

Modelo de gestión de conocimiento para el programa nacional de alimentación escolar Qali Warma

Knowledge management model for the national scholar feeding program Qali Warma

Blanca F. Simón-Díaz^{1,a,*}, Gerardo Garay-Robles^{2,b,#}, Wilber C. Calsina-Ponce^{3,c,%}

Resumen

La presente investigación muestra los resultados de la investigación desarrollada, cuyo objetivo fue diseñar un modelo de gestión del conocimiento para el PNAEQW de Huánuco. El desarrollo de la investigación estuvo dividido en dos fases: la primera cualitativa, que nos permitió desarrollar el modelo conceptual propuesto y la segunda cuantitativa, que nos permitió confirmar empíricamente el modelo conceptual. Se analizó a través de estudio de casos a tres áreas del PNAEQW con entrevistas semiestructuradas dirigidas a los jefes de dichas áreas, también mediante la observación directa y documentación del PNAEQW. Se exploró empíricamente el modo que los trabajadores gestionan conocimiento y mediante ello se desarrolló el modelo constituido por tres fases: la generación, transferencia e integración del conocimiento. El modelo conceptual obtenido se contrastó empíricamente utilizando una población de 19 colaboradores de diferentes áreas, se aplicó la prueba estadística Chi cuadrado para verificar los elementos organizativos e individuales del proceso de gestión del conocimiento. Los resultados muestran que la gestión del conocimiento depende de los trabajadores, de su cultura organizacional y estilo directivo; la transferencia del conocimiento depende de una cultura organizacional abierta y receptiva y un estilo directivo que genere participación hacia la integración del conocimiento que fomente una cultura organizacional propiciadora de la asimilación del conocimiento en los colaboradores.

Palabras clave: gestión del conocimiento, PNAEQW, gestión.

Abstract

This research shows the results of the research developed, whose objective was to design a knowledge management model for the Huánuco SFPQW. The research was divided into two phases: the first qualitative, which allowed developing the proposed conceptual model and the second quantitative, which empirically confirmed the conceptual model. It was analyzed through case studies in 3 areas of the SFPQW with semi-structured interviews addressed to the bosses of mentioned areas, also through direct observation and documentation of the SFPQW. It was explored empirically the way through which workers employed the knowledge management and through this was developed the model divided in three phases: the generation, transfer and integration of knowledge. The conceptual model obtained was empirically contrasted using a population of 19 collaborators from different areas; the Chi square statistical test was applied to verify the organizational and individual elements of the knowledge management process. The results show that knowledge management depends on the workers, their organizational culture and management style; the transfer of knowledge depends on an open and receptive organizational culture and a directive style that generates participation towards integration of knowledge to foment on an organizational culture that promotes the assimilation of knowledge in collaborators.

Keywords: Knowledge management, PNAEQW, Management.

¹Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, Huánuco, Perú

²Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco, Perú

³Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú

E-mail, ^ablancasimondiaz@hotmail.com, ^bgerardogaray2004@hotmail.com, ^ccsarartista@hotmail.com

Orcid ID: ^{*}<https://orcid.org/0000-0002-6167-5138>, [#]<https://orcid.org/0000-0002-9945-1498>,
[%]<https://orcid.org/0000-0002-9945-1498>

Recibido: 18 de octubre de 2019

Aceptado para publicación: 13 de enero de 2020

Esta obra está bajo una Licencia de Creative Commons Reconocimiento 4.0 Internacional (CC BY 4.0)



Introducción

El trabajo de investigación tuvo por objetivo diseñar un modelo conceptual de gestión del conocimiento para el Programa Nacional de Alimentación Escolar Cali Warma, Huánuco, con el fin de crear, transmitir e integrar el conocimiento necesario a emplearse.

El trabajo de investigación desarrollado abre oportunidades para los profesionales y colaboradores, para los que pueden aportar sus conocimientos y su experiencia en la explotación adecuada de los recursos intangibles.

Por otro lado, la evidencia empírica de este modelo de conocimiento se basó en el trabajo de campo con el apoyo de diferentes instrumentos de recolección de datos, entre ellos un cuestionario, entrevista estructurada y no estructurada y el empleo de la observación como técnica.

