

Implementación de un Boletín de Ciencia, Tecnología e Innovación en el Grupo Empresarial Cubasol

Gabriel Silva González

gabriel.silva@cubasol.tur.cu
Grupo Empresarial Cubasol

RESUMEN

La cultura innovadora desempeña un papel esencial para la mejora y creación de nuevos productos, servicios y procesos, que permitan satisfacer las expectativas cada vez más exigentes de los clientes. La aplicación de una encuesta a los trabajadores del Grupo Empresarial Cubasol evidenció la necesidad de elevar la cultura innovadora en la organización. Por ello, el objetivo de este trabajo es implementar un Boletín de Ciencia, Tecnología e Innovación como contribución a la cultura en estos temas. El Boletín elaborado aborda temas internacionales y nacionales de innovación con vistas a fomentar la adopción de valores, creencias y prácticas, coherentes con las actitudes y comportamientos que promuevan la innovación.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad es vital el desarrollo de capacidades tecnológicas y capital humano acordes con los nuevos desafíos del entorno. De ahí la importancia que tiene el proceso de innovación en la renovación de procesos, productos y servicios, cambios en la organización, y en el comportamiento del capital humano. La innovación permite aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno y, para ello, las organizaciones requieren una cultura innovadora que les permita adaptarse a las nuevas exigencias del mercado en que compiten (Rueda Barrios & Rodenas Adam, 2011). De esta forma, se puede desarrollar la creatividad del capital humano para transformarla en fuente de ventaja competitiva.

La cultura innovadora incluye una forma de actuación oportuna para desarrollar valores y cualidades, que impulsen ideas y proyectos encaminados a un desempeño exitoso de la empresa, aunque suponga un cambio en la manera tradicional de hacer las cosas. Si se quiere contar con una organización innovadora, se debe determinar hasta qué punto se necesita modificar la cultura organizacional. Es necesario desarrollar y apoyar la creatividad, recompensar los resultados innovadores, tolerar fracasos, gestionar las competencias y asignar recursos para la innovación. Cuando la importancia de los cambios es significativa, es necesario gestionar el cambio cultural y adoptar nuevos patrones de conducta que configuren una cultura innovadora.

En Cuba, la actualización del Modelo de Desarrollo Económico y Social (Partido Comunista de Cuba, 2021) ha ratificado el papel decisivo de la Ciencia, la Tecnología e Innovación (CTI) como herramientas imprescindibles para el desarrollo sostenible de la nación. A tono con estos lineamientos, el Grupo Empresarial Cubasol trabaja desde el año 2021 en la implementación del Sistema de Gestión de la Investigación, el Desarrollo y la Innovación (I+D+i) y de Vigilancia e Inteligencia, integrado al Sistema de Gestión de Calidad. Para ello, se implementan las normas cubanas NC 1307:2022 Gestión de la I+D+i: Requisitos del sistema de I+D+i (Oficina Nacional de Normalización, 2022a) y NC 1308:2019 Gestión de la I+D+i. Sistema de vigilancia e inteligencia (Oficina Nacional de Normalización, 2019), así como las regulaciones que rigen la CTI en el país. Sin embargo, no todos los elementos de estos sistemas se encuentran totalmente desarrollados en la organización.

Para garantizar una implementación eficaz de la CTI, Cubasol ha propuesto una estrategia que contempla acciones para elevar la cultura organizacional, como son: la participación de los trabajadores en cursos sobre el tema; la participación del potencial científico en proyectos de I+D+i; la creación de espacios de socialización y aprendizaje de las buenas prácticas empresariales; la participación en eventos nacionales e internacionales, así como el diseño de plataformas informáticas de apoyo a la gestión del conocimiento. Como contribución a la implementación de la estrategia de CTI, el objetivo de este trabajo es implementar un Boletín de Ciencia, Tecnología e Innovación para elevar la cultura innovadora del Grupo Empresarial Cubasol.

DESARROLLO

La cultura de innovación en el mundo empresarial

La existencia de una relación dinámica entre la cultura y la innovación empresarial ha sido reconocida por Morente y otros (2018), los cuales encontraron en la literatura analizada siete modelos de cultura de innovación que explican este vínculo. Valores como la creatividad, la toma de riesgos y el trabajo en equipo se deben potenciar en un entorno innovador (Zhang & Zhou, 2012). También existe una relación entre la cultura de una sociedad y las innovaciones que realiza, ya que son las personas con sus valores, conocimientos y actitudes las que desarrollan sus creaciones (Cornejo Cañamares & Muñoz Ruiz, 2009). Por ello, para caracterizar la cultura de innovación de una entidad es necesario conocer las percepciones de las personas que en ella participan.

