

## **Desafíos y oportunidades del uso de inteligencia artificial para el reclutamiento en el GAD Municipal del Cantón Bolívar en el contexto del 2025**

*Challenges and opportunities of using artificial intelligence for recruitment in  
the GAD Municipal of the Bolívar Canton in the context of 2025*

**Pamela Lisseth Ibijes Tapia**

Universidad Estatal de Bolívar, Ecuador  
pamela.ibujes@ueb.edu.ec  
<https://orcid.org/0009-0002-7713-9468>  
Ecuador

**Edgar Henry Albán Yáñez**

Universidad Estatal de Bolívar, Ecuador  
halban@ueb.edu.ec  
<https://orcid.org/0000-0001-9418-0644>  
Ecuador

### **Formato de citación APA**

Ibijes, P. Alban, E. (2026). *Desafíos y oportunidades del uso de inteligencia artificial para el reclutamiento en el GAD Municipal del Cantón Bolívar en el contexto del 2025*. Revista REG, Vol. 5 (Nº. 2), p. 595 – 612.

### **INTELIGENCIA COLECTIVA**

**Vol. 5 (Nº. 2). abril – junio 2026.**

**ISSN: 3073-1259**

Fecha de recepción: 12-04-2025

Fecha de aceptación: 23-04-2026

Fecha de publicación: 30-06-2026



## RESUMEN

La incorporación de inteligencia artificial en los procesos de reclutamiento representa una transformación significativa en la gestión del talento humano dentro del sector público. Este estudio tiene como objetivo evaluar los desafíos y oportunidades del uso de inteligencia artificial en el proceso de reclutamiento del GAD Municipal del Cantón Bolívar en el contexto del año 2025. La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, con diseño no experimental, de tipo descriptivo-exploratorio y corte transversal. Se aplicó una encuesta estructurada con escala Likert a funcionarios vinculados al proceso de selección, complementada con entrevistas semiestructuradas a actores clave. Los resultados evidencian que el proceso actual presenta limitaciones en eficiencia, carga administrativa y disponibilidad tecnológica, mientras que la percepción institucional hacia la inteligencia artificial es favorable en términos de optimización de tiempos, mejora de la objetividad y fortalecimiento de la transparencia. No obstante, se identifican preocupaciones relevantes relacionadas con sesgos algorítmicos, protección de datos personales y limitaciones técnicas para su implementación. El análisis confirma que la adopción de inteligencia artificial en el reclutamiento municipal es viable, siempre que se establezcan mecanismos de supervisión humana, adecuación normativa y fortalecimiento de capacidades institucionales. Se concluye que la inteligencia artificial constituye una herramienta estratégica para la modernización del sector público, pero su implementación debe realizarse de manera progresiva y responsable.

**PALABRAS CLAVE:** Inteligencia artificial; reclutamiento público; talento humano; sector público; transformación digital

---

**ABSTRACT**

The incorporation of artificial intelligence into recruitment processes represents a significant transformation in human talent management within the public sector. This study aims to evaluate the challenges and opportunities of using artificial intelligence in the recruitment process of the Municipal Government of Bolívar Canton in the 2025 context. The research was conducted under a mixed-method approach, with a non-experimental, descriptive–exploratory, and cross-sectional design. A structured Likert-scale survey was applied to officials involved in recruitment processes, complemented by semi-structured interviews with key stakeholders. The results reveal that the current recruitment system presents limitations in efficiency, administrative workload, and technological availability, while institutional perception of artificial intelligence is favorable regarding time optimization, improved objectivity, and enhanced transparency. However, relevant concerns were identified regarding algorithmic bias, data protection, and technical limitations for implementation. The analysis confirms that adopting artificial intelligence in municipal recruitment is feasible, provided that human supervision mechanisms, regulatory adjustments, and institutional capacity building are ensured. Artificial intelligence is concluded to be a strategic tool for public sector modernization, although its implementation must be gradual and responsible.

**KEYWORDS:** Artificial intelligence; public recruitment; human resources; public sector; digital transformation

## INTRODUCCIÓN

La transformación digital del sector público se ha consolidado como un eje estratégico en la modernización del Estado, impulsada por la necesidad de optimizar procesos administrativos, mejorar la eficiencia institucional y fortalecer la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. Dentro de este contexto, la inteligencia artificial ha emergido como una tecnología disruptiva capaz de redefinir la gestión organizacional mediante el procesamiento masivo de datos, la automatización de tareas complejas y la generación de modelos predictivos aplicados a la toma de decisiones (Dwivedi et al., 2021; Russell & Norvig, 2021). Su incorporación en la administración pública responde a la necesidad de construir instituciones más eficientes, transparentes y orientadas al ciudadano (OECD, 2019; Wirtz et al., 2019).

