

Automatización de procesos administrativos mediante herramientas de inteligencia artificial

Automation of administrative processes using artificial intelligence tools

Chamarro, Cristina¹, Candelario, Narcisa², Candelario, Verónica³

Recibido: 05/01/2026

Aceptado: 15/02/2026

Publicado: 08/03/2026

Categoría: Artículo científico

RESUMEN

El estudio se centra en el análisis crítico los procesos de automatización administrativa mediante herramientas de inteligencia artificial, pone énfasis en sus implicaciones simbólicas, organizacionales y subjetivas dentro de las instituciones contemporáneas. Con base en un enfoque cualitativo sociocrítico, se examinan las experiencias de trabajadores administrativos que son parte en la transición hacia sistemas automatizados, se entiende que la tecnología no actúa de manera neutra, sino como dispositivo que redistribuye poder, conocimiento y formas de legitimación. Este estudio se sustenta en la realización de entrevistas y análisis documental, esta metodología permite identificar las tensiones entre: transparencia técnica y opacidad interpretativa, aceleración operativa y pérdida de deliberación, eficiencia y comprensión. Los resultados que se obtienen evidencian de manera clara que la automatización es clave para la reorganizar la economía del conocimiento institucional, además que es esencial para la alfabetización algorítmica visto como un nuevo capital simbólico que permite reconfigurar jerarquías informales. Así mismo, la discusión interpreta asertivamente estas tensiones como formas y expresiones de una transformación de corte estructural que afecta la subjetividad laboral y también la dinámica política interna de la institución. En sí la automatización aporta coherencia en los procedimientos y oportunidades para una reorientación del trabajo, también podría ser causante de debilitar la comprensión situada si es implementada sin criterios: éticos, deliberativos y hermenéuticos. Se concluye que la automatización no constituye un proceso técnico aislado, sino un fenómeno cultural y político que exige reflexión crítica para evitar que la lógica algorítmica desplace la riqueza interpretativa del trabajo administrativo.

¹ Instituto Superior Universitario Japón
(Quito, Ecuador)
nchamarro@itsjapon.edu.ec
ORCID: 0000-0001-8252-6118

² Instituto Superior Universitario Japón
(Quito, Ecuador)
ncandelario@itsjapon.edu.ec
ORCID: 0009-0007-0945-2256

³ Instituto Superior Universitario Japón
(Quito, Ecuador)
cvcandelariov@itsjapon.edu.ec
ORCID: 0009-0008-1550-4419

Palabras Clave: racionalidad institucional, burocracia digital, subjetividad laboral, inteligencia artificial, automatización administrativa

ABSTRACT

The study focuses on the critical analysis of administrative automation processes using artificial intelligence tools, emphasizing their symbolic, organizational, and subjective implications within contemporary institutions. Based on a sociocritical qualitative approach, it examines the experiences of administrative workers who are part of the transition to automated systems, understanding that technology does not act neutrally, but rather as a device that redistributes power, knowledge, and forms of legitimation. This study is based on conducting interviews and document analysis; this methodology allows identifying the tensions between technical transparency and interpretive opacity, operational acceleration and loss of deliberation, efficiency and understanding. The results obtained clearly show that automation is key to reorganizing the institutional knowledge economy, and it is also essential for algorithmic literacy, seen as a new symbolic capital that allows for the reconfiguration of informal hierarchies. Likewise, the discussion assertively interprets these tensions as forms and expressions of a structural transformation that affects labor subjectivity as well as the internal political dynamics of the institution. In itself, automation brings coherence to procedures and opportunities for reorientation of work, but it could also lead to weakening situated understanding if implemented without ethical, deliberative, and hermeneutic criteria. It is concluded that automation is not an isolated technical process, but a cultural and political phenomenon that requires critical reflection to prevent algorithmic logic from displacing the interpretive richness of administrative work.

Keywords: institutional rationality, digital bureaucracy, work subjectivity, artificial intelligence, administrative automation

INTRODUCCIÓN

La decisión de utilizar inteligencia artificial en el manejo de los procesos ha pasado de ser una visión de futuro a un componente indispensable en la forma en que las organizaciones operan hoy en día. Esto no es una moda pasajera o tecnológica, sino una manifestación de una reconfiguración fundamental de cómo las organizaciones interpretan las cosas, distribuyen el poder y estructuran su trabajo diario.