En el contexto actual, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) han impulsado la innovación en los procesos productivos y han potenciado la globalización de las organizaciones (Jordá-Borrella y otros, 2020). De ahí la importancia de un capital humano con formación académica idónea, siendo esta el eje central de la innovación y la transmisión de los saberes vinculados con las TIC. En un enfoque más amplio se reconoce que la innovación y la creatividad en el trabajo constituyen componentes fundamentales de la competitividad de la organización (Garrido Céspedes & Escorcía Peña, 2022), por tanto, la gestión del capital humano, de sus competencias, es clave para el desarrollo organizacional.

Sánchez-Sánchez y otros (2020) consideran que la innovación se fundamenta en la utilización del saber con la intención de promover transformaciones que conduzcan a mayores beneficios en las organizaciones.

La innovación puede considerarse “un proceso de gestión integrada de generación de ideas, desarrollo de tecnología, aplicación de conocimiento y explotación comercial para crear un producto, proceso, servicio o cambio organizacional nuevo o mejorado” (Ayoví Ramírez & La Serna Palomino, 2021, pág. 570), que impacta en la productividad. También contribuye a solucionar las dificultades e insuficiencias de la organización, mediante nuevas ideas (Campos Arrieta, 2022). Factores como la inversión en I+D y los sistemas de captura de información en las empresas (vigilancia) también tienen una influencia positiva en la productividad (García-Luna & Cardoso-López, 2020).

Además, de considerarse la innovación como un proceso, se entiende también como un resultado, según el enfoque de la norma NC-ISO 56000:2022 Gestión de la Innovación - Fundamentos y Vocabulario. En este documento se especifica que la innovación es una entidad nueva o modificada, que realiza o redistribuye valor (Oficina Nacional de Normalización, 2022b, pág. 1); esclarece que la novedad y valor son relativos a, y determinados por, la percepción de la organización y las partes interesadas pertinentes. Por tanto, en este enfoque consensuado internacionalmente, la innovación es un resultado, que puede ser un producto, un servicio, un proceso, un modelo, un método. De esta forma, cuando se emplea el término para referirse a actividades o procesos que pueden generar la innovación, la norma plantea que deben enunciarse como “actividades de innovación”.

Según Donawa Torres y Gámez Araujo (2019) para enfrentar la globalización las empresas deben crear una cultura de innovación, que les permita responder a los desafíos del contexto en permanente cambio. Una cultura organizacional adaptativa es capaz de mediar la relación entre la flexibilidad estructural, el aprendizaje reflexivo y los resultados de la innovación de productos y servicios, para satisfacer las necesidades del contexto (Verdu-Jover y otros, 2018).

Tomando en cuenta lo planteado por Herrera González y otros (2021) para reconocer una cultura de innovación es imprescindible estudiar cuatro factores: el estilo corporativo, la dirección y gestión de recursos humanos, el aprendizaje organizacional y la vigilancia tecnológica. De esta forma, la cultura de innovación es el conjunto de elementos (racionales y emocionales) que, a partir de su planificación estratégica, generan un entorno que contribuye a que las personas de la organización se involucren activamente en la generación, desarrollo e implementación continua de nuevas ideas (Araya-Pizarro, 2019). Se caracteriza por un conjunto de atributos, tales como: creatividad, iniciativa emprendedora, tolerancia al riesgo, talento, autonomía, aprendizaje continuo y colaboración.

Entre las competencias necesarias para mantener un proceso innovador están: la creatividad, la gestión de la información (capacidad de ordenar ideas e información), el desarrollo de redes (visiones departamentales y rutinas organizacionales), el trabajo en equipo y la capacidad emprendedora (Castro Martínez & García Aracil, 2014).

Caracterización del Grupo Empresarial Cubasol

Cubasol es una Organización Superior de Dirección Empresarial (OSDE), inscrita como sociedad mercantil de capital totalmente cubano el 2 de marzo de 2015, encargada de la orientación y el control de las empresas de servicios extrahoteleros e inmobiliarios del Ministerio de Turismo de Cuba.

La OSDE Cubasol agrupa a:

- Empresa Extrahotelera Palmares S.A.
- Empresa de Transporte Turístico Transtur S.A.
- Empresa Comercial Caracol S.A.
- Empresa de Marinas y Náutica Marlin S.A.
- Agencia de Espectáculos Artísticos Turarte S.A.
- Desarrollo de Complejos Turísticos Inmobiliarios Cubagolf S.A.