El ámbito del reclutamiento y selección de personal constituye uno de los espacios donde la inteligencia artificial ha demostrado mayor potencial de aplicación, debido a las limitaciones de los modelos tradicionales basados en análisis manual de información y evaluación subjetiva de candidatos. Investigaciones recientes evidencian que estos procesos presentan dificultades relacionadas con la gestión de grandes volúmenes de postulaciones, tiempos prolongados de respuesta y riesgos de sesgos humanos en la toma de decisiones (Tambe et al., 2019; Vargas Castro, 2024). Esta situación ha motivado la adopción progresiva de herramientas tecnológicas que permiten automatizar el filtrado de hojas de vida, identificar competencias clave y mejorar la precisión en la selección de personal (Upadhyay & Khandelwal, 2018; Marler & Boudreau, 2017).

La inteligencia artificial aplicada al reclutamiento permite el uso de algoritmos capaces de analizar datos estructurados y no estructurados, reconocer patrones en perfiles laborales y generar coincidencias entre postulantes y vacantes de manera eficiente. Este enfoque se enmarca dentro de los procesos de transformación digital que buscan integrar tecnologías inteligentes en la gestión pública, facilitando la interoperabilidad de sistemas y el uso estratégico de la información (Zuiderwijk et al., 2021). La literatura especializada sostiene que estas herramientas no sustituyen el juicio humano, sino que lo complementan, actuando como sistemas de apoyo para mejorar la calidad y rapidez de las decisiones organizacionales (Raisch & Krakowski, 2021).

El contexto latinoamericano evidencia una adopción heterogénea de la inteligencia artificial en el sector público, condicionada por factores como la capacidad institucional, la disponibilidad de infraestructura tecnológica y la existencia de marcos regulatorios adecuados. En Ecuador, diversos estudios han señalado que, aunque existe un reconocimiento creciente del potencial de la inteligencia

artificial, su implementación aún se encuentra en una fase incipiente, caracterizada por limitaciones técnicas, falta de personal especializado y ausencia de lineamientos normativos específicos (Ministerio de Telecomunicaciones, 2021; World Bank, 2021). Este escenario genera la necesidad de investigaciones aplicadas que permitan comprender la viabilidad de estas tecnologías en contextos institucionales concretos.

Las instituciones públicas, particularmente los gobiernos autónomos descentralizados, enfrentan desafíos adicionales debido a la obligación de garantizar procesos de reclutamiento basados en principios de meritocracia, transparencia e igualdad de oportunidades, establecidos en la normativa vigente como la Ley Orgánica del Servicio Público y el Código Orgánico de Organización Territorial (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010a; 2010b). Estas condiciones implican que cualquier innovación tecnológica debe alinearse con marcos legales estrictos, evitando vulneraciones a derechos fundamentales y asegurando la trazabilidad de los procesos de selección. Investigaciones en el campo de la ética de la inteligencia artificial destacan que la implementación de algoritmos en contextos públicos requiere mecanismos de control, explicabilidad y supervisión humana para evitar sesgos discriminatorios (Floridi et al., 2018; Binns, 2018).

El caso del GAD Municipal del Cantón Bolívar representa un escenario pertinente para analizar la incorporación de inteligencia artificial en el reclutamiento público. Los procesos actuales continúan basándose en procedimientos tradicionales que pueden generar limitaciones en términos de eficiencia, carga administrativa y capacidad de análisis, lo cual coincide con estudios realizados en el contexto ecuatoriano que evidencian debilidades en los sistemas de selección de personal en el sector público (Quintana, 2022). La ausencia de diagnósticos específicos sobre el uso de inteligencia artificial en este contexto evidencia un vacío académico relevante, que limita la formulación de estrategias de modernización institucional.

La adopción de inteligencia artificial en procesos organizacionales no depende únicamente de factores tecnológicos, sino también de variables relacionadas con la percepción y aceptación por parte de los usuarios. El modelo de aceptación tecnológica (TAM) plantea que la intención de uso de nuevas tecnologías está determinada principalmente por la utilidad percibida y la facilidad de uso (Davis, 1989; Venkatesh et al., 2003). La evidencia empírica ha demostrado que la resistencia al cambio y la percepción de complejidad pueden influir negativamente en la adopción de sistemas inteligentes, especialmente en organizaciones públicas donde los procesos suelen estar altamente estructurados.

Los datos obtenidos en la presente investigación permiten identificar tendencias relevantes en la percepción del personal del GAD Municipal del Cantón Bolívar. Se observa una valoración

moderada de la eficiencia del proceso actual, acompañada de una percepción significativa de carga administrativa, lo cual coincide con estudios que destacan la necesidad de optimizar los procesos de selección en el sector público (Quintana, 2022). Al mismo tiempo, los resultados evidencian una percepción positiva hacia el potencial de la inteligencia artificial para mejorar la eficiencia, reducir tiempos y fortalecer la objetividad en la evaluación de candidatos, lo que sugiere una disposición favorable hacia su implementación.