En relación con el poder contemporáneo, como observó Foucault (2007) en su examen de los cambios en las dinámicas de poder, los cambios tecnológicos también moldean no solo las tareas en sí, sino en mayor medida, el pensamiento que las sustenta. Visto de otra forma la automatización no solo mejora los flujos de trabajo, también induce lógicas nuevas que presionan sutilmente. Un ejemplo de esto son los conceptos de: control, eficiencia y legitimidad administrativa.

Con la meta fijada, el cambio lleva a la institución a reevaluar de manera permanente sus fundamentos. Es aquí donde Bourdieu (1999) afirma que todas las acciones administrativas son moldeadas por un *habitus*, y dentro de eso todos los actos administrativos son un producto fehaciente. En este contexto con el uso de la inteligencia artificial como marco de mediación, ese *habitus* genera un escenario más complejo, por un lado, los criterios de evaluación ya requieren no solo juicio profesional, sino además la capacidad

de los individuos para leer e interpretar nuevas lógicas, cuyas operaciones pensadas desde la institución, no siempre son claras.

Aprender una herramienta no se trata solo de aprender a usarla: se trata de entender cómo establece formas específicas de abordar problemas, clasificar datos o establecer prioridades. Surge una tensión considerable en este sentido: los procesos administrativos comienzan a cambiar de una racionalidad deliberativa a una racionalidad procedimental donde la velocidad, el cálculo y la predicción se vuelven más prominentes que nunca.

Esta reconfiguración siempre afecta la visión de aquellos en la administración. Freire (1970) afirma que cualquier acción institucional tiene capacidad emancipadora siempre y cuando se empodera al sujeto para identificarse como una persona importante en un esfuerzo colectivo. Pero, en cambio, cuando grandes porciones del trabajo son automatizadas, el potencial para esto tiene un peligro constante, ya que los roles humanos se relegan a monitorear sistemas con un cierto grado de autonomía. Entonces, el problema no es solo que se están eliminando tareas rutinarias, sino también que el pensamiento crítico que organizaba las acciones administrativas con profundidad de significado se debilitaría.

Es aquí donde Bauman (2007) lo describe de manera clara como una prevalencia de la velocidad sobre la comprensión, es decir, donde la urgencia operativa deja sin poder absoluto a los procesos de: análisis, significado y deliberación. Esto da como resultado que, en entornos automatizados, esta aceleración genera decisiones que son percibidas como resultados “innecesarios e inevitables” dentro del sistema, en lugar de acciones evaluadas y discutidas.

Freire (1970) argumenta que cualquier acción tomada por las instituciones tiene una fuerza emancipadora si el individuo se percibe a sí mismo como un agente de un proyecto colectivo institucional. Pero la automatización puede diluir ese potencial cuando gran parte del trabajo se automatiza dejando las funciones humanas limitadas a supervisar sistemas con cierto grado de autonomía. Entonces, no se trata solo de automatizar tareas repetitivas, sino también del debilitamiento del pensamiento crítico que dotaba a la acción administrativa de una dimensión adicional.

Es así que los beneficios ya no son solo el ahorro de tiempo y la reducción de errores humanos en esas formas de medición, y estas son categorías clave, pero no son suficientes para capturar el complejo marco cultural, simbólico y político en el que ocurre toda la transformación cuando la inteligencia artificial se integra en el corazón de la gestión institucional. Estos cambios no pueden entenderse a través de un mero análisis de cómo los trabajadores los interpretan; necesitamos considerar qué narrativas emergen para racionalizar o cuestionar la automatización, así como las formas de resistencia o adaptación que surgen cada día, así como los significados que se redefinen con lo nuevo; se necesita considerar cómo los significados del trabajo administrativo se vuelven diferentes en este campo. De acuerdo con Fraser (2008), las instituciones son lugares a en los cuales se negocia el reconocimiento y el poder. Tomando en cuenta esta idea se comprende que están determinados por relaciones de poder, hábitos culturales y decisiones organizativas que pueden orientarse hacia caminos más democráticos o tecnocráticos.

Es esta ambigüedad la que proporciona al estudio su interés y urgencia particulares. La inteligencia artificial no debe considerarse como el fin; es un campo lleno de tensiones que requiere una interpretación crítica. Además, la administración trasciende su carácter meramente técnico para convertirse en uno de los

contextos clave en los que se cambia la acción institucional, se moldean las percepciones de los trabajadores y se transforman los conceptos sobre lo que una organización debería constituir durante períodos de cambio acelerado.

