Grupo 8

Integrantes: Alberti Irene, Garriga Aljandro, Generoso Melisa, Lucero Ruben.

PREGUNTAS SOBRE EL TEXTO DE J. BERTRANOU

**1- ¿A qué problema caro a la gestión de las organizaciones públicas en el marco de una política intenta dar respuesta Bertranou con el concepto de memoria institucional?**

Busca responder a un problema clave en la gestión de las organizaciones públicas, la capacidad del Estado para mantener un desempeño consistente, eficiente y adaptativo en el tiempo, .debido a la necesidad de crear organizaciones públicas más eficientes, adaptables y cohesionadas, capaces de aprender de su experiencia histórica para enfrentar los desafíos actuales y futuros.

**2- ¿Cómo se diferencia el concepto de memoria institucional al de cultura y al de capacidad, según el autor?**

* Diferencia con la cultura organizacional

**La memoria institucional** se centra en la relación con los fines y objetivos de la organización, proporcionando pautas concretas para la acción en base a experiencias pasadas.

**La cultura organizacional**, por otro lado, abarca los comportamientos, valores y normas que caracterizan las relaciones internas y definen la identidad de la organización, sin necesariamente enfocarse en los objetivos externos o estratégicos.

* Diferencia con la capacidad institucional

**La memoria institucional** es un instrumento acumulativo que proporciona continuidad al aprendizaje y a las prácticas organizacionales, vinculado a la experiencia histórica de la organización.

**La capacidad institucional** se refiere a las habilidades y recursos disponibles para ejecutar tareas de manera efectiva, eficiente y sostenida, sin necesariamente depender de un acervo histórico de conocimiento.

**3 ¿El concepto de memoria institucional hace referencia a una construcción individual o colectiva? ¿Cómo se resuelve en el texto?**

Bertranou dice que la memoria surgió del conocimiento compartido por los miembros de una organización, quienes, a través de sus experiencias pasadas, desarrollaron un saber común, por esto es colectivo. Este conocimiento no perteneció a individuos aislados, sino que fue fruto de interacciones y aprendizajes compartidos en el seno de la organización. Además, la memoria institucional no solo se nutre de la experiencia de los integrantes, sino también de registros y documentos que sirven para fortalecer y sistematizar ese saber colectivo. Sin embargo, estos registros fueron considerados herramientas de apoyo, y no sustitutos del conocimiento compartido entre las personas.

**4- ¿Cuáles son los pasos y elementos constitutivos de la memoria institucional?**

**Elementos constitutivos de la memoria institucional**

Conocimiento compartido: Es el acervo de información y experiencia que comparten los miembros de la organización, es utilizado colectivamente para tomar decisiones y actuar de manera coherente.

Dimensión intertemporal: la relación entre el pasado y el presente de la organización, La memoria institucional no solo acumula conocimientos pasados, sino que los usa para afrontar los desafíos actuales, ofreciendo continuidad en las acciones.

Relación con los fines de la organización: La memoria institucional está vinculada directamente a los objetivos y misión de la organización..

Reducción de la incertidumbre: actúa como un instrumento para simplificar y reducir la incertidumbre frente a cambios en el entorno, Permite tomar decisiones en contextos complejos al ofrecer marcos de referencia y pautas establecidas a partir del conocimiento acumulado.

**Pasos para la construcción y consolidación de la memoria institucional**

Estabilidad de los agentes públicos: Para que se construya una memoria institucional efectiva, es crucial que los miembros de la organización permanezcan el tiempo suficiente para acumular y compartir el conocimiento.

Creación de un conocimiento colectivo: Los miembros deben interpretar y organizar las experiencias pasadas de manera conjunta, así el conocimiento compartido se convierte en un recurso colectivo que orienta las acciones y decisiones en la organización.

Formalización y registro de la información: Es necesario formalizar el conocimiento a través de registros documentales como informes, estadísticas, memorias anuales y evaluaciones, esto asegura que la memoria institucional no dependa únicamente de la memoria individual, sino que sea accesible para todos los miembros de la organización.

Cultura organizacional adecuada: Una cultura organizacional que valore la reflexión, la colaboración y el aprendizaje continuo es esencial para que la memoria institucional se consolide y se mantenga activa, debe promover la transmisión del conocimiento y la utilización de la experiencia pasada para mejorar el desempeño.