Las oportunidades identificadas se complementan con preocupaciones relacionadas con los riesgos asociados al uso de inteligencia artificial, particularmente en lo referente a sesgos algorítmicos, protección de datos personales y limitaciones técnicas. La literatura especializada advierte que los sistemas de inteligencia artificial pueden reproducir patrones discriminatorios si son entrenados con datos sesgados, lo que representa un desafío significativo en contextos donde la equidad es un principio fundamental (Floridi et al., 2018; López & Peña, s.f.). Asimismo, la falta de infraestructura tecnológica constituye una barrera importante para la adopción de estas herramientas en instituciones públicas. El presente estudio se desarrolla en este contexto, con el objetivo de evaluar los desafíos y oportunidades del uso de inteligencia artificial en el proceso de reclutamiento del GAD Municipal del Cantón Bolívar en el contexto del año 2025. La investigación aporta un enfoque integral que combina evidencia empírica y fundamentación teórica, permitiendo comprender la interacción entre factores tecnológicos, organizacionales y normativos, y contribuyendo a la formulación de estrategias para la implementación responsable de inteligencia artificial en la gestión pública.

## MATERIALES Y MÉTODOS

El desarrollo de la presente investigación se fundamenta en un enfoque metodológico mixto, orientado a integrar estrategias cuantitativas y cualitativas con el propósito de analizar de manera integral los desafíos y oportunidades del uso de inteligencia artificial en los procesos de reclutamiento del GAD Municipal del Cantón Bolívar en el contexto del año 2025. La adopción de este enfoque responde a la necesidad de combinar medición empírica de percepciones institucionales con interpretación contextual de factores organizacionales, lo cual resulta adecuado en estudios aplicados dentro del sector público (Creswell & Plano Clark, 2018).

La investigación se enmarca en un diseño no experimental de tipo descriptivo-exploratorio y de corte transversal. La naturaleza no experimental implica que las variables no fueron manipuladas, sino observadas en su contexto real, permitiendo analizar el fenómeno tal como ocurre dentro de la

institución. El carácter descriptivo–exploratorio permite, por un lado, caracterizar el estado actual del proceso de reclutamiento y, por otro, explorar la viabilidad de incorporar inteligencia artificial en dicho proceso, especialmente en escenarios donde existen limitados antecedentes empíricos (Hernández-Sampieri et al., 2014).

El estudio se desarrolló en el GAD Municipal del Cantón Bolívar, considerando como unidad de análisis a los funcionarios vinculados directa o indirectamente con los procesos de reclutamiento y selección de personal. La población incluyó directivos, analistas de talento humano, técnicos administrativos y otros actores institucionales con participación en la gestión del talento humano. La muestra fue seleccionada mediante un muestreo no probabilístico de tipo intencional, priorizando la inclusión de participantes con experiencia y conocimiento del proceso de selección, lo cual permite obtener información relevante en estudios de carácter exploratorio (Etikan et al., 2016).

La recolección de datos se llevó a cabo mediante dos técnicas complementarias: la encuesta estructurada y la entrevista semiestructurada. La encuesta fue diseñada utilizando una escala tipo Likert de cinco puntos, permitiendo medir niveles de percepción en relación con dimensiones clave del estudio. Este tipo de instrumento es ampliamente utilizado en investigaciones sociales debido a su capacidad para captar actitudes y percepciones de manera sistemática (Likert, 1932).

El cuestionario estuvo conformado por 22 ítems organizados en cinco dimensiones analíticas: diagnóstico del proceso actual de reclutamiento, conocimiento y percepción de la inteligencia artificial, oportunidades de implementación, riesgos asociados y viabilidad institucional. La estructura del instrumento se sustentó en un proceso de operacionalización de variables que permitió establecer correspondencia entre el problema de investigación, los objetivos específicos y los indicadores medibles, garantizando coherencia interna y validez conceptual (Hernández-Sampieri et al., 2014).

El proceso de validación del instrumento se realizó mediante juicio de expertos, quienes evaluaron la claridad, pertinencia y coherencia de los ítems. Este procedimiento permitió ajustar la redacción de las preguntas y asegurar su adecuación al contexto institucional. La confiabilidad del instrumento se consideró susceptible de evaluación mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, indicador ampliamente utilizado para medir la consistencia interna de escalas de medición (Cronbach, 1951).

