

¿TIENE ALGO QUE DECIR LA **ÉTICA**?



Retos y oportunidades
de la inteligencia artificial
en la empresa

La llegada de la IA al mundo de los negocios plantea preguntas que no deben limitarse a lo técnico o lo comercial. Es indispensable realizar una reflexión de carácter ético que oriente su desarrollo y uso al servicio de la persona y del bien común.

ALEJANDRO SALCEDO

Desde finales de 2022, los periódicos, revistas, podcasts, noticieros y redes sociales han sido inundados de información –en algunos casos desinformación– sobre la Inteligencia Artificial (IA), lo que ha generado todo tipo de opiniones, que van desde las más optimistas hasta las que alertan de riesgos que serían de carácter catastrófico. Sin lugar a duda, como lo podemos ver en este número de **istmo**, la IA ya forma parte del mundo de la empresa y abre un mar de posibilidades sobre su desarrollo y uso, pero a la par de la reflexión de carácter técnico, sus diversas aplicaciones e incluso su rol estratégico dentro de los negocios, es fundamental hacer una pausa que nos permita plantearnos cómo impacta y cómo queremos que impacte este tipo de herramientas en el desarrollo mismo de la persona, de la empresa y de la comunidad.

EL DEBATE EN PERFILES SAN MARTÍN

Precisamente en este contexto de gran aceleración y de expansión de la IA, durante el Programa de Continuidad y Actualización 2023 que imparte IPADE a sus egresados, los profesores del área de Factor Humano de la institución nos planteamos abordar el reto e impacto que tienen las nuevas tecnologías en el comportamiento humano. En este marco tuve la oportunidad de abordar los retos de la IA en el quehacer directivo con mi colega, el profesor Jorge Llaguno.

Esto lo hicimos a través del caso de «Perfiles San Martín», con la finalidad de pasar de planteamientos genéricos a los de una empresa que nos permitiera ver, a través de los ojos del director general, algunos de los retos de implementar o no dos nuevas tecnologías dentro de su compañía. Por un lado, la robotización de la fábrica y por otro, la aplicación de herramientas de IA en el área de atención y servicio al cliente, así como en el área de comercialización:

los impactos que pueden tener, otros son más recatados, señalando los distintos retos como la cultura de la empresa, la lealtad de los colaboradores, de los clientes, y también el impacto social de la implementación de estas nuevas tecnologías dentro de Perfiles San Martín.

A través de la discusión del caso, se le va poniendo rostro a los pros y contras que tiene la implementación de la IA, quedando de forma evidente que hay razones de peso en una y otra postura, por lo que la tensión permanece y la pregunta continúa abierta.

IMPLEMENTAR O NO IMPLEMENTAR ¿HE AHÍ EL DILEMA?

La discusión sobre el desarrollo e implementación de IA en la empresa permite poner en evidencia –no solamente en el caso de «Perfiles San Martín» sino en el ámbito empresarial en general– que la discusión sobre el desarrollo e implementación de la IA en la empresa no se reduce a pausarla o prohibirla o, por el contrario, a una permisividad total. Nos encontramos frente a escenarios que nos ponen en tensión ya que muchas de estas herramientas nos resultan atractivas porque ofrecen eficiencia, ahorro de tiempo y dinero; competitividad, mayor calidad o velocidad, sin embargo no está claro a qué costo obtenemos estos beneficios o qué consecuencias pueden tener no solamente en el trabajo de nuestros colaboradores sino en el de cada uno de nosotros –no olvidemos la reciente publicación de Goldam Sachs¹ en la que se estima una pérdida de alrededor de 300 millones de empleos de «cuello blanco» como consecuencia de la implementación de IA de lenguaje generativo, como ChatGPT.

Estos planteamientos, ante los que no hay respuesta pronta ni una posición clara, y en los que se entremezclan argumentos de carácter técnico, cuantitativo y cualitativo, requieren en primer lugar que los identifiquemos como lo que son: dilemas éticos. Este paso no es trivial, ya que una vez que identificamos frente el tipo de decisión ante la que nos encontramos, también podemos identificar sus peculiaridades y los marcos de referencia que nos permitan decidir de forma acertada.



«Don Alejo» –Director General– no está seguro sobre la implementación de estas herramientas, por lo que llama a los distintos directores para escuchar sus puntos de vista para tomar la mejor decisión. En el Comité Directivo se aprecian las diferentes voces: no todos están de acuerdo. Algunos de ellos son muy optimistas respecto de



Una primera característica de este tipo de dilemas es que nos incomodan. Son atractivos a la vez que suelen plantearnos escenarios en los que intuimos consecuencias que no se limitan a las deseadas, sino que suponen riesgos o retos para nuestro quehacer, el de nuestros colaboradores y el quehacer mismo de nuestra empresa, a lo que se añade el hecho de que a pesar de lo extendido que está el uso de estas nuevas tecnologías, realmente la mayoría de las personas no conocemos qué hay detrás de su funcionamiento, ni cuál es su alcance.