En su conjunto ofrecen servicios gastronómico-recreativos en cabarets, salas de fiesta, parques naturales, temáticos, acuáticos; actividades náuticas en aguas marinas e interiores, donde se realiza snorkeling, buceo contemplativo, vida a bordo, pesca de altura, de captura y suelta. Además, brindan facilidades como asistencia al yatista, transportación terrestre, aprovisionamiento y compras, mediante esquemas de negocios propios o asociaciones económicas internacionales: sociedades anónimas, contratos comerciales, administración de servicios y franquicias, contando aproximadamente con 22 mil trabajadores y más de 2 mil instalaciones distribuidas a lo largo y ancho del país.

El Grupo Empresarial tiene definido como objeto social: Participar en compañías constituidas en Cuba, dedicadas al desarrollo turístico tanto en la actividad hotelera como en las actividades extrahoteleras, de apoyo y servicios a la actividad turísticas.

Su misión es brindar servicios extrahoteleros e inmobiliarios con trabajadores comprometidos y una infraestructura que permita garantizar la satisfacción del cliente. En su visión de futuro está ser líderes en la oferta de servicios turísticos de recreación y ocio innovadores, emblemáticos y distintivos en el destino Cuba.

Con el objetivo de conocer la opinión de los trabajadores de la Oficina Central sobre la gestión de la innovación en el OSDE Cubasol, se encuestó al 91 % de ellos. Se plantearon tres afirmaciones con respuestas cerradas. Los resultados se muestran en la Tabla 1. Sólo el 15 % de los encuestados considera que la innovación contribuye al desarrollo éxito del grupo, el 35 % sí recibe información sobre innovación y el 74 % considera positivo contar con un boletín sobre innovación.

Tabla 1. Resultados de las encuestas a los trabajadores sobre la gestión de la innovación en Cubasol

Afirmaciones	Frecuencias, %		
	Si	Tal vez	No
La innovación contribuye al desarrollo exitoso del grupo.	15	76	9
Recibe información sobre innovación.	35	51	14
Es necesario contar con un Boletín sobre innovación.	74	24	2

Como conclusiones de la encuesta realizada se evidenció que la mayoría de los trabajadores de la Oficina Central del OSDE Cubasol no tiene claro el papel que desempeña la innovación en el grupo, por lo que es vital divulgar los resultados innovadores que se alcanzan. También se demuestra la necesidad de utilizar un medio para informar a los trabajadores sobre temas de innovación actuales a nivel nacional e internacional, por lo que se toma la decisión de implementar un Boletín divulgativo sobre CTI.

Boletín de Ciencia, Tecnología e Innovación

Todos los trabajadores de la Oficina Central del OSDE Cubasol se consideran usuarios del boletín. El cual tiene como editores a los miembros del Departamento de Ciencia, Tecnología e Innovación. Un especialista del Departamento tiene la tarea de recolectar y seleccionar información para la conformación del boletín y el equipo de CTI se reúne para la revisión del contenido. Una vez consensuado, el Boletín es aprobado por la jefa del Departamento de Ciencia, Tecnología e Innovación.

La edición del boletín es trimestral. Según la ocurrencia de hechos relevantes en un periodo dado se puede editar el boletín de forma extraordinaria. La promoción del boletín se realiza a través de matutinos, reuniones operativas, consejos de dirección. Como vía principal para la distribución del boletín se utilizará el correo institucional, además, como vías alternativas para aquellos trabajadores que estén o no de vacaciones, interruptos o de certificado por WhatsApp, Facebook o Gmail.

El Boletín de Ciencia, Tecnología e Innovación está estructurado de la siguiente manera:

1. Portada. La portada fue elaborada por un arquitecto de la empresa de Transtur y revisada por especialistas de Publicitur y Gecyt (Figura 1).

2. Secciones del Boletín

Sección I: Cubasol en el contexto turístico nacional e internacional, donde se hacen comparaciones entre los datos comerciales de Cubasol y los generales del sector, permitiendo conocer el estado de la comercialización en relación con los flujos emitidos al país y descubrir oportunidades de mejora.

Sección II: Análisis prospectivo, donde se realizan predicciones en base a la realización de perfiles institucionales, análisis de encuestas, estudios de mercados y de tendencias (financieras, tecnológicas, comerciales, de mercados, de proveedores). Se toman los principales resultados del trabajo de vigilancia de los activistas de innovación en las distintas áreas en función de los intereses informacionales de la organización. Asimismo, pueden publicarse los resultados de vigilancia e inteligencia de las estructuras de innovación en las empresas que tengan creadas dichas capacidades.