La visión de la automatización administrativa debe leerse en el esquema más amplio que se debe aplicar a las transformaciones epistémicas y de la organización que han reconfigurado el conocimiento dentro de las instituciones contemporáneas. Es así que Weber (2005) sostiene a la burocracia como el modelo de racionalidad organizativa y enfatiza que esta opera formalizando procesos, manteniendo la estabilidad normativa y una jerarquía funcional. Sin embargo, la inteligencia artificial ha socavado este concepto con herramientas que pueden ejecutar, evaluar y reorganizar procedimientos por sí mismas, y también sin depender del ritmo o la memoria humana.

Esta transformación no implica olvidar toda la burocracia; este cambio crea un nuevo régimen administrativo donde los algoritmos cambian las relaciones entre reglas, decisiones y los actores involucrados. Foucault (2007) abordó este fenómeno desde la teoría de la gubernamentalidad y argumentó que el poder moderno aparece con tácticas diseñadas para estructurar la conducta anticipando acciones futuras y regulando los flujos de información. Esta lógica es exactamente la razón por la cual la automatización puede convertir la administración en un campo donde los actos realizados por las instituciones se definen por medidas predictivas, calculadoras y clasificadoras, todas presentadas en tonos puramente neutrales.

La eficiencia y la lógica de la eficiencia, que tradicionalmente se ha asociado con la gestión, adquiere una forma casi ontológica con la llegada de la inteligencia artificial. Como lo describe Luhmann (1997), los sistemas contemporáneos se distinguen funcionalmente con respecto a su capacidad para reducir complejidades, donde la automatización extrema proporciona al algoritmo una solución para hacerse cargo de la selección, organización y priorización de la información.

Este proceso transforma las relaciones institucionales consigo mismas y con su entorno; por ejemplo, los tiempos de respuesta, la trazabilidad de documentos y la coherencia procedimental ya no dependen de la intervención humana, sino que se codifican en arquitecturas digitales que reescriben la noción de cómo concebimos la organización. Siguiendo a Castells (2009), esta transformación puede interpretarse como una lógica de una sociedad en red. En este sentido, no solo el funcionamiento se ve facilitado por la infraestructura tecnológica, sino que también se establece una nueva arquitectura de poder institucional. Así, la automatización administrativa no es meramente una función técnica: es una indicación de una aplicación concreta de una racionalidad informacional con la cual se reformulan la autoridad, la responsabilidad y el significado en el ámbito gerencial.

Pero este es el lado cultural de la automatización, no solo el lado técnico de la automatización que permite y legitima esta transformación. Por el contrario, como argumenta Williams (2001), la tecnología nunca es meramente una herramienta, sino también una encarnación cultural que representa valores históricos, imaginarios y expectativas. La inteligencia artificial se está empleando en instituciones administrativas como algo que ofrece transparencia, rapidez y precisión, mientras que simultáneamente engendra nuevas variedades de dependencia cognitiva y, en el proceso, nuevas desigualdades simbólicas.

Al momento, cualquiera que pueda descifrar la lógica interna de un sistema alcanza un poder interpretativo que no está disponible universalmente; alguien que está excluido de este círculo es arrojado a una estructura con decisiones poco claras. Bourdieu (1999) exploró esta dinámica al estudiar cómo el capital cultural se distribuye de manera desigual y cómo influye en las posiciones dentro de los entornos institucionales. La automatización transforma esta esfera al crear una nueva clase de capital: la alfabetización algorítmica, o la capacidad de interactuar críticamente con sistemas automatizados; comprender el funcionamiento, los mecanismos y el potencial de estas máquinas.

Este escenario provoca una discusión sobre el papel de la subjetividad en el lugar de trabajo en entornos cada vez más automatizados. Según la autora Arendt (1993), la fortaleza de un sistema descansa en el potencial de un ser humano para iniciar acciones, deliberar y crear significados compartidos. La automatización puede tomar la forma de ocultar muchos de estos procesos internos y, de hecho, paradójicamente, esto lleva a un efecto mixto: se puede facilitar la eficiencia, pero la experiencia de los trabajadores también tiene el potencial de socavar el significado del propósito institucional porque el trabajador también comienza a perder el contacto con el significado que se produce.

Crawford (2021) vuelve a esta cuestión y argumenta que la inteligencia artificial no solo es un concepto, sino una industria capaz de concentrar poder a través de la recopilación y procesamiento de datos. Desde este punto de vista, el campo de la administración automatizada se convierte en un terreno donde compiten formas de autoridad; aquí, lo relevante no es solo mejorar la eficiencia, sino también cómo construimos lo que es "verdadero para una institución."

