

## 1.1

### **SALA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA EL DESARROLLO LOCAL EN JARUCO APOYADO EN LAS TIC**

### **KNOWLEDGE MANAGEMENT ROOM FOR LOCAL DEVELOPMENT IN JARUCO SUPPORTED BY ICT**

Autora: M.Sc. Yasmany Vicente Felipe (1). (yasmanyv@unah.edu.cu)

<https://orcid.org/0000-0002-3763-9137>

Profesor Auxiliar Director del Centro Universitario Municipal de Jaruco, provincia Mayabeque, UNAH, Cuba. Máster en Educación Superior

Institución: Centro Universitario Municipal de Jaruco, Universidad Agraria de La Habana

Localidad: Mayabeque, Cuba

#### **Resumen:**

El conocimiento que se encuentra dentro de las organizaciones, comunidades además de ser un recurso, se está convirtiendo en un importante activo estratégico para la toma de decisiones. En Cuba, la utilización intensiva del conocimiento se ha centrado en algunos sectores más que en otros, a pesar del alto nivel de formación de los recursos humanos y la necesidad de impulsar el desarrollo del país con eficiencia. La propuesta que se presenta es una Sala de Gestión del Conocimiento apoyada en las TIC que contribuirá al desarrollo local en Jaruco no solo en un espacio físico sino metodológico de construcción de herramientas y nuevos conocimientos desde una visión donde se tengan en cuenta los indicadores de dinámicas poblacionales. De los métodos teóricos se utilizaron: histórico y lógico, analítico- sintético, el inductivo – deductivo; de los empíricos: el análisis de documentos, la entrevista, la encuesta, la observación y la triangulación; de los matemáticos estadísticos: el análisis porcentual. La propuesta tiene como características su intencionalidad, la flexibilidad, propiciar una forma de trabajo cooperada y de intercambio que enriquezca la actividad creadora de los participantes y actores locales del territorio que interactúen con la Sala de Gestión del Conocimiento desarrollando sus aptitudes y favoreciendo el desarrollo del municipio en la construcción de proyectos, políticas, programas y herramientas que contribuyan al desarrollo local y la toma de decisiones.

**Palabras clave:** gestión del conocimiento, desarrollo local, población y desarrollo

#### **Abstract**

The knowledge found within organizations and communities, in addition to being a resource, is becoming an important strategic asset for decision-making. In Cuba, the intensive use of knowledge has focused on some sectors more than others, despite the high level of training of human resources and the need to boost the country's development efficiently. The proposal presented is an ICT-supported Knowledge Management Room that will contribute to local development in Jaruco not only in a physical space but also in a methodological space for the construction of tools and new knowledge from a vision where dynamic indicators are taken into account. population. Of the theoretical methods, the following were used: historical and logical, analytical-synthetic, inductive-deductive; from the empirical ones: the analysis of documents, the interview, the survey, the observation and the triangulation; of statistical mathematicians: percentage analysis. The proposal is characterized by its intentionality, flexibility, promoting a cooperative and exchange way of working that enriches the creative activity of the participants and local actors of the territory that interact with the Knowledge Management Room, developing their skills and favoring the development of knowledge. Municipality in the construction of projects, policies, programs and tools that contribute to local development and decision-making.

**Keywords:** knowledge Management, ICT, local development, population and development.

## **Introducción**

Cuba ha desplegado una activa “política del conocimiento” (Núñez, 2010) que ha priorizado, desde el inicio de la Revolución, la formación del potencial humano, la educación, la creación de capacidades científicas y tecnológicas y el desarrollo cultural. Los mejores ejemplos siempre remiten a la acción del Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz. También en Cuba pueden mostrarse ejemplos formidables de creación de capacidades de CTI bien articuladas a la sociedad. Es el caso, por ejemplo, de la industria biotecnológica (Limonta, 2002; López, et al., 2006). Sin embargo, semejantes resultados no se alcanzan eficazmente en todos los sectores.

