

Algunas reflexiones de la gestión del conocimiento como estrategia de cambio institucional

Johanna K. Alarcón Rivera

Antecedentes

El cambio es una constante: actores y transformaciones en el Estado

El cambio llega a todas las esferas, desde lo humano hasta lo institucional. En la sociedad, surgen necesidades sociales que empujan a las instituciones a realizar cambios para que puedan dar respuesta a las mismas. Esto se convierte en un desafío en la actualidad, impulsado por efectos de la globalización y revolución tecnológica.

Bajo esta línea, la búsqueda de nuevas formas de hacer las cosas en la administración pública, a través de la incorporación de herramientas tecnológicas, que optimicen el uso de los recursos en la prestación de bienes y servicios; es una realidad cada vez más evidente y necesaria, con el objetivo de mejorar los procesos y sus mecanismos de gestión de cara a la ciudadanía; que cabe señalar cada día a día más exigente.

En este sentido, Lahera (1992) enfatiza que la gestión pública transita hacia una nueva configuración de objetivos e instrumentos, convirtiéndola de forma descentralizada y reguladora, más que centralizada y proveedora directa de bienes y servicios. Lo cual, resultará de este proceso una nueva definición de roles administrativos y burocráticos.

Estos cambios sin duda, van de la mano con el modelo de desarrollo que cada país adquiere, desde los aspectos más conservadoras hasta los más liberales se insertan en el uso y distribución de los recursos y la participación de los actores Estado, Mercado y Sociedad, por lo tanto, en las relaciones de participación y cooperación en la toma de decisiones de hacia dirigir un país, se convierte en un eje fundamental.

Si bien el autor, visualiza tiempos de cambio en el tránsito a nuevas formas y modos de gestión pública, otros autores reconocen que este cambio es paulatino, con ciertas deficiencias de poder vislumbrar la dimensión de estos cambios. En este sentido, Ansorena (2007), señala que si bien es cierto que los procesos de instauración de la democracia se han venido desarrollando paulatinamente, no se avanza con igual contundencia en la descentralización de los presupuestos públicos, la ágil toma de decisiones, los procesos de control y monitoreo de la inversión pública, y el manejo sostenible y responsable del ambiente y los recursos naturales.

Cabe señalar que, estas áreas son de total importancia y transcendencia para el desarrollo nacional de un país y su gente, que requieren atención por parte de las instituciones públicas en coordinación con la sociedad civil y el sector privado.

Es de reconocer, que la diversidad de intereses y necesidades de los actores sociales, son distintas y múltiples. Tal como señala Lahera (1992), esto hace que la acción del Estado se oriente a una acción focalizada sobre ciertos grupos objetivos (jóvenes, mujeres jefas de hogar, discapacitados, entre otros) y a tareas de alta complejidad (negociaciones económicas internacionales, modernización productiva, la PYME, entre otras).

No sería posible, poder incorporar esta serie de necesidades e intereses de los distintos actores que participan en una sociedad, sin tomar en cuenta criterios de participación e inclusión de sus demandas y soluciones en la agenda de políticas públicas. Es decir, en las tendencias actuales, complejas, la participación e inclusión de los distintos actores se convierte en una buena práctica de gestión pública.

Para propiciar el cambio, la agenda pública hacia el desarrollo nacional, en la relación entre Estado, Mercado y Sociedad y los autores que participan en ella, son importantes a considerar en una sinergia efectiva para el logro de los objetivos de gestión pública. Tal es así, que autores como Lahera (1992), señalan que el Estado no debería desplazar al sector privado de las actividades económicas y a la sociedad en sus organizaciones.

Ligado a esta convergencia de actores e intereses, hay que reconocer la escasez de recursos con los cuales se gestiona en la administración pública. No solamente son los recursos económicos, recursos humanos o materiales, sino, “la capacidad de gobernar es un bien escaso, cuya utilización debe ser jerarquizada. El sector público debe desarrollar un conjunto seleccionado de políticas públicas. La verdadera fuerza del Estado radica en su eficacia y ésta se mide no por la capacidad de sus intervenciones, sino por su calidad de coherencia” (Lahera, 1992:192).

En la sociedad se discute acerca de las ideas, planteamientos e insumos que conforman la agenda social, que se origina y desarrolla en el contexto de la sociedad misma. Es precisamente a través del espacio de la discusión en democracia, que se logra y consolida la conformación de esta agenda. Mediante la información fidedigna, la formación y desarrollo de capacidades ciudadanas acerca de los temas públicos, es la mejor vía para que los mismos puedan interponer sus demandas de forma efectiva y clara ante los actores políticos.