La entrevista semiestructurada fue empleada como técnica cualitativa complementaria, con el objetivo de profundizar en percepciones institucionales, identificar barreras organizacionales y explorar criterios estratégicos relacionados con la implementación de inteligencia artificial. Este tipo

de instrumento permite obtener información detallada y contextualizada, aportando riqueza interpretativa al análisis (Kvale, 2007).

El proceso de recolección de datos se desarrolló en etapas secuenciales que incluyeron la revisión documental del marco teórico y normativo, el diseño y validación de los instrumentos, la aplicación de encuestas y entrevistas, y la sistematización de la información obtenida. Este procedimiento garantizó la organización estructurada de los datos y su posterior análisis.

El análisis cuantitativo se realizó mediante estadística descriptiva, utilizando frecuencias, porcentajes y tendencias generales por dimensión. Este tipo de análisis permite identificar patrones en los datos y establecer comparaciones entre variables en estudios exploratorios (Field, 2013). Los ítems fueron agrupados en función de las dimensiones del estudio, lo que facilitó la interpretación de los resultados en términos de niveles de percepción institucional.

El análisis cualitativo se desarrolló mediante un proceso de categorización temática que incluyó la identificación de patrones, codificación de información y análisis interpretativo. Las categorías fueron definidas en función de las dimensiones del estudio, permitiendo contrastar los resultados cuantitativos con las percepciones obtenidas en las entrevistas. Este enfoque fortalece la validez del estudio mediante triangulación metodológica (Miles et al., 2014).

El estudio incorpora como base teórica el modelo de aceptación tecnológica (TAM), el cual permite explicar la adopción de nuevas tecnologías a partir de la utilidad percibida y la facilidad de uso (Davis, 1989). Este modelo ha sido ampliamente validado en investigaciones sobre adopción tecnológica y resulta pertinente para analizar la disposición institucional hacia el uso de inteligencia artificial en el reclutamiento (Venkatesh et al., 2003). Su aplicación en el contexto del GAD Municipal del Cantón Bolívar permite interpretar la relación entre percepción tecnológica y viabilidad organizacional. El desarrollo de la investigación se rigió por principios éticos que garantizaron la confidencialidad de la información, el anonimato de los participantes y el uso exclusivo de los datos con fines académicos. La participación fue voluntaria y se aseguró el tratamiento responsable de la información, especialmente considerando la sensibilidad de los datos relacionados con la gestión del talento humano. La coherencia metodológica del estudio se sustenta en la articulación entre el problema de investigación, los objetivos planteados, las variables analizadas y los instrumentos utilizados. Este enfoque integral permite generar resultados confiables y pertinentes, orientados a comprender la viabilidad del uso de inteligencia artificial en el reclutamiento público y a proponer lineamientos para su implementación en el contexto institucional analizado.



## RESULTADOS Y ANÁLISIS

La información obtenida a través de la aplicación del instrumento permite realizar un análisis integral de la percepción institucional sobre el uso de inteligencia artificial en el proceso de reclutamiento del GAD Municipal del Cantón Bolívar. La estructura del cuestionario, basada en escala Likert de cinco puntos, posibilita identificar tendencias en cinco dimensiones clave: diagnóstico del proceso actual, percepción sobre inteligencia artificial, oportunidades, riesgos y viabilidad institucional.

La muestra estuvo conformada por funcionarios con distintos niveles jerárquicos y experiencia en el sector público, incluyendo directivos, analistas de talento humano, técnicos administrativos y otros actores institucionales. Esta diversidad permite obtener una visión amplia del fenómeno, integrando perspectivas operativas y estratégicas en torno al proceso de selección.

Los resultados evidencian una valoración heterogénea respecto a la eficiencia del proceso actual. Las respuestas muestran que una proporción significativa de los participantes considera que el sistema de reclutamiento presenta limitaciones en términos de tiempo y eficiencia, reflejando puntuaciones bajas en la afirmación relacionada con la optimización del proceso. Este comportamiento se complementa con una percepción generalizada de alta carga administrativa en el análisis de hojas de vida, lo cual coincide con los planteamientos de Quintana (2022), quien identifica la sobrecarga operativa como una de las principales debilidades de los sistemas tradicionales de reclutamiento en el sector público.

La transparencia del proceso presenta valoraciones intermedias, lo que sugiere que, si bien existen mecanismos formales establecidos, no se percibe una garantía total de objetividad en todas las etapas del concurso. Este resultado es relevante, ya que evidencia una brecha entre la normativa vigente y la percepción institucional, aspecto crítico en contextos donde la meritocracia constituye un principio fundamental.