Desde principios del siglo XX, la producción de conocimiento se ha incrementado sustancialmente en distintos ámbitos y para funcionar y prosperar en la sociedad del aprendizaje; cabe mencionar que la gestión del conocimiento se convirtió en un desafío nuevo y crucial tanto para empresas privadas como para las organizaciones públicas (Estado), lo cual conlleva a que, con frecuencia, las empresas y las organizaciones produzcan, compartan y utilicen el conocimiento (OECD, 2000).

Este incremento ha sido tan sustancial, que desde finales del siglo mencionado, se comenzó a hablar y valorar la economía del conocimiento, como una producción y servicios basados en actividades intensivas en conocimiento que ayuda a un ritmo acelerado el avance técnico y científico, así como a una rápida obsolescencia (Powell & Snellman, 2004), que como su nombre lo indica, se caracteriza por el uso del conocimiento como su principal activo e insumo para la producción de más conocimiento.

Nuestra época ha sido escenario de tantas transformaciones y cambios radicales, cuando se seguía hablando de una tercera revolución industrial (UNESCO & Bindé, 2005).

Ante tales desafíos, las organizaciones del sector público (OSP) no están ajenas; al contrario, desde los años 80 distintas transformaciones han ocurrido en su interior. La nueva gestión pública (New Public Management), trajo consigo una serie de preceptos (normas) que transformaron a las organizaciones (estructura) públicas convencionales (igual sistema), como por ejemplo: control, eficiencia, efectividad y la mejora continua de estas organizaciones (Bezales et al., 2011; Osborne, 2006). En la sociedad del conocimiento las organizaciones públicas o los gobiernos son uno de los mayores consumidores y productores de conocimiento. Ello, a raíz de una fuerte motivación por la actualización y modernización de las

organizaciones públicas.

Así, la Economía del Conocimiento ha sido configurada como lo que distintos autores, denominan: Sociedades del Conocimiento (Bindé & Matsuura, 2005; Minati, 2012; Pellegrino, 2012; Stehr, Adolf, & Mast, 2013), en las que este factor es el recurso más importante, el de mayor valor, y que generalmente se caracteriza por tener economías industrialmente avanzadas, porque se actualizan de manera inmediata y se renuevan sistemáticamente.

Entre los trabajos similares, Cabeza (2006), tuvo por objetivo general proporcionar a las empresas un mecanismo eficiente y capaz de gestionar (crear y mantener) el conocimiento inmerso en una unidad organizacional mediante procesos que permitan la compilación del conocimiento de forma distribuida e incremental (...), el trabajo concluyó que por sí misma, la tecnología, no es la clave de la ventaja competitiva; el componente humano sigue siendo lo más importante.

Vílchez, Rojas y Barrionuevo (2018) en los resultados de su investigación indican a los recursos Web como elementos eficaces para la adquisición de nuevas habilidades en el estudiante, induciéndolo a comportarse crítica y creativamente en la generación y gestión de conocimientos de aprendizajes en línea; a través de la promoción de la investigación, del trabajo colaborativo, el aprendizaje significativo social, reforzado por un conjunto de actividades guiaron a los estudiantes hacia el desarrollo de dichas capacidades digitales. De los resultados obtenidos en el trabajo de campo llegamos a la conclusión de que la integración de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) a través de servicios "web experta" mejoran en forma significativa las competencias académicas y tecnológicas de los docentes en formación de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.

Bustos, Cerecedo y García (2016) diseñaron un modelo de gestión del conocimiento administrativo basado en el capital estructural que se puede implementar en unidades administrativas a nivel de posgrado, como en el caso de la división de apoyo al posgrado del IPN, que presenta cuatro elementos clave relacionados entre sí: las relaciones con las personas, los procesos de gestión del conocimiento, el uso de las TIC y el conocimiento administrativo.