Sin embargo, es una realidad que durante los procesos de discusión política en busca de establecer una agenda pública sobre ciertos temas por parte de los habitantes, tal como señala Lahera (2004) la retórica se orienta a pocos temas de alta visibilidad y no siempre de aquellos que tienen alto interés público. Ante esto, un instrumento que contribuye al establecimiento de la agenda política sectorial, son las políticas públicas gracias a su capacidad de acotar las discusiones, además de diferenciar los problemas y soluciones.

En toda sociedad, durante el desarrollo de la agenda pública existen autores u organizaciones con una gran capacidad para insertar, consolidar y excluir temas de la misma. Por lo tanto, menciona Lahera (2004) la agenda pública se constituye en un juego de poder y fuerzas, donde se construyen legitimidades e ilegitimidades a través de un proceso continuo de inclusiones y exclusiones dentro de la agenda.

Por lo tanto, agrega Lahera (2004) al gestionarse esta agenda, se seleccionan y jerarquizan temas u cuestiones públicas que permiten definir los modos de cómo éstas serán abordadas. Durante esta gestión algunos aspectos de la agenda llegan a consolidarse, otros parcialmente y algunos quedan superados u olvidados. Aquellos que llegan a consolidarse como parte de la agenda son retomados por los candidatos de los partidos políticos y se constituyen en su programa de gobierno (documento visible de las ideas y agenda política).

Por el lado de los ciudadanos, las posibilidades reales para llevar una agenda pública requieren de una acción concertada entre los actores. Todas las políticas que se desprendan del programa de gobierno, requiere de la concertación de lo que es esencial (tales como temas de educación y salud) en términos de su provisión así como aquellos de índole reformista y cambios institucionales, que requieren de apoyo sostenido en su distintas fases así como sus propuestas ante críticas o situaciones críticas (Lahera, 2004).

Igualmente, el autor señalaba con anterioridad, que para el diseño de las políticas públicas, fase posterior a la definición de la agenda, es conveniente que estén basadas en proposiciones programáticas, que hayan sido aprobadas por una amplia mayoría de los ciudadanos, lo que les confiere legitimidad.

Cabe señalar, que la construcción de la agenda por parte de los actores es un proceso dinámico, en total transformación mediante principalmente el ejercicio de la discusión social entre lo que es y debe ser la agenda y su consecuente programa de gobierno, todo esto en el marco de la democracia. Además es importante reforzar el contexto de la administración pública y su correspondiente normativa que posibilite los temas de la agenda en la acción de lo público.

De esta forma, en la medida que los actores logren hacer visible los temas de mayor relevancia a nivel público, así como lograr que los actores con mayor poder apoyen las iniciativas ciudadanas de interés, es como las mismas logran constituirse parte de la agenda con mira a ser retomadas a través de políticas públicas.

Sin embargo, no solo el establecimiento de una agenda concertada entre los actores hace posible que se establezcan políticas públicas, sino las instituciones son quienes las implementan y hacen de ellas una realidad.

Por lo tanto, en pro de implementarlas es que “El Estado requiere mayor comprensión de los usuarios, de adaptación a las situaciones individuales, una mayor transparencia especialmente mediante la evaluación, una verdadera gestión de los recursos humanos y una responsabilización de los agentes. Se hace necesario garantizar la innovación institucional permanente, de modo de evitar la acumulación de rigideces y cuellos de botella en la gestión pública” (Lahera 1992:187).

En cuanto a la relación políticas públicas y administración pública, señala Lahera (1992), las políticas públicas deben ser la principal unidad de análisis y de acción de la gestión pública, por lo tanto, la idea de administración pública se relaciona a la de una estructura, mientras que la idea de políticas públicas se relaciona a un proceso y un resultado. De esta forma, la administración es un concepto de equilibrio y las políticas un concepto de dinámica.

Asimismo agrega el autor, las políticas públicas debe ser sistemáticamente evaluadas, tanto en el proceso de su diseño, como durante y después de su aplicación. Es decir, este proceso de seguimiento y evaluación permiten hacer los ajustes para emprender de mejor manera los nuevos procesos de cambio institucional.

La planificación como herramienta de cambios

El proceso administrativo de las organizaciones a partir de cada uno de los pasos: planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar, permite el tránsito de la agenda de política pública hacia la materialización en bienes y servicios.