**Tabla 1.**

Diagnóstico del proceso actual de reclutamiento

Indicador	Tendencia observada
Eficiencia del proceso	Moderada a baja
Transparencia	Media
Carga administrativa	Alta
Precisión en selección	Moderada

---

Uso de tecnología

Bajo

---

**Fuente:** Autor

El análisis de los ítems relacionados con conocimiento y percepción de inteligencia artificial revela una situación interesante. Aunque no todos los participantes poseen un conocimiento profundo sobre la aplicación de IA en reclutamiento, existe una percepción favorable respecto a su potencial. La mayoría de los encuestados considera que la inteligencia artificial podría mejorar la eficiencia del proceso de selección, reducir tiempos y optimizar la gestión de postulaciones.

Este resultado se alinea con el modelo TAM (Davis, 1989), donde la utilidad percibida se configura como un factor determinante en la intención de uso de nuevas tecnologías. En este caso, la percepción positiva sobre los beneficios de la IA sugiere una predisposición favorable hacia su adopción, incluso en contextos donde el conocimiento técnico aún es limitado.

**Tabla 2.**

Percepción sobre inteligencia artificial

Variable	Resultado
Conocimiento de IA	Medio
Mejora de eficiencia	Alto
Reducción de tiempos	Alto
Mejora de objetividad	Alto
Optimización del proceso	Alto

**Fuente:** Autor

Los resultados muestran una clara tendencia positiva en relación con las oportunidades que ofrece la inteligencia artificial en el reclutamiento. La mayoría de los participantes considera que la implementación de estas herramientas permitiría mejorar la eficiencia administrativa, optimizar recursos y fortalecer la transparencia en los concursos públicos.

La percepción de que la IA podría mejorar la experiencia del postulante también es significativa, lo que sugiere que la digitalización del proceso no solo impacta en la gestión interna, sino también en la interacción con los ciudadanos. Este hallazgo coincide con Vargas Castro (2024), quien señala que los sistemas tecnológicos en reclutamiento contribuyen a una mayor claridad en los procesos y a una reducción de barreras de acceso. Un aspecto relevante es la valoración positiva sobre la capacidad de la IA para fortalecer la objetividad en la evaluación de candidatos, lo que representa una oportunidad clave en el sector público, donde la reducción de la subjetividad constituye un objetivo prioritario.

**Tabla 3.**

Oportunidades del uso de IA

<b>Riesgo</b>	<b>Nivel percibido</b>
Protección de datos	Alto
Sesgos algorítmicos	Medio-Alto
Limitaciones técnicas	Alto
Riesgo en selección	Medio
Necesidad de regulación	Alto

**Fuente:** Autor

El análisis de los riesgos evidencia que, aunque existe una percepción positiva hacia la inteligencia artificial, también se reconocen desafíos importantes. Los participantes identifican como principales preocupaciones los riesgos relacionados con la protección de datos personales, la posibilidad de sesgos algorítmicos y las limitaciones técnicas para implementar estas tecnologías.

La percepción de riesgo en la selección de candidatos mediante IA refleja una preocupación legítima sobre la posibilidad de decisiones automatizadas no transparentes, lo cual coincide con lo señalado por López y Peña (s.f.), quienes advierten sobre la necesidad de garantizar explicabilidad y control humano en sistemas automatizados aplicados a derechos fundamentales. Las limitaciones técnicas también aparecen como un factor crítico, evidenciando que la implementación de IA no depende únicamente de la disposición institucional, sino también de la disponibilidad de infraestructura tecnológica y capacidades especializadas.

**Tabla 4.**

Riesgos del uso de IA

<b>Riesgo</b>	<b>Nivel percibido</b>
Protección de datos	Alto
Sesgos algorítmicos	Medio-Alto
Limitaciones técnicas	Alto
Riesgo en selección	Medio
Necesidad de regulación	Alto

**Fuente:** Autor

El análisis de la viabilidad institucional revela un escenario mixto. Existe una alta disposición del personal para recibir capacitación en inteligencia artificial y una percepción positiva respecto a la

implementación progresiva de estas tecnologías. Este resultado es clave, ya que indica que el factor humano no constituye una barrera significativa para la adopción.

Sin embargo, la percepción sobre la preparación institucional es moderada, lo que sugiere que el GAD Municipal del Cantón Bolívar aún no cuenta con las condiciones óptimas para una implementación inmediata. Este hallazgo refuerza la necesidad de un enfoque gradual, que combine capacitación, inversión tecnológica y adecuación normativa. El modelo TAM permite interpretar estos resultados desde la relación entre utilidad percibida y facilidad de uso. La evaluación realizada en el estudio confirma una alta congruencia con este modelo, evidenciando que la percepción de utilidad es elevada, mientras que la facilidad de implementación se ve condicionada por factores estructurales.