En Cuba se introducen importantes cambios en la educación superior, los cuales tienen relación con la universalización de los conocimientos y se caracterizan por un sistémico proceso de transformación, dirigido a la ampliación de posibilidades y oportunidades de acceso a la universidad y a la multiplicación de los conocimientos. (Horrutiner 2006)

En este contexto de desarrollo las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) en varios países en el mundo está caracterizado por: la necesidad de formar profesionales para tiempos de cambio, la continua actualización de estos profesionales y a todas aquellas personas que deseen la superación, lo que exige nuevas situaciones de enseñanza-aprendizaje y exige también, nuevos modelos adecuados a ellas.

En la sociedad actual, donde la información en formato digital supera a la era tipográfica e impresa, se producen nuevas formas de pensamiento humano y nuevas formas de interdependencia y de estructuración del conocimiento, surgen también nuevos modos de conocimiento, se afirma que: “lo que hace diferente a la sociedad actual no es que el conocimiento sea otro recurso como la tierra o el capital, sino que es el recurso” (Sarandell y Pérez, 2005).

Núñez, Jover, (2006) plantea que la Gestión del Conocimiento (GC) permite la identificación de problemas locales que requieran del conocimiento para su solución y contribuir a identificar las organizaciones o personas que puedan aportarlo para luego construir los nexos, redes y los flujos de conocimientos que permitan la asimilación, evaluación, procesamiento y uso de estos conocimientos. La preparación y superación de los actores locales en la Gestión del Conocimiento se considera que debe ser un objetivo de los programas de Desarrollo Sostenible en las municipalidades. Dotar a mujeres y hombres de las diferentes comunidades con conocimientos y habilidades básicas para realizar acciones en forma eficiente y sostenible, permite generar mayor desarrollo social de las localidades y a su vez mayor calidad de vida de su población.

Todo esto permite y hace necesario una estrecha relación con las estrategias de Desarrollo Local de los municipios. Jaruco cuenta con su estrategia de desarrollo local aprobada en abril de 2022 por la Asamblea Municipal del Poder Popular. En la misma se encuentran seis líneas estratégicas que permiten la planificación de las proyecciones del municipio.

Para el logro de estas proyecciones es importante lograr un espacio donde permita gestionar conocimiento en los diferentes actores locales en el territorio.

El Centro Universitario Municipal se dio a la tarea de la presentación de un proyecto que favoreciera GC en el municipio por lo que se presenta al Consejo de la Administración la idea de la Construcción de una Sala de Gestión del Conocimiento para el Desarrollo Local desde el CUM.

A partir de este momento se buscaron los antecedentes existentes sobre Salas de Gestión del Conocimiento y fuentes de financiamiento que favorecieran la creación de una en el municipio desde un centro universitario. En diciembre de 2021 se logra la aprobación por el MES, MINCEX y UNFPA del proyecto “*Sala de Gestión del Conocimiento para el Desarrollo Local en Jaruco (Sala GCDL-J)*”.

Los Centros Universitarios Municipales no se encuentran ajenos a la influencia que han tenido las TIC en los procesos universitarios, en particular en la Gestión del Conocimiento, caracterizándose, antes de la investigación, por la siguiente **situación problemática**:

- El municipio no cuenta con un registro de los principales resultados alcanzados por la investigación científica en función de dar soluciones a problemas del territorio.
- Ineficiente el sistema de gestión de diversos conocimientos y dinámicas poblacionales en el municipio que contribuya a la toma de decisiones.

- No existencia en el municipio de un sistema que almacene y distribuya la información que se genera de los procesos de transferencia de conocimientos y tecnologías relacionados al Desarrollo Local al gobierno y la comunidad.
- No se emplean las facilidades que brindan las TIC para producir, reutilizar y compartir la información que generaban los procesos sustantivos del CUM.
- Falta de preparación de los directivos, profesores y estudiantes en métodos y herramientas para gestionar el conocimiento desde una Sala de Gestión apoyada en las TIC en función del Desarrollo Local.

A partir de ello, se declara como contradicción fundamental de esta investigación, la necesidad que se tiene de gestionar el conocimiento para el desarrollo local desde la institución y la falta de una sala de Gestión del Conocimiento contextualizado a la realidad que favorezca el desarrollo municipal, que permita la preparación de la comunidad universitaria y, los fundamentos teóricos y metodológicos que soporte la información que se genera como parte de los procesos sustantivos de forma flexible, estructurada y con alta disponibilidad, que contribuyan al amplio acceso que implica mayor impacto en la formación de profesionales.