Aquí ya hay un paso muy importante: hay que tener sensibilidad para dejarnos interpelar. Al acercarnos a estas nuevas herramientas, no debemos dejarnos deslumbrar por la novedad, por más impresionante que puedan ser sus aplicaciones. Viendo todos sus beneficios, es importante pausar y preguntarnos: ¿cuáles son los parámetros que deben orientar su desarrollo y uso? ¿Este tipo de herramientas supone un riesgo o una oportunidad para las personas que son parte de nuestras empresas? ¿Qué va a pasar con los trabajos que se pierdan por su implementación? ¿La IA acrecienta o disminuye la brecha de conocimiento? ¿Y la brecha social? ¿Cómo va a afectar el quehacer directivo? ¿Y el de la empresa, la industria, la región o el país? ¿Cuál es el propósito que sigue la aplicación y desarrollo de la IA en nuestra empresa?

Por muy abstractas que puedan llegar a parecer estas preguntas, la forma en la que las respondamos tendrá impacto específico y determinará que el desarrollo e implementación de la IA sea más adecuado o inadecuado, justo o injusto, veraz o falaz, bueno o malo y no de forma general, sino para cada una de las personas que son parte de nuestra empresa, así como para los *stakeholders*.

El plantearnos estas preguntas nos permite atender a una idea fundamental ante las nuevas tecnologías en general y la IA en particular, aquello a lo que en 2009 invitaba Benedicto XVI: tener presente que «la técnica nunca es sólo técnica. Manifiesta quién es el hombre y cuáles son sus aspiraciones de desarrollo»². Una vez que hemos atendido desde la sensibilidad y hemos generado conciencia, es momento de ganar en racionalidad y en capacidad, es decir, es momento de allegarnos de los marcos de referencia necesarios para habilitarnos a responder de forma adecuada.

El primer gran parámetro para ganar en racionalidad es pedir consejo, es decir, allegarnos a aquellos que saben –tanto desde la perspectiva técnica como ética– y pedir su asesoría u opinión, de la misma forma que lo haríamos ante un problema financiero, de operaciones, legal o de comercialización en la empresa. Este paso ayudará a ganar en comprensión no de forma genérica sino atendiendo al contexto particular de la empresa, su contexto, colaboradores, etc. Pero todavía queda espacio para crecer en racionalidad ante estos dilemas, y éste se complementa con marcos de referencia que son internos y externos:

1) Los internos son aquellos que tienen que ver con la identidad misma de nuestra empresa: su propósito, su misión, valores y visión. Se trata de atender al fundamento mismo de cada empresa y actualizarlo de cara a los nuevos retos. Por ponerlo, en otros términos, frente a los problemas y oportunidades que enfrenta la mujer y hombre de empresa, no se espera una respuesta cualquiera o genérica, se espera la respuesta desde la identidad del director y



**entre más voces
sumemos en
el análisis de
riesgo de estas
tecnologías,
podremos ver con
mayor realismo sus
retos, pero también
sus oportunidades.**

de la empresa en la que hace cabeza, una respuesta original en el más radical de los sentidos: capaz de responder desde nuestro origen.

2) A lo anterior se suman los marcos de referencia externos. Desde hace varios años, distintas instituciones han desarrollado criterios que permiten atender de forma adecuada a los retos y oportunidades de la IA. Por ejemplo, los principios de Inteligencia Artificial de la OCDE³, adoptados en 2019, o el marco internacional planteado por la UNESCO, bajo el título de *Recomendación sobre la ética en la inteligencia artificial*, que fue adoptado por 193 países miembros, en noviembre de 2021 y del que México forma parte.⁴

Otro marco de referencia relevante es el *Rome Call for AI Ethics* –sobre el que publiqué un artículo hace un par de años en *istmo*⁵ –, resultado de la convocatoria de la Santa Sede y que ha sido respaldado por diversas empresas, entre las que destacan IBM y Microsoft, y en el que han participado representantes de la Unión Europea y la Organización de Naciones Unidas. En estos instrumentos están condensadas experiencias de distintos actores, empresas gubernamentales de diferentes lugares del mundo, que han tratado de atender los dilemas que presenta la implementación de la IA en el mundo de la empresa y su impacto social.

Tener un marco de referencia razonable y robusto, nos permite crecer en capacidad para atender aquellas situaciones generadas por las IA. Simplificar los dilemas del desarrollo e implementación de la IA, nos lleva a perder los matices de su complejidad y por lo tanto la capacidad de generar respuestas. Por decirlo en términos más sencillos: lo que perdemos de comprensión sobre la complejidad del problema, lo perdemos de riqueza en generar soluciones.

UN NUEVO CONCEPTO DE ANÁLISIS DE RIESGO

En este sentido, Sheila Jasanoff, profesora de la Kennedy School, la escuela de políticas públicas de Harvard, propone un modelo de análisis de riesgo⁶ que complemente el análisis tradicional, y que permita tener una visión más completa de cómo implementar las nuevas tecnologías de forma adecuada para la sociedad.