Asimismo, el entorno y contexto institucional definen la estrategia de la institución, es así como Martner y Máttar (2012), que a nivel de planificación nacional e institucional, señalan que las fuerzas sociopolíticas de cada país definen las alternativas de los fines de la planificación; es decir hacia cuales direcciones se dirige la institución, es decir hacia donde se dirigen los cambios.

Sin embargo, agregan los autores, “si la planificación en los países subdesarrollados no logró todavía transformarse en una herramienta eficaz para el desarrollo, ello no debería atribuirse a la planificación misma, sino a las condiciones socio-políticas imperantes” (Martner y Máttar, 2012:119). Sin embargo, es importante admitir que si las condiciones actuales no van a cambiar, aun así es importante reconocerlas, de forma que no se pierda el punto de vista progresista que permita la búsqueda y generación de estrategias hacia el desarrollo y la participación de la planificación con una herramienta hacia el cambio deseado.

Durante la lectura del contexto, señalan Martner y Máttar (2012), al analizar el sistema social como un marco de referencia para el planificador, y el marco institucional como el marco de acción que permite la satisfacción de necesidades de bienestar, resulta vital la identificación de fisuras que faciliten determinados cambios estructurales que el planificador puede aprovechar.

De esta forma es la lectura adecuada y oportuna del contexto de la institución y por ende de la dirección de la planificación, quienes permiten la viabilidad de la misma, algo a tomar en cuenta por quienes están encargados de estos procesos. No se puede dejar de lado las lecturas internas y externas de la organización, tanto a nivel internacional como nacional y con distintos informantes claves, lo cual permite una mirada en distintas perspectivas y un bagaje de información con uso disponible para la toma de decisiones en sus distintos niveles. Es decir, según Martner y Máttar (2012), las competencias de los encargados de planificación deben ser tales que cuando los políticos no fijan con precisión los objetivos y propósitos de la planificación, son ellos a quienes les compete dilucidar cuáles son las distintas alternativas y mostrar las perspectivas de cambio. Lo anterior se logra, con una actitud renovadora de las condiciones sociales, económicas y políticas, que permita alcanzar el desarrollo.

Un ejemplo de ello, consiste en un objetivo para la Administración Pública que permite la coordinación y mejor organización del sector público, a partir de la simplificación de trámites y la interacción funcional de los usuarios con el mismo. En términos de política sectorial, el Estado debe crear las condiciones para que participen los diferentes actores en el desarrollo de proyectos, que generen beneficios a las distintas partes que participan, tanto de la sociedad civil como del sector privado.

Por otra parte, las grandes orientaciones del desarrollo nacional deben ser políticas de Estado y no sólo de gobierno, cuyo compromiso principal de la gestión pública es el de fortalecer el ejercicio de los diversos ámbitos de la ciudadanía.

Dichas políticas públicas deben responder a tres determinaciones de estado: un estado de derecho al servicio de la libertad y dignidad de la persona, un estado que busca asegurar la integración básica de todas las personas a la sociedad, y un estado democrático cuya acción es definida y fiscalizada por una voluntad colectiva, conformada de manera democrática (Lahera, 1992).

En aras de la construcción de la agenda pública acorde a las necesidades sociales actuales, se requiere de ciertas características, entre ellas se encuentra la flexibilidad. Bajo este marco, se debe tratar de un sector público con entrada y salida de iniciativas, estructuras y funciones; un estado capaz de concertar y trabajar en conjunto con el sector privado y las organizaciones sociales; y una característica muy importante, un estado descentralizado para impedir la politización de los conflictos (Lahera, 1992).

Cabe señalar, que el identificar el rol y papel de Estado en un modelo de desarrollo del país, se convierte en la base para elaborar e implementar la planificación hacia el desarrollo. Es a partir de un debate nacional, que se conceptualiza y vincula las relaciones de cooperación y participación de los actores sociales y económicos que participan.

Sociedad del conocimiento: desarrollo, conocimiento y cambio

Ante el cambio del entorno de las organizaciones, surgen presiones hacia las instituciones públicas en términos económico, social, político, cultural, tecnológico, en la información y del conocimiento. Los cambios de la Administración Pública, parten el rol central del Estado como encargado desde el cuestionamiento de la Administración como centro de definición del interés general de la sociedad, así como su eficiencia y eficacia en la prestación de servicios al ciudadano.