Calvo (2018) nos dice que los Sistemas Regionales de Innovación, las Regiones de Aprendizaje y las Organizaciones Basadas en el Conocimiento cobra un papel fundamental, por lo tanto la gestión del talento humano y el desarrollo de competencias blandas son fundamentales. A nivel regional, el conocimiento debe ser gestionado a partir de la interacción entre los actores Universidad-Empresa-Estado, quienes deben tener unos roles claramente

definidos y en los que exista un modo articulador.

El trabajo de investigación se desarrolló con la finalidad diseñar un modelo conceptual de Gestión del Conocimiento para el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma y para el aprovechamiento de las capacidades de los colaboradores que se encuentran activamente laborando.

El objetivo general de la investigación fue diseñar un modelo conceptual de Gestión del Conocimiento para el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma de Huánuco. Para alcanzarlo se desarrollaron los siguientes objetivos específicos: se identificó los elementos contextuales que facilitaron o impidieron la generación del conocimiento, se identificó los elementos contextuales que facilitaron o impidieron la transferencia del conocimiento, se identificó los elementos contextuales que facilitaron o impidieron la integración del conocimiento, se diseñó un modelo conceptual de generación, transferencia e integración del conocimiento en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma y, por último, se confirmó empíricamente el modelo conceptual diseñado.

Con el desarrollo de la investigación se contribuyó con un nuevo modelo de gestión, el cual por su metodología es posible de replicar.

Los resultados del trabajo nos muestran que la rotación y el despido, dificultan la generación, transferencia e integración del conocimiento, por lo que se sugiere generar la estabilidad laboral. Así mismo, evaluar la recarga laboral de cada colaborador, ya que es uno de los factores que impiden la generación, transferencia e integración del conocimiento por la disponibilidad de tiempo. En el desarrollo de la investigación se evidenció otras líneas de investigación, como la cultura organizacional, el liderazgo, la gestión del tiempo, etc., por lo que se sugiere a los interesados iniciar nuevas investigaciones al respecto. Para el desarrollo de la investigación no se presentaron dificultades.

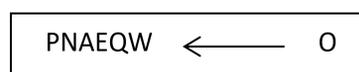
Metodología

La estrategia metodológica adoptada para determinar el Modelo de Gestión del Conocimiento para el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma de Huánuco, fue a través de una investigación mixta (Hernández, Fernández y Baptista 2014) dadas las necesidades, las cuales son la fase cualitativa o exploratoria y la fase cuantitativa.

- a) **Fase cualitativa.** La fase cualitativa se desarrolló mediante la modalidad de estudio de casos de las nueve (09) áreas que tiene el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma de la Unidad Territorial Huánuco. Rovira, Codina, Carmen y Del Valle, (2004)

aseguran que el estudio de caso es un método de investigación cualitativa y empírica orientada a la comprensión de profundidad de un objetivo, hecho, proceso o acontecimiento en su contexto (...), Wimmer y Dominick, (2001) y Neiman y Quarante, (2006) indican que el estudio de casos es una técnica que se fundamenta en un razonamiento inductivo, es particular y hecho concreto, hechos de la misma característica. Con esta fase permitió identificar los procesos para generar, transferir e integrar los conocimientos en las diferentes áreas del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma de Huánuco. El resultado nos proporcionó un Modelo Conceptual de Gestión del Conocimiento para el PNAEQW, Huánuco. Se llegó al resultado tomando en cuenta para la selección de toma de muestra a Avolio, (2015: 87), para el muestreo Maxwell, (1996), tipo de muestreo a Patton, (1990) y Huberman y Miles, (1994), para la recolección de la información se utilizaron tres fuentes de evidencia: recolección de información mediante fichas textuales, observación directa y entrevistas a los colaboradores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma (técnica de la triangulación de la información).