Sección III: ¿Sabías qué?, donde se dan pinceladas sobre una variedad de temas que respondan a las líneas de investigación de Cubasol para alcanzar el desarrollo sostenible: transformación digital; participación en la cadena de valor territorial turística y destinos turísticos inteligentes; desarrollo organizacional. Puede tratarse de resultados finales o parciales de los proyectos propios o de otras entidades, oportunidades de asociación de proyectos a programas de distintos niveles, evaluación de la estrategia ambiental y de Ciencia, Tecnología e Innovación, resultados del Fórum por la Innovación, cambios en la legislación que constituyen riesgos u oportunidades, entre otros datos de interés.

BOLETÍN DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

CUBASOL

BOLETÍN
BOLETÍN
BOLETÍN

En este número

Sección I: Cubasol en el contexto turístico nacional e internacional: Posición competitiva del producto turístico cubano. ¿Qué estrategia sugiere?

Sección II: Análisis prospectivo:

- Cómo cerró el turismo en 2023 y lo que nos depara.
- Tendencias tecnológicas que marcarán el turismo en 2024.
- El acelerador agrícola fotovoltaico, una tecnología que emerge en Cuba.

Sección III: ¿Sabías que?

- Reciben empresas del Grupo importantes reconocimientos.
- Retos de la gestión de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación en Cubasol para el año 2024.
- Cubasol amplía su red de colaboración.
- Ya tenemos un Evento Nacional de Innovación!

Equipo Editorial:
 Dirección, diseño general, selección y análisis: **MSc. Ivis Soto Piloto**, Jefa Dpto. CTI del Grupo Empresarial Cubasol, S.A.
 Análisis y redacción: **Lic. Gabriel Silva González**, Especialista del Departamento CTI del Grupo Empresarial Cubasol, S.A.
 Gestión de fuentes, compilación y redacción: **Lic. Niurka Iraida Corrales**, especialista del Dpto. CTI del Grupo Empresarial Cubasol, S.A.
 Diseño gráfico: **Arq. Ramón Fernández Feria**, Especialista Principal de la Dirección de Inversiones y Servicios Técnicos de Transtur.
 Edición: **MSc. Erick Leonardo Ricardo Rodríguez**, Director de Cuadros del Grupo Empresarial Cubasol.
 Asesoría y colaboración: **Dr. José Luis Perelló**, Profesor Titular de la Universidad de La Habana; y **Dr. Ramón Pomes**, Coordinador del Programa Sectorial de Ciencia, Tecnología e Innovación del Mintur; ambos, miembros del Consejo Técnico Asesor de Cubasol.

Figura 1 Portada del No. 2 del Boletín

El primer número del boletín fue publicado en diciembre de 2023 y en él se socializaron un conjunto de eventos de interés para la CTI en Cubasol. De manera específica, se divulgó la participación en el Evento Internacional SIGESTIC2023, donde Cubasol fue presentado como caso de éxito del servicio de Consultoría Organizacional que ofrece la Empresa de Tecnologías de la Información ETI de BioCubaFarma, por los resultados en la implementación del Sistema Integrado de Calidad, Innovación y Vigilancia e Inteligencia. Entre los retos a futuro están mantener la sistematicidad en la publicación del boletín, lograr artículos que sean de interés para todos los trabajadores de Cubasol, así como, y ampliar la distribución y visibilidad de la publicación

La publicación del boletín contribuirá a elevar la cultura organizacional con relación a la innovación, lo cual debe ser liderado por los directivos del Grupo, cuya función y compromiso son esenciales en el cambio cultural necesario.