Ante esta situación nos planteamos como **problema científico** a resolver en la presente investigación ¿Cómo contribuir a la **Gestión del Conocimiento, sustentado en la TIC para el desarrollo local en Jaruco desde el Centro Universitario Municipal?**

Para lo cual se establece el siguiente **Objetivo General**: Proponer el proyecto Sala de Gestión del Conocimiento para el desarrollo local en Jaruco sustentado en la TIC desde el Centro Universitario Municipal.

Para la realización de esta investigación se han empleados métodos y procedimientos que han permitido obtener la información necesaria acerca de los antecedentes, estado actual prospectivas del problema. Estos métodos fueron los **teóricos**: Análisis – Síntesis y el Histórico – Lógico; los **empíricos**: Prueba Pedagógica, guía de Observación y Encuestas; los métodos **matemáticos estadísticos**: haciendo uso de la estadística descriptiva y el análisis porcentual así como del tabulador electrónico de Excel.

Constituyen **aportes prácticos** de esta investigación, el procedimiento de implementación del proyecto “Sala de Gestión del Conocimiento”, el diseño de un Portal Web y la plataforma MOODLE, todo ello bajo una estructura de programación integrada apoyada en un Repositorio de Objetos de Aprendizaje.

## **Desarrollo**

**Fundamentos teóricos y metodológicos de un Proyecto de Gestión del Conocimiento sustentado en la TIC, para el Desarrollo Local en Jaruco desde el Centro Universitario Municipal**

Para comprender la sociedad actual, desde la perspectiva del conocimiento, es necesario un análisis del tránsito que ha tenido a partir de la incorporación de las Tecnología de la Información y las Comunicaciones (TIC) y el aumento de la producción de información que circula por las redes. La “*Sociedad de la Información*” es el término que identifica a la sociedad de finales del siglo pasado y comienzos del XXI. Sin embargo, más que sociedad o era de la información, es del conocimiento, lo que se atribuye al desarrollo de los soportes que identifican, procesan, almacenan, recuperan y distribuyen este (Rojas, 2006). Por ello se considera que “el desafío de los 80 fue transformar datos en información, el dilema de los 90 fue convertir información en conocimiento y actualmente el desafío podría plantearse en gestionar ese conocimiento” (Paradela, 2001,p. 138).

Es imposible distanciar la Gestión de la Información de la Gestión del Conocimiento, ambas son componentes de un mismo sistema, aunque la primera no sea la condición única para llegar a la segunda, porque el conocimiento puede gestionarse sólo cuando se ha hecho explícito, de modo que pueda procesarse, organizarse y diseminarse mediante las redes, Intranet, listas de discusiones y bases de datos (Iriarte, 2008).

Dentro de la GI aparece el proceso de gestión de recursos de información, cuyo propósito era ofrecer mecanismos que permitieran a la organización, adquirir, producir y transmitir, al menor costo posible, datos e información con una calidad, exactitud y actualidad suficientes para servir a los objetivos de la organización”(Burk y Horton, 1998).Por ello se hace necesario que en el Plan de Desarrollo Institucional del Centro Universitario Municipal, se tenga en cuenta dentro de los objetivos estratégicos la gestión de la información que generan los procesos sustantivos a partir del conocimiento presente en los actores involucrados en los mismos.

Es también un acuerdo que las sociedades informacionales se van transformando en sociedades de conocimiento, en tanto generan mecanismos para la producción y apropiación que permitan inducir procesos dinámicos de aprendizaje social. A través de estos procesos, el conocimiento crea o fortalece capacidades y habilidades en las personas u organizaciones que se lo apropian, convirtiéndose en factor de cambio en la sociedad, en sus instituciones, o en las empresas del sector productivo.