- b) **Fase cuantitativa.** Se determinaron los elementos contextuales que facilitan o dificultan la generación, transferencia e integración del conocimiento, además se prueban las hipótesis formuladas a partir del Modelo Conceptual de Gestión del Conocimiento para el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Huánuco. El resultado de esta segunda fase fue la confirmación empírica del Modelo Conceptual de Gestión del Conocimiento Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Huánuco. El diseño y esquema de investigación del trabajo fue no experimental Gómez, (2006) y transversal según Keineman, (2008). Para el desarrollo de la investigación no se manipuló variable alguna, solo se hizo indagaciones en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, mediante un cuestionario sobre la cultura organizacional, el estilo directivo, la motivación personal, la disponibilidad del tiempo, la distribución física, la rotación del personal, etc., para luego proponer un modelo de gestión del conocimiento. El esquema de la investigación fue: PNAEQW



Donde:

PNAEQW: Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma

O: Cultura organizacional, el estilo directivo, la motivación personal, la disponibilidad del tiempo, la

distribución física, la rotación del personal, etc. de las áreas del Programa de Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma.

La población objetivo estuvo constituida por 3,000 colaboradores del Programa de todo el Perú y la población accesible fueron 90 colaboradores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Huánuco. Dado que en esta segunda fase la investigación fue del tipo cuantitativo, el tipo de muestra para el desarrollo de la investigación fue no probabilístico de tipo intencionado o criterial, según lo menciona Namakforoosh (2011). Las técnicas e instrumentos para la recolección de datos de la investigación cuantitativa fueron la encuesta y el instrumento el cuestionario impreso, donde la encuesta fue aplicada a los 19 colaboradores. Para la validación del instrumento de medición el cuestionario final fue validado mediante juicio de expertos, para lo cual se tuvo en cuenta que el instrumento contenga todos los aspectos o ítems del dominio de la variable gestión del conocimiento. Para determinar esta fiabilidad, estabilidad o confianza del instrumento, se aplicó el instrumento a una muestra piloto conformada por seis (06) colaboradores (test), luego de un mes este mismo instrumento se volvió a aplicar a los mismos colaboradores (postest), para luego determinar el valor "r" (correlación significativa). Para la técnica de recojo, procesamiento y presentación de datos se tuvo en cuenta la aplicación de los cuestionarios. En este cuestionario se usó la escala de Likert. En el procesamiento de los datos se usó el SPSS 22, y la presentación se hizo mediante estadística descriptiva. Para la contratación de la Hipótesis se usó el estadístico Chi cuadrado, esta prueba contrasta frecuencias observadas con las frecuencias esperadas de acuerdo con la hipótesis nula.

Resultados

El resultado de la investigación es la elaboración del modelo de gestión de conocimiento para el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma (PNAEQW), mediante el estudio de casos (áreas) más importantes, donde la muestra lo constituyó tres áreas como son de Jefatura, Coordinación Técnica Territorial y Administración del PNAEQW.

Investigación cualitativa; Se realizó el análisis individual de casos que se explicarán a continuación:

- La generación del conocimiento es el resultado de la adquisición externa de este factor: capacitación externa, uso del internet para adquirir conocimiento mediante los vídeos, conferencias que realizan las empresas privadas o la misma sede; mientras que la creación interna del conocimiento se produce por lo siguiente: capacitación interna por los mismos jefes de las áreas y los trabajadores y hacen uso del Internet mediante la creación de Nubes informáticas para

almacenar informaciones. Ahora bien, los elementos organizacionales que favorecen la generación del conocimiento son: motivación, estilo directivo, solución inmediata del problema y cultura organizacional. Pero los elementos organizacionales que dificultan la generación del conocimiento tienen que ver con: la cobertura del Internet, disponibilidad del tiempo, y la rotación y renuncias del personal.

- La transferencia interna del conocimiento es el resultado de mecanismos de transferencia interna del conocimiento: documentos de trabajo, reuniones, conferencias y la utilización de correo electrónico, el USB, equipos móviles y página web institucional. Mientras que los elementos organizacionales que favorecen la transferencia interna del conocimiento son: buen ambiente y clima laboral dentro de la institución, el estilo directivo, la cultura organizacional. Y los elementos organizacionales que dificultan la transferencia interna del conocimiento están constituidos por: la disponibilidad de tiempo y rotación y renuncia de los trabajadores.
- La integración del conocimiento es el resultado de mecanismos como: manejo de informes, conocimientos guardados en USB e informes impresos, uso del Sistema Informático SIGO y a la Georreferencia, AIZA QW). Los elementos organizacionales que favorece la integración del conocimiento tiene que ver con: la cultura organizacional y el estilo directivo. Pero los elementos organizacionales que más bien dificultan la integración de ese conocimiento son a saber: la disponibilidad de tiempo, la rotación y la renuncia de los trabajadores.