CONCLUSIONES

En análisis de la literatura sobre el tema permite constatar que la cultura innovadora desempeña un papel decisivo en el desarrollo exitoso de las organizaciones. Sin embargo, la aplicación de la encuesta a los trabajadores de la Oficina Central del Grupo Empresarial Cubasol evidenció la falta de información existente sobre la gestión y los resultados innovadores, lo que generó la necesidad de diseñar un boletín para la elevar la cultura innovadora del personal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Araya-Pizarro, S. (2019). Cultura innovativa de una escuela de turismo en Chile. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 28(1), 167-184. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180758568009>
- Ayoví Ramírez, M. W., & La Serna Palomino, N. B. (2021). Impacto de Gestión de la Innovación y Gestión Estratégica en la Productividad de las PYMEs de TIC: Estudio Empírico. *RISTI: Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, Extra 39, 569-585. <http://www.risti.xyz/issues/ristie39.pdf>
- Campos Arrieta, J. (2022). Elaboración de una guía de buenas prácticas en Gestión de la Innovación Tecnológica para empresas del sector de las TICs colombiano. [Tesis de Maestría, Universidad de los Andes]. <http://hdl.handle.net/1992/58805>
- Castro Martínez, E., & García Aracil, A. (2014). La relación entre cultura e innovación: tres ámbitos de análisis. En B. Laspra Pérez, & E. Muñoz Ruiz, *Culturas científicas e innovadoras, progreso social* (págs. 237-254). Eudeba. <https://digital.csic.es/handle/10261/132585>
- Cornejo Cañamares, M., & Muñoz Ruiz, E. (2009). Percepción de la innovación, cultura de la innovación y capacidad innovadora. *Pensamiento iberoamericano*, 5, 121-148. https://digital.csic.es/bitstream/10261/35048/1/Percepcion_innovacion.pdf
- Donawa Torres, Z. A., & Gámez Araujo, W. G. (2019). Ausencia de habilidades gerenciales para una cultura de innovación universitaria en instituciones de Colombia y Venezuela. *Universidad & Empresa*, 21(36), 8-35. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.5961>

- García-Luna, R., & Cardoso-López, D. A. (2020). Factores impulsores de la propensión a innovar y la productividad en los sectores de servicios y la industria manufacturera en Colombia. *Revista Escuela de Administración de Negocios, Edición especial*, 33-52. <https://doi.org/10.21158/01208160.n0.2020.2730>
- Garrido Céspedes, Y., & Escorcía Peña, O. J. (2022). Evaluación y propuesta de transformación de la cultura organizacional de la empresa Coremar Compañía de Servicios Portuarios S.A.S., para la mejora continua del desempeño innovador. *[Trabajo de grado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]*. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/50901>
- Herrera González, R., Quesada Rosales, A., & Tristán Jiménez, A. (2021). Aspectos y elementos de la cultura de innovación en las empresas costarricenses. *Brazilian Journal of Business*, 3(4), 3345–3361. <https://doi.org/10.34140/bjbv3n3-038>
- Jordá-Borrella, R. M., López-Otero, J., & Contreras-Cabrera, G. (2020). Factores de mayor incidencia en la adopción de innovaciones TIC a escala de país. Importancia de las relaciones directas e indirectas entre factores. En M. P. Alonso Logroño, T. Sá Marques, & H. Santos, *La Geografía de las Redes Económicas y la Geografía Económica en Red* (págs. 109-117). <https://doi.org/10.21747/9789898969460/geoa10>
- Morente, F., Ferràs, X., & Žižlavský, O. (2018). Innovation Cultural Models: Review and Proposal for Next Steps. *Universidad & Empresa*, 20(34), 53-82. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.5433>
- Oficina Nacional de Normalización. (2019). *Gestión de la I+D+i. Sistema de vigilancia e inteligencia (NC 1308)*. La Habana, Cuba.
- Oficina Nacional de Normalización. (2022a). *Gestión de la I+D+i: Requisitos del sistema de gestión de la I+D+i (NC 1307)*.
- Oficina Nacional de Normalización. (2022b). *Gestión de la Innovación - Fundamentos y Vocabulario (NC-ISO 56000)*.
- Partido Comunista de Cuba. (2021). *Lineamientos de la Política económica y social del partido y la revolución para el periodo 2021-2026*. La Habana. <https://www.pcc.cu/lineamientos>
- Rueda Barrios, G., & Rodenes Adam, M. (2011). Hacia una cultura innovadora en las empresas. *Puente revista científica*, 4(2), 65-75. <https://doi.org/10.18566/puente.v4n2.a08>
- Sánchez-Sánchez, A., Santoyo-Cortés, V., De La Vega-Mena, M., Muñoz-Rodríguez, M., & Martínez-González, E. (2020). Adopción de innovaciones y factores asociados en empresas familiares agropecuarias y agroindustriales de México. *Estudios Gerenciales*, 36(154), 43-55. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2020.154.3424>
- Verdu-Jover, A. J., Alos-Simo, L., & Gómez-Gras, J. M. (2018). Adaptive culture and product/service innovation outcomes. *European Management Journal*, 36(3), 330-340. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2017.07.004>
- Zhang, Y., & Zhou, Y. L. (2012). An Empirical Study on Innovative Culture from the View of Educational Factors. *Energy Procedia*, 17(A), 700–705. <https://doi.org/10.1016/j.egypro.2012.02.158>