Asimismo, la gestión pública en el ejercicio de lo público, fue perdiendo los límites tradicionales, constituyendo una organización difusa. Por otra parte, se cuestiona si la gestión pública es un proceso técnico o político. De este modo, y en respuesta a las cuestiones anteriores, surge el reto de la modernización de la Administración Pública.

En la búsqueda de la modernización e innovación en la Administración Pública, de acuerdo con Arbonés (2006), se ha dado un giro de la Sociedad de la Información hacia la Sociedad del Conocimiento, la cual aboga por crear una espiral de creación y difusión de conocimientos que promueva el desarrollo económico de un país.

Desde el punto de vista de Martín (2005:52) “los nuevos problemas que plantea la sociedad del conocimiento exigen nuevas formas organizativas con capacidad de atención y resolución de las necesidades y expectativas de los ciudadanos”. De esta manera, el conocimiento se constituye en una estrategia que permita el cambio institucional, la evolución de las organizaciones mejorando sus capacidades de solucionar las necesidades de los ciudadanos hacia el bienestar.

Es por ello que no se puede concebir un país sin desarrollo social y económico, tanto el conocimiento contribuye a mejorar niveles de eficiencia y producción, como el conocimiento mejora las capacidades de las personas y su mejor desempeño en las distintas funciones que tengan a cargo.

Conclusiones

Gestión del conocimiento y cambio institucional

La gestión del conocimiento y la administración pública, pueden y deben llegar a jugar un papel protagónico en la mediación necesaria ante la necesidad de generar capacidades de aprendizaje a nivel país. Este rol protagónico, debe tener elementos de innovación, de transparencia, apertura institucional tanto de autoridades como de funcionarios de los distintos niveles organizacionales, dado a que tal como menciona Arbonés (2006), dicha función se caracteriza por impulso y dinamismo, más que una actuación ejecutiva propiamente dicha, salvo a la implementación de medidas de mejoramiento y cambio en los diferentes departamentos, programas y relaciones con los ciudadanos.

De acuerdo con Arbonés (2006), el gran cambio que se logra hacer en un organización, se refiere a que el aprovechamiento de la capacidad intelectual de todas las personas es hoy más factible, es decir no se trata de despilfarrar conocimiento, dado a que lo que se pretende es dotar a la organización de flexibilidad y adaptación, es decir, de inteligencia.

En esta misma línea señala el autor, la gestión del conocimiento es un cambio sobre todo cultural que exige nuevos roles de los directivos y de las personas. Las tecnologías de la información y comunicaciones (TIC) facilitan el proceso de intercambio y creación de conocimiento entre personas, pero las dificultades ante las que se enfrenta las organizaciones hoy en día, son más de tipo cultural que de tipo tecnológico.

De esta forma, si la gestión del conocimiento, debe ir de la mano con sensibilización del personal no solo basta la incorporación de las TIC's. Es una realidad de las organizaciones automatizar los procesos como estrategia de la presentación de bienes y servicios, permitiendo el acceso a la información por parte de los interesados, que pueden ser los usuarios así como también del cliente interno de la organización, los funcionarios.

Cabe señalar un aspecto fundamental que Arbonés (2006:68) señala en cuenta a la gestión del conocimiento, ya que desde su punto de vista "el conocimiento no se podrá entonces gestionar en el sentido clásico de la palabra, sino que lo que se podrá gestionar será el proceso en el que se intercambia y crea conocimiento. El conocimiento es la utilización inteligente de información por personas en un contexto para un propósito. El propósito fundamental en la empresa será la generación de valor e innovación".

Desde este punto de vista el conocimiento se gestiona en un sentido de servicio de los procesos que vive la organización hacia un objetivo, el cual se orienta a la generación de valor e innovación como estrategia de la organización hacia la prestación de bienes y servicio. Es decir, no consiste la gestión de conocimiento un fin en sí mismo, sino que constituye el conocimiento un facilitador de los procesos de aprendizaje y mejora continua de las organizaciones.

Como parte de la gestión de conocimiento, es clave tomar en cuenta el contexto de las organizaciones a la hora de implementar cualquier medida hacia el proceso de cambio y aprendizaje institucional.

Es decir, la ruta hacia el cambio deseado como esa camino trazado hacia la mejora continua u objetivos estratégicos institucionales, se caracteriza por una sinergia entre los diferentes niveles institucionales, así como un clima organizacional favorable que contribuya con un espacio adecuado para que tal como señala Arbonés (2006:75), “se permita que lo que se va conociendo, lo que como individuo ha aprendido después de un proyecto, o una acción, lo que volvería hacer, lo que no haría, etc., se comparta. Se trata de conectar para dialogar. Se trata de <<crear un clima para ir conociendo cada vez más>> y de hacer que lo que conozco genere valor.

