aplicación en RRHH
OpenHR	Software de gestión de RRHH en la nube que centraliza información y automatiza procesos.	- Gestión centralizada de datos de empleados.	Automatización de tareas administrativas y operativas de RRHH.
		- Automatización de nóminas, permisos y evaluaciones.	
		- Firma digital para gestión documental.	
ChattyHiring	Plataforma de IA para el reclutamiento, basada en chatbots conversacionales.	- Preselección mediante chatbots conversacionales.	Optimización del cribado y preselección en el proceso de selección.
		- Análisis y generación de informes de entrevistas iniciales.	
		- Mejora de la experiencia del candidato.	
Bizneo HR	Suite completa de RRHH que abarca desde la selección hasta el desarrollo y evaluación del talento.	- Módulos de selección, onboarding, desarrollo y evaluación.	Gestión integral del talento, con automatización de la selección, evaluación y desarrollo de empleados.
		- Filtros avanzados y entrevistas automáticas.	
		- Análisis de datos de RRHH y generación de informes.	

6. KPIs de seguimiento de la IA en Reclutamiento y Selección



KPIs de Eficiencia operativa

1. **Tiempo de Cobertura de Vacantes (Time to Fill):**
 - **Descripción:** Mide el tiempo que se tarda en cubrir una vacante desde la publicación del puesto hasta la aceptación de la oferta.
2. **Tiempo de Preselección (Time to Screen):**
 - **Descripción:** Tiempo promedio que tarda el proceso de cribado y filtrado inicial de candidatos.
3. **Coste de Reclutamiento por Contratación:**
 - **Descripción:** Coste total del proceso de contratación por cada nuevo empleado.

6. KPIs de seguimiento de la IA en Reclutamiento y Selección



KPIs de Calidad de Contratación

1. Tasa de Selección (Selection Ratio):

- **Descripción:** Proporción de candidatos seleccionados en comparación con el total de candidatos evaluados. Una IA bien optimizada debería aumentar esta tasa al mejorar el “matching” entre candidatos y requisitos del puesto.

2. Calidad del Candidato (Candidate Quality Score):

- **Descripción:** Evaluación de la calidad de los candidatos seleccionados en función de su desempeño y permanencia durante los primeros meses.

3. Evaluación de Ajuste Cultural (Cultural Fit Score):

- **Descripción:** Valoración de la adecuación del candidato a la cultura de la organización, que puede medirse en base a entrevistas y feedback.

6. KPIs de seguimiento de la IA en Reclutamiento y Selección



KPIs de Experiencia del Candidato

1. **Tasa de Abandono de Candidatos (Candidate Drop-off Rate):**
 - **Descripción:** Porcentaje de candidatos que abandonan el proceso de selección en una etapa determinada.
2. **Satisfacción del Candidato (Candidate Satisfaction Score):**
 - **Descripción:** Encuesta de satisfacción que mide la percepción de los candidatos sobre el proceso de selección.
3. **Tasa de Respuesta a Ofertas (Offer Acceptance Rate):**
 - **Descripción:** Proporción de candidatos que aceptan la oferta de empleo frente a los candidatos seleccionados.

6. KPIs de seguimiento de la IA en Reclutamiento y Selección



KPIs de Sesgo y Diversidad

1. **Diversidad en Contratación (Hiring Diversity Rate):**
 - **Descripción:** Proporción de candidatos seleccionados de diferentes grupos demográficos.
2. **Tasa de Reclutamiento Justo (Fair Hiring Rate):**
 - **Descripción:** Análisis de posibles sesgos en el proceso de selección, comparando ratios de selección entre distintos grupos.

6. KPIs de seguimiento de la IA en Reclutamiento y Selección



KPIs de Sesgo y Diversidad

1. **Diversidad en Contratación (Hiring Diversity Rate):**
 - **Descripción:** Proporción de candidatos seleccionados de diferentes grupos demográficos.
2. **Tasa de Reclutamiento Justo (Fair Hiring Rate):**
 - **Descripción:** Análisis de posibles sesgos en el proceso de selección, comparando ratios de selección entre distintos grupos.

Anexo 1: La Bola de Cristal: Nuevos Roles y Competencias de RRHH



Nuevos Roles Emergentes en RRHH

- ✓ People Analytics Specialist
- ✓ AI Trainer y AI Ethics Specialist
- ✓ Gestor de Cambio Digital
- ✓ Desarrollador de Experiencia del Empleado



Anexo 1: La Bola de Cristal: Nuevos Roles y Competencias de RRHH



Competencias Clave para los Profesionales de RRHH del Futuro

Habilidades tecnológicas:

- ✓ Data literacy
- ✓ Competencias digitales

Habilidades humanas:

- ✓ Pensamiento crítico
- ✓ Creatividad e innovación
- ✓ Liderazgo adaptativo



Anexo 1: La Bola de Cristal: Nuevos Roles y Competencias de RRHH



El Futuro de RRHH: IA y Personas Trabajando Juntas

- ✓ Intersección entre la tecnología y lo humano
- ✓ RRHH como motor estratégico
- ✓ Nuevas formas de trabajo



Anexo 2: Problemas estructurales de la empresa en España



Cómo puede RRHH con IA (desde selección) ayudar a solucionar estos retos

- **Escasez de talento**

Automatizando el reclutamiento y mejorando la atracción de candidatos, posicionando a la empresa como un empleador más visible y atractivo, identificando a los perfiles adecuados...
- **Baja productividad**

Automatizando tareas administrativas repetitivas, permitiendo que el equipo de RRHH dedique más tiempo al desarrollo del talento y la cultura organizacional.
- **Absentismo**

Implantando soluciones de escalables que faciliten la atracción de su mejor talento, el buen clima, el compromiso y la fidelización del talento.
- **Tamaño empresarial reducido**

Implantando soluciones de IA de bajo coste escalables que faciliten el crecimiento de la empresa.