**Tabla 5.**

Viabilidad institucional

<b>Variable</b>	<b>Resultado</b>
Disposición a capacitación	Alto
Implementación progresiva	Alta
Preparación institucional	Media
Necesidad de supervisión	Alta
Ajuste normativo requerido	Alto

**Fuente:** Autor

El análisis conjunto de los resultados permite identificar un patrón claro: el proceso actual de reclutamiento presenta limitaciones estructurales que pueden ser abordadas mediante la incorporación de inteligencia artificial. La percepción institucional muestra una clara inclinación hacia la adopción de estas tecnologías, impulsada por la expectativa de mejorar la eficiencia, reducir tiempos y fortalecer la transparencia.

Los riesgos identificados no constituyen un rechazo a la tecnología, sino una señal de la necesidad de implementar mecanismos de control, supervisión y regulación adecuados. La combinación de alta utilidad percibida y disposición al cambio, junto con limitaciones técnicas y normativas, configura un escenario en el que la implementación de inteligencia artificial es viable, pero requiere planificación estratégica.

## DISCUSIÓN

La interpretación de los hallazgos permite comprender que la incorporación de inteligencia artificial en los procesos de reclutamiento del sector público no constituye únicamente una innovación tecnológica, sino un cambio estructural en la forma en que se gestionan las decisiones organizacionales. Los resultados evidencian que las limitaciones del sistema actual, particularmente en términos de carga administrativa y eficiencia operativa, generan un contexto propicio para la adopción de herramientas basadas en inteligencia artificial, lo cual coincide con estudios que destacan la necesidad de modernizar la gestión del talento humano mediante tecnologías digitales (Tambe et al., 2019). La percepción institucional identificada refleja una valoración positiva hacia el uso de inteligencia artificial, especialmente en relación con la mejora de la eficiencia y la reducción de tiempos en los procesos de selección. Este comportamiento se alinea con investigaciones que señalan que la automatización de tareas repetitivas permite optimizar la gestión organizacional y mejorar la precisión en la toma de decisiones (Upadhyay & Khandelwal, 2018). La evidencia sugiere que los participantes no perciben la inteligencia artificial como una amenaza, sino como una herramienta de apoyo que puede fortalecer la gestión del talento humano.

El análisis desde el modelo de aceptación tecnológica permite profundizar en la comprensión de estos resultados. La alta valoración de la utilidad percibida de la inteligencia artificial confirma uno de los supuestos centrales del modelo TAM, según el cual la percepción de beneficios influye directamente en la intención de uso de una tecnología (Davis, 1989). La disposición del personal a recibir capacitación y participar en procesos de implementación refuerza este planteamiento, evidenciando que la aceptación tecnológica en el contexto estudiado se encuentra impulsada por expectativas de mejora en el desempeño institucional.

Las limitaciones identificadas en relación con la infraestructura tecnológica y las capacidades institucionales evidencian que la adopción de inteligencia artificial no depende exclusivamente de factores actitudinales, sino también de condiciones estructurales. Este hallazgo coincide con estudios sobre transformación digital en el sector público, donde se señala que la implementación de tecnologías emergentes requiere inversión en infraestructura, desarrollo de capacidades y adaptación organizacional (Wirtz et al., 2019). La existencia de estas limitaciones sugiere que la implementación de inteligencia artificial debe ser abordada mediante estrategias progresivas y planificadas.

Las preocupaciones relacionadas con los riesgos de la inteligencia artificial reflejan una percepción crítica por parte de los participantes, especialmente en lo referente a la protección de

datos personales y la posibilidad de sesgos en los algoritmos. Estos resultados son consistentes con la literatura especializada, que advierte sobre los riesgos de reproducir patrones discriminatorios cuando los sistemas son entrenados con datos sesgados (Binns, 2018). La necesidad de garantizar transparencia y explicabilidad en los sistemas automatizados se configura como un requisito fundamental para su implementación en el sector público (Floridi et al., 2018).

La relevancia de la supervisión humana en los procesos automatizados constituye uno de los hallazgos más significativos del estudio. La percepción de que la inteligencia artificial debe funcionar como un sistema de apoyo, y no como un sustituto del criterio humano, coincide con enfoques contemporáneos que plantean la coexistencia de modelos híbridos en la toma de decisiones organizacionales (Raisch & Krakowski, 2021). Este enfoque resulta particularmente importante en el ámbito del reclutamiento público, donde las decisiones impactan directamente en la equidad y el acceso al empleo. El análisis del contexto institucional del GAD Municipal del Cantón Bolívar permite identificar una brecha entre la disposición hacia la adopción tecnológica y la preparación organizacional para su implementación. Este fenómeno ha sido documentado en estudios sobre digitalización en América Latina, donde se observa que el interés por la innovación tecnológica no siempre se traduce en capacidad institucional para ejecutarla (Zuiderwijk et al., 2021). La identificación de esta brecha resalta la necesidad de fortalecer las condiciones internas antes de implementar soluciones basadas en inteligencia artificial.

