

# La práctica administrativa como práctica resiliente de la cotidianeidad

*“El verdadero tesoro del hombre es el tesoro de sus errores, la larga experiencia.”*

*Ortega y Gasset*

## *Introducción*

*Karl Popper comienza su libro “Conjeturas y Refutaciones”, relatando cómo la ciencia avanza mediante ensayos y errores. De igual modo, en la vida cotidiana cometemos errores que pueden convertirse en fuente de crecimiento. A partir de esta idea, intentaremos pensar -desde la Ciencia de la Administración- el lugar del error en la gestión administrativa universitaria como un recurso para lograr un modelo de gestión más eficiente.*

*Ciertamente el presente trabajo surge de experiencias personales en entornos administrativos con respecto al error administrativo y a la necesidad de encontrar una posibilidad de superación, que de alguna manera permita transformarlo en una plataforma para la mejora.*

## **Desarrollo**

La estigmatización del error es una práctica que nuestras sociedades reproducen de una manera improductiva. Y digo improductiva porque el error contiene una potencialidad que puede trabajarse como una práctica resiliente.

Ciertamente puede establecerse una analogía a partir de la idea de que muchas veces “solo crecemos en la adversidad o en el sufrimiento”. Sin embargo, nadie buscaría en su sano juicio y deliberadamente atravesar situaciones dolorosas únicamente para crecer como persona. No obstante, la buena noticia es que no es necesario, ya que la propia vida ya nos presenta, a menudo, frustraciones y adversidades que pueden transformarse en experiencias resilientes. Ahora bien, traslademos esta idea al ámbito de las prácticas administrativas y al respecto, igualmente pensamos que no tendría sentido buscar el error administrativo por sí mismo. Sin embargo, dado que el error forma parte de la falibilidad humana, lo cierto es que nos equivocamos, y ese error puede ser un medio que nos permite crecer en la gestión universitaria.

Ese error administrativo que necesariamente acontece como producto de la falibilidad humana y que desde luego hay que minimizar en las prácticas administrativas, puede fortalecer la gestión si podemos capitalizar y construir un efecto que consolide las buenas prácticas, en prácticas administrativas resilientes. Y aquí la idea central de este trabajo: centrarse en el error para no repetirlo, para buscar caminos alternativos y descubrir otras formas inexploradas en los procesos administrativos. También, se busca mejorar los sistemas de control existentes y, al mismo tiempo, transformar esas situaciones en una motivación para crecer, para lograr esos quiebres que nos lleven a políticas innovadoras. Es en este intersticio donde pueda surgir la creatividad y la respuesta del equipo de trabajo como formas para subsanar las inconsistencias.

Y hablamos del equipo de trabajo como una cuestión neurálgica, porque la resiliencia, en este caso, es un proceso interactivo que exige encuentro humano. Un encuentro con el grupo de trabajo que permita socializar la experiencia, donde todos aporten sus perspectivas de una manera

igualitaria, en un proceso que se va tejiendo con el entorno, sin el cual no hay resiliencia.

El primer paso será dejar de buscar culpables que estigmaticen las situaciones y comenzar a enfrentar estos procesos como desafíos propios del equipo de gestión, en los que todos sus integrantes puedan crecer y aportar soluciones estratégicas o caminos innovadores frente a los pequeños desajustes. Por otro lado, a nadie le gusta equivocarse ni que sus errores queden expuestos, especialmente cuando estos pueden ser considerados graves o incluso grotescos. Por ello, la propuesta es que estas pequeñas frustraciones puedan convertirse en experiencias catalizadoras de aprendizaje y mejora.

No se plantea aquí una banalización del error. Un error administrativo puede tener consecuencias y generar daños a los administrados -estudiantes, docentes, nodocentes u otros sectores con los que interactúa la Universidad-, cuyos perjuicios pueden ser de diferente intensidad: desde un nombre mal escrito, que puede llevar a perder un tiempo considerable, quizás en un momento en el que el alumno necesita avanzar en su trayecto académico o una liquidación incorrecta, cuya resolución requiera más cuidado y complejidad. Por ello, resulta necesaria una reflexión de esos errores que nos permita transformar esos errores en oportunidades de mejora sostenible.

Hay muchas formas de vivir y muchas más formas de llevar adelante la gestión administrativa. Los criterios son divergentes y, a lo largo de los años, se van cambiando y se van ajustando a nuevas modalidades. No es algo definitivo, sino un camino siempre abierto, una especie de mímica de la subjetividad.

## Conclusión

Para concluir, retomamos la frase que dice: *“Todas las batallas en la vida sirven para enseñarnos algo, inclusive aquellas que perdemos”*. Quizás sean precisamente estas pequeñas batallas que perdemos cuando nos equivocamos en nuestras prácticas administrativas las que nos ayuden a crecer, nos motiven, como parte de un grupo, a reflexionar, a mirar hacia adentro y a desarrollar una conciencia más aguda de la pertenencia de grupo. Todo ocurre, además, en un contexto atravesado por la inteligencia artificial, que se presenta como nuestro próximo desafío que recién comienza.