Investigación Cuantitativa permitió contrastar las hipótesis planteadas a partir del modelo de gestión del conocimiento. Esta segunda fase está constituida por las siguientes etapas: revisión del modelo conceptual, definición de variables, operacionalización de variables, determinación de indicadores de las variables, determinación de la técnica de investigación para la recolección de datos, diseño de la encuesta, planteamiento de la hipótesis, diseño y selección de la muestra, confiabilidad y validez de la recolección de datos, modelo de ecuaciones estructurales, análisis de las variables dependientes, prueba de hipótesis y conclusiones de la investigación. Además dentro de la determinación de la técnica e instrumento de investigación para la recolección de datos, la encuesta fue la técnica aplicada y como instrumento se utilizó el cuestionario. La confiabilidad del instrumento se probó mediante la aplicación de la metodología del retest. La confiabilidad es el grado de consistencia de los puntajes obtenidos por un mismo grupo de sujetos en una serie de mediciones con el mismo test. Es la estabilidad o constancia de los puntajes logrados en un test. (Sánchez 2009: 155)..

Contratación de las hipótesis General; se llegó a estos resultados durante la investigación.

HO (nula): Los facilitadores y la barrera para generar, transferir e integrar los conocimientos son independientes.

Ha (alterna): Los facilitadores y la barrera para generar, transferir e integrar el conocimiento no son independientes.

Contrastación de las hipótesis Específicas; se llegó a estos resultados durante la investigación.

Tabla N° 1

Variables	Hipótesis Específicas	Conclusiones
GENERACION DEL CONOCIMIENTO	H ₁₁	Los facilitadores para crear conocimiento no son independientes con la generación del conocimiento
	H ₁₂	Las barreras para crear conocimiento no son independientes con la generación del conocimiento
TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO	H ₁₃	Los facilitadores para transferir conocimiento no son independientes con la transferencia interna del conocimiento
	H ₁₄	Las barreras para transferir conocimiento no son independientes con la transferencia interna del conocimiento
INTEGRACION DEL CONOCIMIENTO	H ₁₅	Los facilitadores para la integración del conocimiento no son independientes con la integración del conocimiento
	H ₁₆	Las barreras para la integración del conocimiento son independientes de la integración del conocimiento.

De la tabla N° 1, se indica que el 83 % de la hipótesis específica no son independientes, entonces acepta la hipótesis alterna.

El modelo propuesto de gestión del conocimiento para el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Huánuco fue nuestro objetivo, el cual indicó además que se desarrolle la mejora continua, identificando los factores que impiden o faciliten la generación, transferencia e integración del conocimiento y que repercuten en un servicio eficiente y eficaz.

En este contexto, para diseñar el modelo se tuvo en cuenta varios criterios como la cultura organizacional, estilo directivo, motivación del personal, disponibilidad de tiempo, rotación de los trabajadores, uso de Internet, capacitación interna, desarrollo de nuevos procesos y tecnología.

Además de la información recogida a través de entrevistas en forma directa (face to face) a los directivos y colaboradores de diferentes áreas, indicamos que para la generación del conocimiento existen dos contextos: los facilitadores como la motivación, el estilo directivo, la solución inmediata y cultura organizacional; y respecto a las barreras, se tiene: la cobertura de Internet, disponibilidad de tiempo y la rotación, la renuncia del personal. Para la transferencia interna del conocimiento se consideran dos contextos: los facilitadores como el ambiente y clima laboral, estilo directivo, cultura

organizacional y las motivaciones; y entre las barreras: la disponibilidad de tiempo y la rotación, y la renuncia de los trabajadores. Con respecto a la integración del conocimiento se aprecian también dos contextos: los facilitadores que integran el conocimiento de cultura organizacional y el estilo directivo; y en cuanto a las barreras identificamos: la disponibilidad de tiempo y la rotación, y la renuncia de los trabajadores.