La integración de los resultados permite sostener que la inteligencia artificial representa una oportunidad estratégica para mejorar los procesos de reclutamiento en el sector público, particularmente en lo relacionado con la eficiencia, la transparencia y la objetividad. Sin embargo, su implementación debe considerar de manera integral los factores tecnológicos, organizacionales y normativos que influyen en su viabilidad. La evidencia sugiere que el éxito de la adopción de inteligencia artificial dependerá de la capacidad de las instituciones para equilibrar innovación tecnológica con responsabilidad institucional.

El contexto del año 2025 se presenta como un punto de inflexión para la transformación digital en el sector público ecuatoriano, donde la incorporación de inteligencia artificial puede contribuir significativamente a la modernización de la gestión del talento humano. La discusión de los resultados evidencia que este proceso no debe ser entendido como una simple adopción tecnológica, sino como una transformación organizacional que requiere planificación estratégica, capacitación del personal y adecuación normativa.

## CONCLUSIONES

El análisis desarrollado permite establecer que el proceso de reclutamiento en el GAD Municipal del Cantón Bolívar presenta limitaciones estructurales que afectan su eficiencia, particularmente en lo relacionado con la carga administrativa, los tiempos de respuesta y la capacidad de análisis de información. Estas condiciones evidencian la necesidad de incorporar herramientas que permitan optimizar la gestión del talento humano, especialmente en un contexto donde la transformación digital del sector público se posiciona como una prioridad institucional.

Los resultados obtenidos reflejan que la inteligencia artificial constituye una alternativa viable para mejorar los procesos de selección de personal, al ofrecer capacidades de automatización, análisis de datos y apoyo a la toma de decisiones que superan las limitaciones de los métodos tradicionales. La percepción del personal institucional confirma una valoración positiva respecto a su potencial para reducir tiempos, mejorar la organización del proceso y fortalecer la objetividad en la evaluación de candidatos, lo cual representa un elemento clave para la modernización del sistema de reclutamiento.

Un hallazgo relevante se relaciona con la disposición del talento humano hacia la adopción de nuevas tecnologías. La mayoría de los participantes manifiesta interés en recibir capacitación y participar en procesos de implementación de inteligencia artificial, lo que indica que el factor humano no constituye una barrera significativa para la transformación digital. Este aspecto resulta determinante, ya que la aceptación tecnológica es un componente esencial para garantizar la sostenibilidad de cualquier innovación en el ámbito organizacional.

Las oportunidades identificadas en el estudio se complementan con la presencia de desafíos que deben ser abordados de manera estratégica. Los riesgos asociados al uso de inteligencia artificial, particularmente en lo relacionado con la protección de datos personales, la posibilidad de sesgos en los algoritmos y la falta de explicabilidad en los sistemas automatizados, evidencian la necesidad de implementar mecanismos de control que garanticen la transparencia y la equidad en los procesos de selección. La incorporación de estas tecnologías en el sector público no puede realizarse de manera aislada, sino que debe estar acompañada de lineamientos claros que aseguren el cumplimiento de principios éticos y normativos.

Las limitaciones técnicas identificadas en la institución representan otro elemento clave en la evaluación de la viabilidad de implementación. La falta de infraestructura tecnológica adecuada y la necesidad de fortalecer capacidades institucionales sugieren que la adopción de inteligencia artificial debe desarrollarse de manera progresiva, mediante un enfoque que combine inversión en tecnología,

capacitación del personal y adecuación de los procesos organizacionales. Este enfoque gradual permite reducir riesgos y facilitar la integración de nuevas herramientas en la estructura institucional.

El estudio evidencia que la implementación de inteligencia artificial en el reclutamiento no implica la sustitución del criterio humano, sino su fortalecimiento a través de sistemas de apoyo que permiten mejorar la calidad de las decisiones. La combinación de análisis automatizado y supervisión humana se configura como el modelo más adecuado para garantizar procesos de selección eficientes, transparentes y alineados con los principios de la administración pública.

El contexto del año 2025 representa una oportunidad estratégica para avanzar en la modernización del talento humano en el GAD Municipal del Cantón Bolívar. La incorporación de inteligencia artificial puede contribuir significativamente a la optimización de los procesos de reclutamiento, siempre que se establezcan condiciones institucionales adecuadas y se adopte un enfoque responsable en su implementación. La evidencia obtenida en esta investigación proporciona una base sólida para la toma de decisiones orientadas a la transformación digital, así como para el diseño de políticas internas que permitan integrar tecnologías emergentes en la gestión pública.