En el ámbito institucional, la automatización ha generado nuevos modelos de legitimar y controlar. Es en este escenario donde Derrida (1998) explora la idea del archivo "físico o digital" como un sitio donde la autoridad y el poder se genera, reproduciéndose a través de actos de entrega de la información. Con estos sistemas ya automatizados, el archivo tiene un manejo temporal diferente donde "ya no es almacenado por humanos", sino depende de un entorno digital que decide: ¿qué se preserva?, ¿cómo se organiza? y ¿cuáles son los medios para su recuperación? Estas acciones alteran la dinámica y memoria institucional, por lo tanto, afecta la capacidad de reflexión sobre el pasado institucional en términos del orden del futuro. Es aquí donde se generan las guerras de reconocimiento entre los diferentes grupos pueden ocurrir como una de las muchas disputas a las que otros grupos responderán al reclamar decidir quién tiene autoridad sobre si una realidad es legítima para interpretar (Fraser, 2008). La automatización es menos una dotación: "Tales cambios de legitimidad en un contexto automatizado" a sistemas cuyos métodos suelen ser incuestionables y están bajo investigación, lo que dificulta navegar la "tensión" entre humanos y tecnología, lo que implica una "falta de confianza" y conflicto.

Bauman (2007) llamó a esta dinámica modernidad líquida, en la que cualquier estructura estable es susceptible de cambiar rápidamente. La inteligencia artificial encarna este movimiento ya que inyecta una temporalidad en el ámbito administrativo que debe ser constantemente receptiva, interrogada y perfeccionada en la creación de conversaciones entre humanos y sistemas algorítmicos. Así, el problema básico no es destruir o idealizar la automatización, sino entenderla como un proceso histórico-político que requiere vigilancia epistemológica y una postura hermenéutica que aborde sus efectos visibles e invisibles. El desafío, entonces, no es la tecnología en sí misma, sino más bien la incorporación de la tecnología

dentro de la vida institucional y en las historias contadas para justificar su uso, así como las acciones que puede habilitar o restringir.

METODOLOGÍA

Esta investigación se realiza bajo la suposición de que los procesos de automatización administrativa no pueden entenderse únicamente a través de mediciones cuantitativas o indicadores de eficiencia. Su esencia está entrelazada con marcos simbólicos, prácticas culturales y dinámicas de poder que requieren un enfoque interpretativo. La investigación cualitativa va más allá de simplemente describir fenómenos (Denzin y Lincoln 2018); busca explorar los mundos significativos que las personas utilizan para interpretar sus experiencias. Esta filosofía de estudio se basa en la creencia de que los procesos de automatización administrativa no son puramente medibles en términos de métricas de eficiencia u otras medidas. Se basa en marcos simbólicos, prácticas culturales y relaciones de poder, y por lo tanto necesitan adoptar un enfoque interpretativo. En cuanto a la automatización, estos mundos son entornos de incertidumbre, expectativa y negociaciones internas que afectan tanto a la organización como a sus miembros. En consecuencia, se considera una perspectiva socio-crítica, que reflexiona y explora críticamente la naturaleza contextualizada de las racionalidades institucionales que evolucionan hacia la gestión algorítmica. Esta posición reconoce que el conocimiento se produce a través del diálogo constante con las estructuras de poder existentes dentro del entorno administrativo. En esta investigación el instrumento de análisis se fundamenta en entrevistas a profundidad con el personal administrativo, donde se toman en cuenta varias unidades institucionales que son seleccionadas de manera intencionada. La razón metodológica para esta selección se justifica en la necesidad de reconstruir relatos que no solo describan de manera clara las funciones y acciones laborales, sino que también evidencien tensiones internas, resistencias personales, adaptaciones creativas y puntos de vista variados sobre el proceso de automatización institucional. La entrevista de corte cualitativo, según el autor Kvale (2011), “es una conversación de intercambio estructurada orientada hacia un objetivo específico”, aunque también es “un intercambio permanente de puntos de vista que permiten la comprensión del significado cotidiano”. De esta manera, las voces de los participantes en el estudio son el centro del corpus de análisis, y no son tomados como simples testimonios aislados, sino al contrario, son articulaciones discursivas en las que se manifiestan de manera evidente la interrelación entre el individuo, la tecnología y la organización. El análisis se realizó sobre la base de los principios de codificación temática interpretativa. Este último no se describe simplemente como un proceso mecánico de clasificación en el que simplemente se encuentran datos o códigos, sino más bien como una reflexión abierta que busca producir patrones significativos, puntos de tensión dentro del discurso y formaciones simbólicas nacientes. Según Braun y Clarke (2006), el análisis temático puede convertirse en una práctica crítica al centrarse en cuestionar las condiciones sociales que generan ciertos significados. El aspecto ético se discutió como una parte fundamental del proceso metodológico en contraposición a una mera necesidad funcional. Cualquier investigación donde las narrativas personales fueran parte de la investigación debe tener en cuenta la vulnerabilidad de la exposición de los participantes involucrados (Ricoeur, 1996). La credibilidad interpretativa fue verificada en la validación del estudio. Como señalaron Lincoln y Guba (1985), la confianza en la investigación