Discusión

En tal sentido, se puede decir que el modelo diseñado es factible en su aplicación, ya que un 83% de las hipótesis específicas están relacionadas con los facilitadores y las barreras para generar, transferir e integrar conocimiento.

Bustos (2008), en los resultados que encontró, enfatiza que la propuesta más sólida se conjuga en el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones, con el uso de indicadores, y destaca el cuadro de mando integral y el reporte de capital intelectual para su implementación.

Los resultados encontrados por Cabeza (2006), que por sí misma la tecnología no es la clave de la ventaja competitiva, el componente humano sigue siendo lo más importante.

En el ámbito local Garay (2015), en su trabajo de investigación, concluyó en un modelo conceptual que está diseñado por elementos contextuales que generan, transfieren e integran el conocimiento, la cultura organizacional, el estilo directivo y la motivación del personal (generación), distribución física, cultura organizacional, estilo directivo (transferencia) y la cultura organizacional (integración).

Estas conclusiones se concretizan en los resultados de nuestro trabajo, indicando que el 74% opina que el Jefe de la unidad Territorial fomenta el desarrollo de iniciativas y la creatividad del personal, un 68 % dice que en el PNAEQW existe apoyo para que el personal aplique el conocimiento recientemente adquirido, y un 74 % manifiesta que el jefe de la Unidad Territorial es consciente de la relevancia de la generación del conocimiento, resultados según la opinión de los colaboradores.

Conclusiones

De los resultados obtenidos del trabajo de investigación se concluye con el modelo diseñado para el PNAEQW, teniendo en cuenta la generación, transferencia e integración del conocimiento diseñado por elementos contextuales muy importantes: motivación, estilo directivo, solución inmediata a las dificultades, cultura organizacional (generación), ambiente y clima laboral, estilo directivo, motivación (transferencia), estilo directivo (integración); mientras los que factores que impiden la generación, transferencia e

integración del conocimiento son: cobertura del Internet, disponibilidad del tiempo, rotación y renuncias del personal (generación y transferencia), disponibilidad de tiempo, rotación y renuncia de los trabajadores.

Agradecimientos

A los colaboradores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, al Jefe de la Unidad Territorial, al Coordinador Técnico Territorial y al Administrador por facilitarme la información solicitada, por su participación y apoyo en el desarrollo de esta investigación.