Por otra parte, son muchos los autores que han definido el concepto de “Gestión del Conocimiento” (Moreiro et al., 1990; Gopal y Gagnon, 1995; Marsha et al., 1997; Tejedor y Aguirre, 1998; Andreu y Sieber, 1999; Bueno, 1995; Gates, 1999; Huang et al., 1999; Schreiber, 2000; Moya-Angeler, 2001; Ponjuán 2006). Como regularidades del análisis realizado se puede plantear que:

- Apoya la estrategia institucional, evaluando el estado actual del conocimiento para convertirlo en un activo empresarial al que puedan acceder los miembros de una organización y que pueda ser utilizado por un mayor número de personas.

□ Es el proceso que continuamente asegura el desarrollo y aplicación de todo tipo de conocimientos, factor clave para añadir y generar valor en una institución, con el objeto de mejorar su capacidad de resolución de problemas y contribuir a la sostenibilidad de sus ventajas competitivas.

□ Como proceso planifica, coordina y controla los flujos de conocimiento que se producen en la institución en relación con sus actividades y con su entorno con el fin de crear unas competencias esenciales y llevar la información correcta a las personas que la necesitan.

□ Como proceso es sistemático e integrador, coordinando las actividades de adquisición, creación, almacenaje y comunicación del conocimiento tácito y explícito por individuos y grupos con el objeto de ser más efectivos y productivos en su trabajo y cumplir los objetivos y metas de la institución. □

Proceso sistemático de identificar, seleccionar, valorar, organizar, filtrar, presentar y usar la información por parte de los participantes de la institución, con el objeto de explotar de forma colectiva los recursos de conocimiento basados en el capital intelectual propio de las instituciones mediante alternativas disímiles en la que la gestión de la información acapara protagonismo.

A partir de los enunciados anteriores se puede resumir que la GC es un proceso que tiene en cuenta el componente humano y tecnológico de una organización, con el fin de crear, compartir y reutilizar la información dentro de la actividad fundamental que tiene lugar en la institución y que se refleja en la estrategia organizacional. En correspondencia, el autor de la presente investigación, luego de analizadas las definiciones de Gestión del Conocimiento, considera que es un conjunto de herramientas tecnológicas que sustentan el conocimiento explícito, no para crear un simple almacenamiento y acceso a la información; sino todo un proceso de manipulación, selección, mejora y preparación de la misma, para dotarla de un valor añadido, a partir de los metadatos y su empaquetamiento según los estándares desarrollados para lograr la flexibilidad, alta disponibilidad y reusabilidad.

### **Estado actual del proceso de Gestión del Conocimiento sustentado en la TIC, para el Desarrollo Local en Jaruco**

Es importante establecer alianzas con los Centros Universitarios Municipales (CUM), organizaciones científicas o con experiencia de trabajo en gestión y planificación para asesorar y apoyar el diseño, el seguimiento y evaluación, y la formación de capacidades para la gestión y toma de decisión de los actores locales en el territorio.

Se desarrolló la caracterización del Centro Universitario del Municipal, contextualizando el objeto de investigación. Se describieron las etapas que se siguieron para el desarrollo de la presente investigación. Además, se precisan la población y muestra seleccionada, los métodos y técnicas que se emplearon, y se hace una caracterización y valoración de los instrumentos aplicados en el estudio diagnóstico del estado actual en el proceso de Gestión del Conocimiento en el municipio de Jaruco.

Para la realización de esta investigación se consideró como **población** a los 100 servidores públicos del Consejo de la Administración (CAM), la Asamblea Municipal del Poder Popular (AMPP) y actores de la comunidades, además de 20 profesores del Centro Universitario Municipal (CUM) de Jaruco pertenecientes a la Universidad Agraria de la Habana, de la provincia Mayabeque.

La muestra seleccionada fue realizada de manera aleatoria seleccionándose 65 servidores públicos del CAM, AMPP y actores de la comunidad, y los 20 profesores del CUM de Jaruco.

En la **primera etapa** de esta investigación se llevó a cabo la determinación del problema científico a investigar, la búsqueda de contradicciones existentes y el estudio sobre la problemática de cómo contribuir a la Gestión del Conocimiento desde una Sala de Gestión del Conocimiento.

En la **segunda etapa** se llevó a cabo un estudio acerca de la problemática en análisis y la importancia de la promoción y existencia de recursos que permitan gestionar el conocimiento para el desarrollo local en para irradiar en el gobierno local y las comunidades del territorio.