cualitativa se construye sobre la congruencia entre los argumentos, una profunda capacidad analítica y una adecuada transparencia en el proceso reflexivo. La validez se mejoró en el presente estudio mediante la triangulación con diferentes fuentes, la retroalimentación interpretativa proporcionada a algunos participantes y un enfoque reflexivo que acompañó todo el análisis realizado. La reflexividad fue un ejercicio continuo de vigilancia epistemológica que buscaba detectar las posiciones del investigador, posibles sesgos e influencias contextuales en su interpretación. Tal distancia analítica, sin perder el sentido del contexto, es precisamente lo que se necesita para comprender fenómenos tan complejos como la automatización institucional, y este espacio para el pensamiento crítico permitió que ocurriera tal desapego. Para finalizar, la metodología no se enmarcó como una simple colección de técnicas, sino es pensada como una forma de abordar de manera sensible la gestión administrativa durante una era de cambios rápidos y permanentes. Así también, la inteligencia artificial no es considerada como un elemento aislado, sino es vista como una práctica social necesaria y permanente que reconfigura el significado del trabajo, al tiempo que modifica las dinámicas de poder y transforma de forma evidente las expectativas dentro de las instituciones. Al pensarlo de esa manera, la metodología surgió como un medio para escuchar, interpretar y cuestionar las narrativas que surgen cuando los actores humanos interactúan con sistemas automatizados, destacando las tensiones y oportunidades que definen este momento histórico en el ámbito institucional. El enfoque no se definió como métodos, sino como un proceso para gestionar la administración en medio de un cambio acelerado. La inteligencia artificial no se presentó como un elemento desconectado, sino como una práctica social que tiene la capacidad de cambiar el significado del trabajo, las dinámicas de poder y las convenciones de expectativa en las instituciones. El diseño cualitativo permitió captar esos matices que simplemente no se pueden medir en los informes de gestión o en el lado operativo de las cosas. De esa manera, la metodología se convirtió en un instrumento para escuchar, interpretar y cuestionar las narrativas que surgen cuando los actores humanos interactúan con sistemas automatizados. También expone tanto las tensiones como las oportunidades de este momento histórico en el ámbito institucional.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El auge de la alfabetización algorítmica como una nueva forma de capital simbólico muestra que la automatización no reemplaza la naturaleza social del trabajo administrativo, sino que lo replantea a través de diferentes criterios de evaluación. Así como Bourdieu (1999) en su momento argumentó que los ámbitos organizacionales se basan en luchas de poder por la legitimidad del mismo; este estudio en la práctica demuestra cómo el dominio de los sistemas de automatización que se establecen dentro de una institución son una herramienta persuasiva, y cómo se en ese ámbito se construyen nuevas jerarquías sobre la suposición de que el conocimiento del código tiene más valor que la experiencia en la práctica, que el sistema es más importante que los caminos individuales, priorizando el sistema sobre las trayectorias personales y favoreciendo la predicción sobre el diálogo reflexivo. Esta tensión entre la velocidad y la comprensión puede ser también uno de los principios centrales de las transiciones tecnológicas. La aceleración provocada por la automatización coincide con las advertencias de Bauman (2007) de que la vida moderna no debería construirse sobre la base de algo que exige inmediatez y fluidez. Pero, en