Apertura al aprendizaje: La memoria institucional debe ser capaz de adaptarse y evolucionar, no solo se preserve el conocimiento, sino que se incorpore nuevos aprendizajes y perspectivas conforme cambian las circunstancias y el entorno.

**5- ¿Qué tipos de memoria establece el texto, y cuáles son los requisitos para la construcción una memoria abierta al aprendizaje, como preferencia del autor?**

**Tipos de memoria**

1. **Simples o complejas**, según el volumen del conocimiento compartido.

* Memorias simples:

Contienen un conocimiento limitado y básico, Ejemplo: Programas de promoción comunitaria con objetivos claros y procedimientos básicos.

* Memorias complejas:

Poseen un conocimiento más amplio y profundo, Ejemplo: Organizaciones grandes y multifuncionales como el PAMI, donde la diversidad de acciones requiere una memoria institucional más elaborada.

2. **Formalizadas o informales**, por el grado de formalización del conocimiento.

* Memorias formalizadas:

Basadas en registros documentales, como informes, estadísticas o evaluaciones, Ejemplo: Organizaciones con sistemas robustos de documentación y seguimiento.

* Memorias informales:

Basadas en la experiencia y el conocimiento transmitido oralmente entre los miembros, Ejemplo: Pequeñas organizaciones donde el conocimiento reside principalmente en las personas.

3. **Homogéneas, heterogéneas o contendientes**, es la diversidad de memorias dentro de la organización.

* Memorias homogéneas:

Existe un único acervo de conocimiento compartido por todos los miembros, Ejemplo: Organizaciones pequeñas y centralizadas.

* Memorias heterogéneas:

Se presentan diferentes memorias dentro de la organización, dependiendo de las áreas o departamentos, Ejemplo: Instituciones públicas con múltiples funciones y dependencias.

* Memorias contendientes: Las diferentes memorias dentro de la organización entran en conflicto entre sí, dificultando la gestión, Ejemplo: Organizaciones con divisiones o equipos que tienen objetivos o enfoques contrapuestos.

4. **Cerradas o abiertas al aprendizaje**, por la capacidad de incorporar nuevos conocimientos y adaptarse.

* Memorias cerradas al aprendizaje:

Repiten mecánicamente las mismas prácticas y representaciones, sin tener en cuenta cambios en el contexto o nuevas percepciones, Ejemplo: Organizaciones rígidas con poca innovación.

* Memorias abiertas al aprendizaje:

Reflexionan sobre el conocimiento acumulado y están en constante construcción y ajuste, integrando insumos externos y nuevas ideas, Ejemplo: Organizaciones dinámicas que promueven la mejora continua y el aprendizaje organizacional.

**Requisitos para la construcción una memoria abierta al aprendizaje**

1. Estabilidad de los agentes públicos

* Es fundamental que los integrantes de la organización permanezcan en sus roles el tiempo suficiente para consolidar y transmitir el conocimiento, la alta rotación de personal dificulta la acumulación de experiencias y la transmisión de las mismas.

2. Dimensión política

* Campo institucional: La estructura y reglas de la organización deben favorecer la acumulación y transmisión de conocimiento.
* Cultura política: Es necesario un entorno político que valore la continuidad y el aprendizaje organizacional.

3. Cultura organizacional y dinámica grupal

* La cultura organizacional debe ser propicia para la colaboración, la reflexión y la transmisión de conocimientos entre sus miembros. La dinámica grupal debe facilitar la construcción de un conocimiento compartido y la adaptación a nuevos desafíos.

4. Formación del personal

* Es indispensable capacitar continuamente a los agentes públicos para que puedan interpretar y aplicar el conocimiento institucional. La formación fortalece la capacidad de incorporar nuevas perspectivas y adaptarse al contexto cambiante.

5. Imbricación social

* La organización debe estar conectada con su entorno social, lo que implica interactuar y aprender de las comunidades y grupos afectados por sus políticas, esto fomenta un aprendizaje bidireccional que enriquece la memoria institucional.

6. Uso de tecnologías de la información

Las herramientas tecnológicas son clave para registrar, procesar y compartir el conocimiento institucional. Esto incluye:

* Sistemas de registro estratégico.
* Tecnologías para el seguimiento y evaluación de políticas.
* Gobierno digital y plataformas para facilitar el acceso al conocimiento.

7. Historia de las políticas públicas

La organización debe aprender de las experiencias acumuladas en la gestión de políticas previas. Es crucial documentar las prácticas pasadas, evaluarlas y utilizarlas como base para mejorar las intervenciones futuras.