En la **tercera etapa** se elaboró el proyecto Sala de Gestión del Conocimiento para el Desarrollo Local en Jaruco para contrarrestar la problemática detectada y así poder cumplir con los objetivos previstos.

#### **Diseño de la Sala de Gestión del Conocimiento para el Desarrollo Local**

La preparación y superación de los actores locales en la Gestión del Conocimiento se considera que debe ser un objetivo de los programas de Desarrollo Sostenible en las municipalidades. Dotar a mujeres y hombres de las diferentes comunidades con conocimientos y habilidades básicas para realizar acciones en forma eficiente y sostenible, permite generar mayor desarrollo social de las localidades y a su vez mayor calidad de vida de su población.

El concepto de población y desarrollo se ha venido aplicando en el terreno práctico como: fortalecimiento de la capacidad de análisis de la dinámica demográfica, integración del análisis demográfico en la planificación del desarrollo; y definición de políticas de población como parte de las políticas de desarrollo.

A su vez, recientemente en el país fue aprobada la Política de Desarrollo Territorial (MEP, 2020) la que sustenta la gestión de los procesos de desarrollo local y territorial, donde se manifiesta entre algunos de sus principios la necesidad de diseñar un sistema innovación local (a partir de la articulación de varias entidades de ciencias, tecnologías y los centros universitarios) como instrumento para la gestión del desarrollo en función de propiciar mayor calidad de vida y transformación social.

El proyecto que se propone tiene como **objetivo general**:

Contribuir con el desarrollo local del municipio Jaruco, mediante la gestión del conocimiento con énfasis en población y desarrollo.

#### **Objetivos específicos del proyecto:**

1. Diseñar un sistema local de gestión del conocimiento basado en los indicadores de población y desarrollo que contribuya al desarrollo local.
2. Acompañar a los actores locales en el diseño y la gestión de proyectos de desarrollo.
3. Evaluar el impacto de la gestión del conocimiento realizada por la sala en función de la transversalización de los procesos de población y desarrollo en las políticas públicas de desarrollo local.
4. Sistematizar las buenas prácticas de la sala en aras de generalizar los resultados en otros escenarios de la provincia.

**Resultados:**

1. Creado el sistema local de gestión del conocimiento para el desarrollo local sobre población y desarrollo.
  - Sensibilización de actores con CUM-Sede de Ciencias médicas y trabajadores sociales, Grupo de desarrollo Local y CAM y AMPP.
  - Creación de un sistema de innovación local de gestión del conocimiento para el municipio.
  - Creación una sala para la gestión de conocimiento e investigación en temas de población y desarrollo.
  - Creación de una estrategia de comunicación que favorezca la visualización y el alcance de la sala.
2. Estrategia de acompañamiento para los actores locales involucrados en la gestión de proyectos de desarrollo sobre el proceso del envejecimiento poblacional.
  - Establecer los instrumentos metodológicos para la evaluación de propuestas de proyectos, generación de datos e investigaciones.
  - Diseño del sistema de capacitación partiendo de las demandas de los diferentes actores locales.
  - Asesoría y Gestión de Proyectos desde la visión población desarrollo
  - Creación de la cartera de Proyectos para desarrollo
3. Sistema de indicadores para la evaluación del impacto generado por la sala.
  - Diseño del sistema de indicadores para evaluar el impacto de la sala en el desarrollo local desde las dinámicas poblacionales
  - Validación del sistema de indicadores para evaluar el impacto de la sala en dinámicas poblacionales
4. Estrategia de generalización acciones que permitan la gestión del conocimiento sobre el proceso del envejecimiento poblacional.
  - Coordinación del Taller de Desarrollo Local y Trabajo Comunitario
  - Coordinación de Evento Gerontovida municipal
  - Participación en Ferias Provinciales de Innovación
  - Presentación de resultados en eventos

□ Presentación de resultados del proyecto como ejercicios académicos (Tesis de Diplomas, Maestrías y Doctorado)

□ Herramienta informática que reúna todos resultados obtenidos por el proyecto

### **Sostenibilidad**

□ En el orden social se establecerá un espacio para favorecer la gestión del conocimiento en desde el conocimiento e investigación a partir de la relación población –desarrollo fortalecimiento las relaciones de trabajo de los diversos actores locales y la generación de proyectos y acciones locales que tributen a las necesidades de la población y con la concurrencia de procederes éticos saludable en los municipios.