términos administrativos, no basta con esperar eficiencia de cualquier forma por parte de las instituciones; la eficiencia se ha convertido en una de las demandas creadas a través del diseño de la tecnología. El sistema requiere velocidad porque está diseñado para facilitarla y está destinado a servir al usuario. Así, los individuos deben ajustar su ritmo cognitivo y social de acuerdo con las temporalidades impuestas por el software. Sin embargo, la adaptación tiene sus costos: reduce los espacios disponibles para el debate colectivo, limita el análisis contextual y reduce la conversación como práctica interpretativa. Como sugirió Arendt (1993), la acción humana tiene lugar en los espacios compartidos entre personas. En este sentido, ocurre a través de interacciones que dan lugar a un mundo común. La subjetividad de la transparencia de la labor institucional refuerza la creencia que la automatización genera un modo de oscuridad en las instituciones. Aunque los registros digitales ofrecen una mayor precisión en el seguimiento de registros individuales, se considera que esta precisión no se traduce en una mayor comprensión de la institución ni tampoco aporta a la lógica de las decisiones institucionales. Como lo señala Fraser (2008) la justicia dentro de la institucionalidad se construye sobre múltiples fundamentos, que están pensados desde: el acceso a recursos y la comprensión de marcos normativos relevantes. Dewey (1997) afirma que la potencia de una institución se basa en la capacidad de sus miembros para comprender el contexto y ajustar sus actos de acuerdo con necesidades específicas. Y es aquí donde aparece otra evidencia es la disminución parcial pero permanente del juicio práctico en circunstancias excepcionales. Esta se presenta al privilegiar la norma sobre lo excepcional y humano, es decir, la automatización impone una lógica inflexible que inhibe la intervención contextualizada de la realidad de la institución y de quien son parte de ella. Pero la automatización también trae oportunidades que no deben subestimarse. La reducción de tareas repetitivas libera tiempo para realizar cosas como análisis, gestión estratégica y apoyo institucional. En las entrevistas, los participantes observaron que este cambio permite que el trabajo se reoriente hacia tareas de mayor valor, en línea con la preocupación expresada por Dewey (1997) por una experiencia laboral más profunda. Entonces, el objetivo no es demonizar la automatización, sino revelar las circunstancias bajo las cuales la automatización puede convertirse en una oportunidad para fortalecer la acción institucional, no debilitarla. La automatización, argumenta el documento, debe considerarse como algo más que un mecanismo de avance administrativo. Es una transformación significativa de la ecología institucional en la que se generan disputas sobre significados, se reconfiguran identidades laborales y se redefinen estructuras de poder. El estudio encuentra que la tecnología opera desde dentro de las organizaciones, alterando prácticas, discursos y relaciones subyacentes. En respuesta, se requiere una perspectiva crítica sobre la automatización para ver tanto su potencial como sus riesgos, situándola en relación con las tensiones más amplias de un momento contemporáneo entre eficiencia, justicia social, subjetividad y democracia institucional. La interpretación de los hallazgos sugiere que la automatización administrativa es mucho más que la racionalización dada a la eficiencia en el discurso institucional. La evidencia cualitativa subraya hasta qué punto es una transformación profundamente política, en la medida en que cambia la constitución simbólica de la institución, redistribuye el capital cultural y transforma los medios de legitimación que ocurren dentro del entorno organizacional. Esta visión, apreciada tajantemente, se alinea con la perspectiva foucaultiana de la “gubernamentalidad”, que mira los mecanismos y recursos técnicos como tecnologías de ligadas al poder, y que, moldean el comportamiento de un individuo a través

de la reconfiguración de sus posibilidades de acción en el entorno institucional. En este nuevo contexto la evolución del proceso de alfabetización algorítmica y administrativa como una nueva forma de capital simbólico, sugiere que la automatización institucional no suplanta el aspecto social del trabajo administrativo permanente, sino que lo remodela a través de diferentes criterios evaluativos necesarios. Por estas razones los trabajadores que comprenden el funcionamiento del sistema de la organización pueden tomar, y de hecho lo hacen, lugares ventajosos en las interacciones diarias y cotidianas, mientras que los usuarios que no adquieren esta habilidad sufren de exclusión permanente. Es decir, esta remodelación del control abarca mucho más que solo el desarrollo de habilidades técnicas sino también cambia las dinámicas formales e informales de autoridad, esto se aprecia en las tensiones que son difíciles de explicar en su momento por una falta de capacitación de estos nuevos entornos digitales y algorítmicos. Lo que finalmente permite que aparecen nuevas jerarquías basadas en una lógica que privilegia el conocimiento del código sobre la experiencia adquirida, el sistema sobre la trayectoria y la predicción sobre los procesos deliberativos.