En el análisis de riesgo tradicional tomamos típicamente parámetros cuantitativos. Es decir, ¿cuánto desperdicio vamos a ahorrar? ¿Cuánto dinero vamos a generar y en qué porcentaje vamos a mejorar nuestros procesos? Este parámetro debe continuar, pero debe contemplarse a la par de un parámetro cualitativo. No todo se trata de números. Qué importante es que tengamos claros los valores y el propósito desde los que actuamos.

Un segundo elemento del análisis de riesgo consiste en ir más allá de la asesoría de los técnicos y los especialistas. Jasanoff sugiere que además de tener expertos en IA, es necesario contar con las voces de las distintas partes involucradas, de nuestros *stakeholders*. Lo cierto es que estas nuevas tecnologías no solo impactan a los especialistas, sino que impactan a nuestros colaboradores, clientes, proveedores e industria, así como al resto de la sociedad. Entre más voces sumemos en el análisis de riesgo de estas tecnologías, podremos ver con mayor realismo sus retos, pero también sus oportunidades.

Un tercer elemento que sugiere sumar al análisis de riesgo es el criterio de justicia. Quizá aquí es donde se abren los retos más grandes ante el uso de estas nuevas tecnologías, porque en principio lo que han hecho es irse democratizando, en la medida que ya no están limitadas al uso por parte de especialistas o en laboratorios de Innovación y Desarrollo de algunas empresas, sino que están en nuestras computadoras y celulares disponibles en todo momento.

Pero, detengámonos un momento a pensar en esta accesibilidad o democratización porque, para poder usar una herramienta como ChatGPT, es necesario contar con un celular o una computadora con acceso a internet; además es necesario tener acceso a la herramienta de IA, que para hacer su uso de manera eficiente en la mayoría de los casos será de paga. No solo eso, incluso con la computadora, el internet y la herramienta, la calidad de la respuesta siempre depende de la calidad de la pregunta. Es decir, no basta con estar sentado frente a esta herramienta, si quien está sentado frente a esta carece de formación, que va desde la capacidad de leer y escribir, a tener un nivel de cultura que permita analizar de forma crítica los resultados.

el verdadero riesgo de la IA no consiste en que ésta cobre consciencia, sino en que las personas carezcamos de consciencia en su desarrollo e implementación.



Sin esta evaluación crítica, a lo que se tiene acceso a través de estas herramientas es a un pensamiento lineal, sin matiz y definitivamente sin parámetros que permitan orientar su uso. Otro de los retos de justicia que encontramos es el relacionado con los empleos que se están perdiendo y que se perderán por la implementación de la IA, lo que debe de invitarnos a plantear una aproximación creativa, ya que los empleos que sustituya la IA no deberían entenderse como un sinónimo de despido, sino que representan una oportunidad de reconvertir y perfeccionar capacidades, así como de diversificar.

UNA INVITACIÓN A LA MUJER Y HOMBRE DE EMPRESA

Uno de los riesgos que se suele estudiar y que la cultura popular tiende a sobredimensionar sobre el desarrollo de la Inteligencia Artificial, consiste en pensar que pueda llegar a tomar consciencia y decida exterminar a la humanidad -«Hasta la vista baby»-. Sin embargo, el verdadero riesgo de la IA no consiste en que ésta cobre consciencia, sino en que las personas carezcamos de consciencia en su desarrollo e implementación. En otras palabras, la IA, al ser una creación humana, es una realidad ambivalente, capaz de generar grandes avances o de poner en riesgo a la persona, la empresa y nuestra comunidad.

Para que el avance de la ciencia y de la técnica suponga el avance de la humanidad, se necesita intencionalidad, es decir, que nos lo planteemos y que trabajemos para lograrlo, lo que resulta particularmente relevante para la mujer y hombre de empresa. Se trata de una invitación a ampliar la mirada y la libertad humana, a orientar y colocar la técnica al servicio de un progreso más humano, social e integral. </>

Notas al final

¹ <https://www.elmundo.es/tecnologia/2023/03/29/64248311fdddfab0b8b45cf.html>

² Carta enc. *Caritas in veritate*, 69.

³ OCDE (2019), Recommendation of the Council on Artificial Intelligence, OCDE <https://oecd.ai/en/ai-principles> consultado el 1 de agosto de 2023.

⁴ UNESCO (2022), Recomendación sobre la ética de la inteligencia artificial, UNESCO. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381137_spa consultado el 1 de agosto de 2023.

⁵ <https://www.istmo.mx/2020/04/28/skills-revolution-vs-back-to-basics/>

⁶ Este modelo se encuentra desarrollado principalmente en su libro *The Ethics of Invention: Technology and the Human Future*. W.W.Norton, 2016.

El autor es profesor del área de Factor Humano y miembro del Centro de Investigación de Filosofía y Empresa.