### **Impacto ambiental**

□ La transversalización del eje ambiental en las investigaciones que se deriven o se acompañen desde la Sala de Gestión del Conocimiento en Jaruco va a permitir entender los fenómenos desde su concepción global, focalizar la mirada en la población y los cambios que ésta para su desarrollo genere en la naturaleza y las estructuras sociales, a su vez, crear herramientas para con el trabajo articulado con otros actores del desarrollo transformar esta realidad.

### **Impacto Social**

□ Contar con la Sala de Gestión del Conocimiento permitiría generar investigaciones que desde una visión de equidad social permita atender la dinámica poblacional, particularmente desde el envejecimiento poblacional, para generar políticas, programas y proyectos que respondan a las problemáticas locales, a partir de la integración consciente de las dimensiones del desarrollo que organicen y articulen intereses de comunidades-gobiernos.

### **Impacto económico**

□ Tener en cuenta estas investigaciones para la toma de decisiones permite generar acciones más competentes para gestionar el desarrollo municipal, lo que permite, diseñar proyectos, emprendimientos y negocios locales que articulen las diferentes formas de gestión de la economía en consecuencia con las potencialidades de la localidad y atendiendo a las aspiraciones y necesidades de la población de la localidad.

### **Conclusiones**

Como resultados importantes de este trabajo de investigación se tiene que:

1. El estudio realizado a la literatura relacionada con el tema, posibilitó profundizar en los fundamentos teórico-metodológicos relacionados con la Gestión de la Información y la Gestión del Conocimiento sustentado en la TIC para el desarrollo local.

2. En el diagnóstico inicial se constataron las dificultades existentes en el municipio para la gestión del conocimiento, la no existencia de recursos TIC y de un espacio tanto físico como metodológico que favorecieran al desarrollo local teniendo en cuenta los indicadores de población y desarrollo.

3. El 100% de los usuarios que han interactuado con lo propuesto en el Proyecto Sala de Gestión del Conocimiento para el Desarrollo local han expresado plena satisfacción con el producto brindado y plantean que:

□ Es un una herramienta tanto física como metodológica que favorece a la capacitación, asesoría, y de trabajo para todos los decisores del municipio y entidades del territorio que permiten con rápido acceso abordar investigaciones con resultados.

□ Propicia a los usuarios de una manera más amena, dinámica y atractiva todos aquellos contenidos de su interés.

## **Bibliografía**

Aarseth, E. (2004). No linealidad y teoría literaria, Teoría del hipertexto, (LANDOW, George), Barcelona. Paidós, p.171

Abreu, O. Naranjo, M.E. Rhea, Bertha. S. Gallegos, M., Modelo Didáctico para la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica del Norte de Ecuador, Formación Universitaria 9 (4) (2016)

Adell, J.; Castell, J. & Pascual, J., 2004, Selección de un Entorno Virtual de Enseñanza Aprendizaje de código fuente abierto para la Universitat Jaume I, [en línea] Disponible en: <http://cent.uji.es>[Consultado 5-6-2008].

Alonso, C. (1994). Lo recursos informáticos y los contextos de enseñanza y aprendizaje. Cuadernos para el análisis (7). Para una Tecnología Educativa. Barcelona. Editorial Horsori.

Álvarez de Zayas, C. (1999). La escuela en la vida. Ciudad de La Habana Editorial Pueblo y Educación. ( p.56).

Ausin, V., Abella, V., Delgado, V., y Hortiguera, D., Aprendizaje Basado en Proyectos a través de las TIC: Una Experiencia de Innovación Docente desde las Aulas Universitarias, Formación Universitaria, doi: 10.4067/S0718-50062016000300005, (en línea), 9 (3), 31-38 (2016).

Bautista, A. (1994). Las nuevas tecnologías en la capacitación docente. Madrid.Aprendizaje-Visor.