Un ejercicio muy saludable en esta línea es reflejar las <<lecciones aprendidas>>, lo que volvería a hacer y lo que no haría de nuevo una vez finalizado un proyecto. La gestión del conocimiento no es sólo recoger el stock de lo conocido, sino ampliar y socializar lo que se va aprendiendo”.

Desde este punto de vista, es importante tomar en cuenta los siguientes aspectos: los espacios de aprendizaje se deben permear de valores comunes entre los miembros de la organización que permita promover y fortalecer los espacios de confianza, es decir, en el tanto la transparencia y la honestidad sean establecidos como pilares de las relaciones, facilitan el compartir lo aprendido. Por otra parte, y es aquí donde las TIC`s asumen su función en el tanto facilitan la sistematización de experiencias, el intercambio entre los colaboradores institucionales, la optimización de recursos, la amplitud de la socialización de experiencias no solo de aquellas a nivel local como nacional, sino extenderlas a nivel internacional.

Por otra parte, a raíz de la globalización y sus repercusiones en cada uno de los países, las cuales tienen distintas características e implicaciones, tanto así como los recursos de cada una de las naciones y organizaciones para enfrentarlas. De esta forma, la sistematización de esas mismas experiencias y sus traducciones a nivel interno, permiten mostrar lo que sucede, tal como se mira el contexto externo e interno, las distintas formas de dar respuesta, y las lecciones aprendidas por parte de los distintos niveles organizaciones, de acuerdo al ámbito de acción dentro de las instituciones.

Es decir, la gestión de conocimiento organizacional es distinta en grados y niveles y la participación de los funcionarios en la transferencia, sistematización, aprendizaje es igualmente distinta. No se puede dimensionar de la misma forma, precisamente porque las funciones organizacionales son distintas, los niveles de incidencia, la toma de decisiones, el control de gestión, presenta distintos enfoques y perspectivas que son importantes a tomar en cuenta por las autoridades organizacionales, quien deberían tener una visión de la estrategia organizacional.

De esta forma, la estrategia organizacional y la gestión del conocimiento, tienen una gran relación directa desde el punto de vista de la estrategia organizacional hacia la gestión del conocimiento, así como de forma viceversa. No puede visualizarse el conocimiento sin incidir en ambos procesos. No puede desvincularse la estrategia organizacional y gestión del conocimiento, sin los procesos de cambio organizacional. Es decir, la información, el conocimiento y la estrategia organizacional son insumos para los procesos de cambio organizacional.

De esta forma Arbonés (2006), señala en el camino a la organización basada en el conocimiento, las organizaciones deben analizar cómo el conocimiento se convierte en innovación y a la misma vez identificar los espacio organizacionales o funcionales donde no se logra avanzar hacia los objetivos trazados. Ante este planteamiento del autor, resultan las preguntas para reflexionar sobre la temática: ¿Qué innovación? ¿A través de cuales medios y estrategias el conocimiento se convierte en innovación? ¿Cómo enfrentar resistencias hacia la innovación? ¿Desde cuales niveles o extractos de las organizaciones provienen dichas resistencias?, entre otras.

De esta forma, encontrar el cómo suceden las cosas en las organizaciones, requieren de colaboraciones no solo de los funcionarios y de las autoridades sino de mediadores que ayuden a identificar los aspectos críticos en la ruta del conocimiento y aprendizaje que las organizaciones buscan como objetivo, que puede ser la innovación.