Figura 1. Comparación del capital cultural administrativo antes y después de la automatización



Nota. La ilustración contrasta los elementos del capital cultural administrativo antes y después de la implementación de la automatización, destacando el cambio desde habilidades fundamentadas en la experiencia práctica hacia modalidades de alfabetización algorítmica y control sobre sistemas automatizados. Esta representación resume el proceso institucional hacia racionalidades tecno digitales que modifican las jerarquías simbólicas y los estándares de legitimidad en el ámbito administrativo.

Fuente. Elaboración propia a partir de los datos de la investigación cualitativa.

En el proceso de transición tecnológica, surge que la tensión entre la velocidad y la comprensión es un aspecto vital. El impacto rápido de la automatización coincide con la advertencia de Bauman (2007) sobre los peligros asociados con una modernidad que es tanto fluida como inmediata. La eficiencia en el campo

administrativo se ha transformado de una mera norma institucional a un requisito impuesto por la infraestructura tecnológica. Este nuevo sistema requiere velocidad, porque está diseñado para facilitar las gestiones, exigiendo que los individuos adapten ritmos cognitivos y relacionales acelerados y que se acoplan a las nuevas demandas temporales del software. Pero en este cambio no se mide el costo que está ligado a: reducción de los espacios de conversaciones colectivas, limitación del análisis del contexto y situación, y disminuye la riqueza de la conversación como práctica interpretativa.

Por estos motivos se comprende cuando Arendt (1993) afirma que la acción humana siempre se realiza en el espacio de interacción colectiva entre las personas, además es necesario comprender desde esta premisa que a través de las interacciones las personas crean el mundo común, es decir lo institucional. El resultado a considerar es que la automatización reduce ese espacio al sustituir las negociaciones interpersonales con simples secuencias preestablecidas de acciones programadas y en muchos de los casos fuera de lo humano e institucional.

Fraser (2008) argumentó en su examen del reconocimiento y sus conflictos concomitantes que la consecución de la justicia depende del acceso a los medios y la capacidad de entender las lentes normativas a través de las cuales se interpreta esto. En este estudio, se puede saber lo que hace el sistema, pero no necesariamente por qué actúa de esa manera, por lo que la transparencia técnica y la opacidad hermenéutica coexisten. Esta dualidad demuestra que la automatización no niega las dinámicas políticas organizacionales; simplemente desplaza estos problemas a otras capas donde los criterios de toma de decisiones están inscritos y no están disponibles para aquellos que no tienen el conocimiento para interpretarlos.

En el escenario de la discusión también se debe considerar desde el lado de los interactuantes la pérdida parcial de la capacidad de juicio en el entorno práctico y en circunstancias excepcionales, a veces dejando de lado que es un componente importante. Como señaló Dewey (1997), la vitalidad y fortaleza de una institución se fundamenta en la capacidad que tienen sus miembros de interpretar de manera asertiva su entorno y al mismo tiempo adaptar su comportamiento a contextos particulares y humanos necesarios.

Esta automatización de la gestión impulsada por reglas y, porque no decirlo, por la obsesión con las reglas sobre las excepciones, introduce una racionalidad rígida que desvanece la inmediatez de la intervención humana contextualizada y se convierte en un desafío. Visto así las narrativas evidencian que los empleados consideran que su creatividad administrativa está totalmente restringida por un sistema que los limita permanentemente.

Esto se comprende desde el análisis de Habermas (1987) sobre la forma en que las estructuras técnico-procedimentales colonizan la acción comunicativa. Por lo tanto, no solo se considera que la automatización despoje a los humanos de su intervención, sino que reorienta la poca autonomía humana dentro de un marco más delimitado.

Pero en esta investigación el objetivo no es demonizar la automatización, sino entender cómo podría convertirse en una herramienta para promover la acción institucional en lugar de diluirla.

CONCLUSIONES

El análisis sobre la automatización administrativa en el estudio actual apoya la conclusión de que el alcance de esta reestructuración en la vida institucional es una transformación fundamental, no limitada por enfoques de automatización administrativa solo en forma de tecnología con énfasis en la eficiencia. Tanto la observación empírica como la posición teórica atestiguan que esta automatización resulta en una reorganización de la esfera organizacional, incluyendo prácticas, así como subjetividades.

En este proceso, los algoritmos de la gestión administrativa se convierten en actores activos en la redistribución del poder; legitiman procesos y crean significado dejando de lado la organización y reorganización humana. Como en su momento lo predijo Foucault (2007), las tecnologías además de afectar a los objetos también alteran de modo permanente la existencia, es decir, cómo los trabajadores se relacionan con su trabajo y cómo se relacionan con la institución en la que se encuentran.