Las implicaciones del estudio trascienden el ámbito local, ya que los resultados pueden servir como referencia para otros gobiernos autónomos descentralizados que enfrentan desafíos similares en la gestión del talento humano. La identificación de oportunidades y riesgos asociados al uso de inteligencia artificial aporta elementos relevantes para la construcción de estrategias de modernización en el sector público, contribuyendo al fortalecimiento institucional y a la mejora de la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía.

La investigación confirma que la inteligencia artificial representa una herramienta estratégica para la innovación en la gestión pública, pero su implementación requiere un equilibrio entre eficiencia tecnológica y responsabilidad institucional. La construcción de un sistema de reclutamiento basado en inteligencia artificial debe fundamentarse en principios de transparencia, equidad y control, garantizando que el uso de estas tecnologías contribuya al fortalecimiento de la confianza ciudadana y al desarrollo de instituciones más eficientes y modernas.



## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Acemoglu, D., & Restrepo, P. (2020). Robots and jobs: Evidence from US labor markets. *Journal of Economic Perspectives*, 34(1), 3–30. <https://doi.org/10.1257/jep.34.1.3>
- Binns, R. (2018). Fairness in machine learning: Lessons from political philosophy. *Proceedings of Machine Learning Research*, 81, 1–11. <https://proceedings.mlr.press/v81/binns18a.html>
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340. <https://doi.org/10.2307/249008>
- Dwivedi, Y. K., et al. (2021). Artificial intelligence (AI): Multidisciplinary perspectives on emerging challenges. *International Journal of Information Management*, 57, 101994. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.08.002>
- Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1–4. <https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11>
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (4th ed.). SAGE Publications.
- Floridi, L., et al. (2018). AI4People—An ethical framework for a good AI society. *Minds and Machines*, 28(4), 689–707. <https://doi.org/10.1007/s11023-018-9482-5>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Kaplan, A., & Haenlein, M. (2019). Siri, Siri, in my hand. *Business Horizons*, 62(1), 15–25. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.08.004>
- Kvale, S. (2007). *Doing interviews*. SAGE Publications.
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 140, 1–55.
- López, B., & Peña, J. (s.f.). *La inteligencia artificial y los derechos fundamentales en Ecuador*.
- Marler, J. H., & Boudreau, J. W. (2017). An evidence-based review of HR analytics. *Human Resource Management Review*, 27(1), 3–26. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2016.05.002>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis* (3rd ed.). SAGE Publications.

- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2021). *Diagnóstico sobre inteligencia artificial en Ecuador*. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec>
- OECD. (2019). *Artificial intelligence in society*. <https://doi.org/10.1787/eedfee77-en>
- Quintana, M. (2022). Evaluación del estado de reclutamiento laboral en Ecuador.
- Raisch, S., & Krakowski, S. (2021). Artificial intelligence and management. *Academy of Management Review*, 46(1), 192–210. <https://doi.org/10.5465/amr.2018.0072>
- Russell, S., & Norvig, P. (2021). *Artificial intelligence: A modern approach* (4th ed.). Pearson.
- Tambe, P., Cappelli, P., & Yakubovich, V. (2019). Artificial intelligence in HRM. *Academy of Management Annals*, 13(1), 1–33. <https://doi.org/10.5465/annals.2018.0072>
- UNESCO. (2021). *Recommendation on the ethics of artificial intelligence*. <https://unesdoc.unesco.org>
- Upadhyay, A. K., & Khandelwal, K. (2018). Applying artificial intelligence in HR. *Strategic HR Review*, 17(5), 255–258. <https://doi.org/10.1108/SHR-07-2018-0051>
- Vargas Castro, E. F. (2024). Procesos de reclutamiento y selección en entornos digitales.
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of IT. *MIS Quarterly*, 27(3), 425–478. <https://doi.org/10.2307/30036540>
- Wirtz, B. W., Weyerer, J. C., & Geyer, C. (2019). Artificial intelligence and public sector. *International Journal of Public Administration*, 42(7), 596–615. <https://doi.org/10.1080/01900692.2018.1498103>
- World Bank. (2021). *Artificial intelligence in the public sector*. <https://www.worldbank.org>
- Zuiderwijk, A., Chen, Y. C., & Salem, F. (2021). Implications of AI in governance. *Government Information Quarterly*, 38(3), 101577. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101577>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010a). *Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)*.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010b). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)*.
- Ministerio del Trabajo. (2022). *Norma MDT-2022-180*.

**CONFLICTO DE INTERÉS:**

Los autores declaran que no existen conflicto de interés posibles

**FINANCIAMIENTO**

No existió asistencia de financiamiento de parte de pares externos al presente artículo.

**NOTA:**

El artículo no es producto de una publicación anterior.