Briede, J.C., Leal, I.M., Mora, M. L., y Pleguezuelos, C.S., Propuesta de Modelo para el Proceso de Enseñanza Aprendizaje Colaborativo de la Observación en Diseño, Utilizando la Pizarra Digital Interactiva (PDI), Formación Universitaria, doi: 10.4067/S0718-500620150003000038(3), (en línea), 15-26 (2015)

- Castro, P.J., y González-Palta, I.N., Percepción de Estudiantes de Psicología sobre el Uso de Facebook para Desarrollar Pensamiento Crítico: Revista Formación Universitaria, doi: 10.4067/S0718-50062016000100006, (en línea), 9 (1), 45-56 (2016)
- Castro Ruz, F. (2004). Las ideas creadas y probadas por nuestro pueblo no podrán ser destruidas. Oficina de Publicaciones de Consejo de Estado. p.23 (Discurso en la clausura del 4to Congreso de Educación Superior, febrero 6 de 2004. La Habana)
- Columbié, M. (1999): "La Superación de los cuadros en Cuba: Sus retos antes el tercer milenio". Temáticas Gerenciales Cubanas. Ediciones DCCED, Cuba.
- Chen, M., Education nation: Six leading edges of innovation in our schools, 1ª edición, 11-27, John Wiley & Sons (2010)
- Decreto Ley 199 del Trabajo con los Cuadros del Estado y el Gobierno de Cuba
- Fiad, S.B., y Galarza, O.D., El Laboratorio Virtual como Estrategia para el Proceso de Enseñanza-Aprendizaje del Concepto de Mol, Formación Universitaria, doi: 10.4067/S0718-50062015000400002, (en línea), 8(4), 3-14 (2015)
- Horrutiner Silva, P.(2006). La Universidad Cubana: El modelo de formación. Editorial Felix Valera. La Habana. Cuba.
16. Informe Central, I, II y III Congreso del Partido Comunista de Cuba año 1989.
17. 21. Ley 91 del Trabajo con los Cuadros del Estado y el Gobierno de Cuba
- Lombillo I. (2011). Estrategia Metodológica para el uso del sistema integrado y progresivo de medios de enseñanza por docentes de la Universidad Agraria de La Habana.
- Marsh, G., 2003, Blended Instruction: Adapting Conventional Instruction for Large Classes Online, *Journal of Distance Learning Administration* Vol. 1. No. IV, Disponible en: <http://www.westga.edu/~distance/ojdla/winter64/marsh64.htm>[Consulta: 25/04/2008]
- Martínez Sánchez, F. (2003). Redes de comunicación en la enseñanza. Las nuevas perspectivas del trabajo corporativo. Barcelona. Paidós Comunicación, p.208
- Passailaigue Baquerizo, R., Amechazurra Tam, O. & Galarza López, J. (2014). La deserción y la repitencia en las Instituciones de Educación Superior: algunas experiencias investigativas en el Ecuador. Revista Universidad y Sociedad. 6(1). pp. 102-107.
- Ramos A. (2008): Procedimientos metodológicos para la concepción e implementación de la preparación político – ideológica en la capacitación y superación económica de los cuadros y reservas en Las Tunas, Tesis en opción al título de Master Las Tunas.
- Sánchez, M., (2012). Uso del dispositivo móvil como recurso digital, Didáctica, innovación y multimedia, I.S.S.N.: 1138-2783. (En línea: <http://www.biblioteca.org.ar/libros/141689.pdf>, acceso 13 de Abril 2015) 22, 01-10.

- Valiathan, P., 2002, BlendedLearningModels, [en línea] Disponible en: <http://www.astd.org/astd> [Consultado: 03-2008].
- Wiley David A. (2001), Connecting learning objects to instructional design theory: A definition, a metaphor, and a taxonomy. Utah State University.
- Yero Domínguez, M, (2015). La preparación y superación de los cuadros y reservas a través de la implementación del Diplomado de Administración Pública en la Provincia Las Tunas, Cuba. *(Folletos Gerenciales, Volumen XIX, No. (3) Julio-Septiembre, 2015.*
- Zilberstein Toruncha, P.J. y Portela, R. 2002 Una concepción desarrolladora de la motivación y el aprendizaje de las ciencias. Editorial Pueblo y Educación, Ciudad de La Habana.