Este capital cultural cambiante, según Bourdieu (1999), produce nuevas jerarquías simbólicas que coexisten con estructuras anteriores, generando tensiones entre la experiencia, la trayectoria profesional y la competencia técnica. Así es exactamente como se configura la naturaleza política de la transición tecnológica: no solo redistribuye tareas, sino que también redefine quién puede interpretar, decidir y ejercer autoridad sobre los procesos.

Este estudio evidenció que la automatización de la gestión en las instituciones produce una aceleración temporal de sus procesos que influyen en la capacidad de deliberación humana en el ámbito administrativo. La velocidad a la que son sometidos los procesos de los sistemas automatizados no juega un papel neutral frente al accionar de los trabajadores, y, reconfigura permanentemente los ritmos de pensamiento y las dinámicas interpersonales entre los trabajadores. En consonancia con las preocupaciones planteadas por Arendt (1993) sobre la vulnerabilidad del espacio compartido para la acción, los participantes argumentaron que hay menos espacio para el diálogo administrativo, lo que empobrece la creación de un mundo común y limita la posibilidad de interpretar colectivamente situaciones complejas.

La eficiencia es un valor indiscutible, pero también puede contribuir a una disminución de la reflexión y a que el elemento humano del trabajo institucional se vea reducido.

Sería incorrecto concluir que la automatización dentro de los espacios de gestión institucional es un riesgo. La investigación muestra también que cuando se aplican los nuevos procedimientos con principios éticos claros y previa una comprensión crítica de cada una de las partes del proceso, la automatización siempre permite a las organizaciones construir una maquinaria eficiente que permite liberar tiempo para actividades estratégicas y necesarias de la institución. Entonces, la automatización debe estar pensada para reducir los errores recurrentes en la gestión y proporcionar mayor consistencia en los procedimientos de la organización.

Frente a esto Dewey (1997) afirma que el verdadero valor de una innovación reside en las experiencias que permiten las acciones y no solo en lo que logra al incluir nuevas maquinarias. En este caso la automatización permite a las personas involucrarse de mejor manera en el trabajo administrativo con pensamiento analítico y apoyo institucional. Pero estas posibilidades solo se hacen realidad cuando la tecnología no reemplaza el razonamiento humano.

Como argumenta Fraser (2008), la justicia en las organizaciones no consiste simplemente en una asignación justa de recursos, sino en el reconocimiento interpretativo; por lo tanto, se deduce que la automatización será justa solo si facilita la comprensión de sus criterios de toma de decisiones y genera oportunidades para la participación crítica entre quienes interactúan con ella. Lo que ocurre cuando se utilizan algoritmos sin ofrecer transparencia hermenéutica es que pueden llevar a una especie de opacidad que socava la capacidad activa del individuo.

BIBLIOGRAFÍA

- Arendt, H. (1993). *La condición humana*. Paidós.
- Bauman, Z. (2007). *Modernidad líquida*. Fondo de Cultura Económica.
- Bourdieu, P. (1999). *La distinción: Criterios y bases sociales del gusto*. Taurus.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Castells, M. (2009). *Comunicación y poder*. Alianza Editorial.
- Crawford, K. (2021). *Atlas of AI: Power, politics, and the planetary costs of artificial intelligence*. Yale University Press.
- Denzin, N, & Lincoln, Y. S. (2018). *The Sage handbook of qualitative research* (5th ed.). SAGE.
- Derrida, J. (1998). *Mal de archivo: Una impresión freudiana*. Trotta.
- Dewey, J. (1997). *Democracia y educación*. Morata.
- Foucault, M. (2007). *Seguridad, territorio, población: Curso en el Collège de France (1977–1978)*. Fondo de Cultura Económica.
- Fraser, N. (2008). *Escalas de justicia*. Herder.
- Gadamer, H (1996). *Verdad y método I*. Sígueme.
- Habermas, J. (1987). *Teoría de la acción comunicativa. Volumen II: Crítica de la razón funcionalista*. Taurus.
- Kvale, S. (2011). *Las entrevistas en investigación cualitativa*. Morata.
- Lincoln, Y. & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE.
- Luhmann, N. (1997). *La sociedad de la sociedad*. Herder.
- Ricoeur, P. (1996). *Sí mismo como otro*. Siglo XXI.
- Tyler, I. (2016). *The sociology of digital society*. Polity Press.
- Weber, M. (2005). *Economía y sociedad*. Fondo de Cultura Económica.
- Williams, R. (2001). *Cultura y materialismo*. Akal.