Referencias bibliográficas

- Avolio, B. (2016). *Métodos cualitativos de investigación: Una aplicación al estudio de casos*. Perú: Cengage Learning.
- Bezes, P., Demazière, D., Le Bianic, T., Paradeise, C., Normand, R., Benamouzig, D., Evetts, J. (2011). New Public Management et professions dans l'État : au-delà des oppositions, quelles recompositions ? *Sociologie Du Travail*, 53(3), 293–348. Recuperado de <http://doi.org/10.1016/j.sotra.2011.06.003>.
- Bindé, J., & Matsuura, K. (2005). *Towards Knowledge Societies*. UNESCO world report (Vol. 1).
- Bustos, E. (2008). *La influencia del capital intelectual en la gestión de la calidad en Instituciones de educación Superior: El caso de la Escuela Superior de Cómputo del Instituto Politécnico Nacional; desarrollado en la Escuela Superior de Comercio y Administración de la Unidad Santo Tomás de la sección de Post Grado e Investigación en México* (tesis de doctoral). Instituto Politécnico, México, D.F.
- Bustos, E., Cerecedo, M. y García, M. (2016). Modelo de gestión de conocimiento para el desarrollo de posgrado: estudio de caso. *Revista electrónica de investigación educativa*. 18(1).
- Cabeza, W. (2006). *Mecanismo distribuido para la gestión del conocimiento organizacional* (tesis de doctoral). Universidad de Ingeniería, Lima, Perú.
- Calvo, O. (2018). La gestión del conocimiento en las organizaciones y las regiones: una revisión de la literatura. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas*. Universidad de Nariño. Vol. XIX No. 1 - 1er Semestre 2018, Enero - Junio - Páginas 140-163. DOI: <http://dx.doi.org/10.22267/rtend.181901.91>
- Garay, G. (2015). *Modelo de Gestión del Conocimiento para las MYPES del sector Panificación de Huánuco* (tesis doctoral). Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de investigación científica*. 1ra Ed. Cordova. Brujas. p. 102.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6a. Ed. México: Mc Graw Hill/Interamericana Editores.
- Huberman, A.M. y Miles, M.B. (1994). *Data management and analysis methods*. En Denzin, N.K. y Lincon, Y.S., *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks, CA: Sage. Pp. 428-444.
- Keinemans (2008). *Digi-interventionisme*, In: *Journal of Social Intervention: Theory and Practice* 17(3): 3-14.
- Maxwell, J. (1996). *Qualitative research design: An integrative approach*, Thousand Oaks. Ca: Sage Publications.
- Minati, G. (2012). *Knowledge to manage the knowledge society*. The Learning Organization, 19(4), 350–368. Recuperado de <http://doi.org/10.1108/09696471211226707>
- Namakforoosh, M. (2011). *Metodología de la investigación*. 2da Edición, México: Editorial Limusa.
- Neiman, G. y Quaranta, G. (2006). *Los estudios de caso en la investigación sociológica*. En Vasilachis de Gialdino, I. (Ed.) *Estrategias de investigación cualitativa* (pp. 213-237). Barcelona: Gedisa.
- OECD. (2000). *Knowledge Management in the Learning Society*. OECD Publishing. <http://doi.org/10.1787/9789264181045-en>.
- Osborne, S. P. (2006). The New Public Governance? *Public Management Review*, 8(3), 377–387. Recuperado de: <http://doi.org/10.1080/14719030600853022>.
- Osborne, S. P. (2006). The New Public Governance *Public Management Review*, 8(3), 377–387. Recuperado de <http://doi.org/10.1080/14719030600853022>
- Patton, M. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*, Thousand Oaks. Ca: Sage Publications.
- Pellegrino, G. (2012). Beyond an IT-driven Knowledge Society: Knowledge Management as Intertwined Sociotechnical Circulation. *European Review*, 20(02), 164–172. Recuperado de <http://doi.org/10.1017/S1062798711000408>
- Powell, W.W., & Dnellman, K. (2004). The Knowledge Economy. *Annual Review of Sociology*, 30(1), 199-220. Recuperado de <http://doi.org/10.1146/annurev.soc.29.010202.100037>.
- Rovira, C., Codina, L., Carmen, M. y Del Valle (2004). *Información y Documentación Digital*. Recuperado: https://books.google.com.pe/books?id=64zzePg6aBEC&pg=PA11&dq=definicion+estudios+de+casos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwimo36t_fZAhVR7VMKHZzdBMsQ6AEIJAA#v=onepage&q=definicion%20estudios%20de%20casos&f=false.
- Sánchez, H. (2009), Reyes, C. Metodología y

- diseños en la investigación científica. 4ta. Ed. Lima: Edit. Visión Universitaria. p 37.
- Stehr, N., Adolf, M., & Mast, J. L. (2013). *Knowledge Society, Knowledge-Based Economy, and Innovation*. In E. G. Carayannis (Ed.), *Encyclopedia of Creativity, Invention, Innovation and Entrepreneurship* (pp. 1186–1191). New York, NY: Springer New York. Recuperado de http://doi.org/10.1007/978-1-4614-3858-8_440
- UNESCO, & Bindé, J. (2005). *Hacia las sociedades del conocimiento*. París: UNESCO. Retrieved from <http://www.unesco.org/new/es/communicationandinformation/resources/publications-and-communicationmaterials/publications/fulllist/towards-knowledge-societies-unesco-worldreport/> Gestión y medición del conocimiento en organizaciones públicas.
- Vílchez, J., Rojas, A., & Barrionuevo, C. (2018). Integración de las TIC a través de servicios "web experta" en el proceso de formación del docente. *Investigación Valdizana*, 10(4), 194-205.
- Wimmer, R.D., Dominik, J.R. (2001) *La investigación científica de los medios de comunicación*. Una Introducción a sus métodos. Barcelona: Bosch.