Bibliografía

- Aja, L. (Septiembre-Octubre 2002). Gestión de información, gestión de conocimiento y gestión de la calidad en las organizaciones. ACIMED, 10 (5). Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352002000500004
- Andrade, J. (2006). Tecnologías y sistemas de información en la gestión del conocimiento en las organizaciones. Recuperado de <http://www.produccioncientifica.luz.edu.ve/index.php/rvg/article/view/9701/9687>
- Arbonés, A. (2006). Conocimiento para innovar. Cómo evitar la miopía en la gestión del conocimiento. Ediciones Díaz de Santos S.A. Recuperado de https://books.google.co.cr/books?hl=es&lr=&id=a4d2kpPHTWQC&oi=fnd&pg=PA222&dq=gestion+del+conocimiento%2Bgestion+publica%2Bcambio+institucional%2Bbienest+r&ots=Ykyhd_p6SV&sig=cvUhHnhfziiTe5J_o1H9Lu0n93M#v=onepage&q&f=false
- Bueno, E. Casani, F. Merino, C. Plaz, R. Rodríguez, J. Rodríguez, O, Salmador, M. Camacho, C. Díaz, O. González, N. Martínez, J. Merino, B. Murcia, C. Schmilinsky, O. Villanueva, J. y Villar, L. (2004). La administración pública como agente de conocimiento en la sociedad de la información. Sistema de gestión y desarrollo del capital intelectual. Recuperado de http://www.academia.edu/5069389/La_Administraci%C3%B3n_P%C3%BAblica_como_agente_de_conocimiento_en_la_Sociedad_de_la_Informaci%C3%B3n_Sistema_de_gesti%C3%B3n_y_desarrollo_del_capital_intelectual
- Chaparro, F. (s.f). Apropiación Social del Conocimiento, Aprendizaje y Capital Social. Recuperado de <http://cmapspublic2.ihmc.us/rid=1HP0C7ML6-1BSFXDZ-814L/apropiaci%C3%B3n%20social%20chaparro.pdf>
- Cubillo, J. (1999). Cambio y Continuidad en las organizaciones de gestión del conocimiento. Centro Latinoamericano de Documentación Económica y Social-CLAD. Recuperado de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7515/S9900681_es.pdf?sequence=1
- Lahera, E (1992). Gestión Pública para el Desarrollo Nacional. Obtenido de: <http://www7.uc.cl/icp/revista/pdf/rev1512/ar8.pdf,12-06-2014>.
- Lahera, E (2004). Introducción a las políticas públicas. Editorial: Fondo de Cultura Económica. Santiago de Chile.
- Mendoza, R. (s.f). Generación y gestión del conocimiento permitido y del conocimiento necesario. Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural. Recuperado de http://www.rimisp.org/wp-content/files_mf/1365018142articulo2generacionconocimiento.pdf

- Martín, J. (2005). La administración inteligente: un modelo de administración pública orientada al servicio del ciudadano. Auditoría y Gestión de los fondos públicos, (36), pp. 47-60. Recuperado de http://www.auditoriapublica.com/hemeroteca/200507_36_47.pdf
- Martner, R y Mattar, J (2012). Los fundamentos de la planificación del desarrollo en América Latina y el Caribe. ILPES-CEPAL. Santiago de Chile. Recuperado de: <http://archivo.cepal.org/pdfs/2012/S2012845.pdf>
- Peluffo, M. y Catalán, E. (2002). Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social-ILPES. Recuperado de <http://archivo.cepal.org/pdfs/2002/S2002617.pdf>
- Plaz, R. (Agosto-Septiembre, 2003). Gestión del conocimiento: una visión integradora del aprendizaje organizacional. Revista Madri+d. (18). Recuperado de <http://www.madrimasd.org/revista/revista18/tribuna/tribuna2.asp>

Reseña biográfica

Licenciada Johanna K. Alarcón Rivera es Administradora Pública por la Universidad de Costa Rica y Máster en Asentamientos Humanos y Medio Ambiente por el Instituto de Estudios Urbanos y Territoriales de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

Es docente e investigadora de la Escuela de Administración Pública y del Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP) de la Universidad de Costa Rica. Se interesa por temas públicos, políticos y urbanos a nivel nacional y latinoamericano. Actualmente desarrolla investigaciones sobre cambio institucional y fortalecimiento institucional-sectorial.

Ha desarrollado proyectos de investigación y capacitación hacia los gobiernos locales desde la Universidad de Costa Rica, así como en la Unión Nacional de Gobiernos Locales (UNGL) a través del Programa Identificación y Promoción de las Buenas Prácticas Municipales de Costa Rica.

Ha cursado e impartido seminarios de postgrado en Evaluación de Impacto con el Programa de Fomento de Capacidades en Evaluación en Centroamérica (FOCEVAL) de la Cooperación Alemana (GIZ) y CICAP. Ha participado en evaluaciones a nivel nacional en el Poder Judicial y Gobiernos Locales.

Dirección postal: Ciudad Universitaria Rodrigo Facio 2060 San José - Costa Rica. Teléfono (506) 2511-5660, Fax (506) 2234-1767. Email: johanna.alarcon@ucr.ac.cr Página web. www.eap.ucr.ac.cr