



Ciencias Holguín
ISSN: 1027-2127
revista@cigetholguin.cu
Centro de Información y Gestión Tecnológica de
Holguín
Cuba

Consejo Empresarial de Innovación, espacio de integración para el desarrollo territorial

Gómez-Díaz, Rafael; Morejón-Borjas, Martha María; Guerra-Betancourt, Katerine

Consejo Empresarial de Innovación, espacio de integración para el desarrollo territorial

Ciencias Holguín, vol. 25, núm. 2, 2019

Centro de Información y Gestión Tecnológica de Holguín, Cuba

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181559111006>

Esta licencia permite a otros entremezclar, ajustar y construir a partir de su obra con fines no comerciales, y aunque en sus nuevas creaciones deban reconocerle su autoría y no puedan ser utilizadas de manera comercial, no tienen que estar bajo una licencia con los mismos términos.



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

Consejo Empresarial de Innovación, espacio de integración para el desarrollo territorial

Business Innovation Council, integration space for territorial development

Rafael Gómez-Díaz 1
Delegación Territorial Citma, Cuba
empresarial@citmahlg.cu

Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181559111006>

Martha María Morejón-Borjas 2
Delegación Territorial Citma, Cuba
geycouct@citmahlg.cu

Katerine Guerra-Betancourt 3
Centro de Investigaciones y Servicios Ambientales, Cuba
katerine@cisat.cu

Recepción: 20 Diciembre 2018
Aprobación: 02 Enero 2019
Publicación: 30 Abril 2019

RESUMEN:

La consideración de la innovación como un elemento esencial para el desarrollo socio-económico a nivel global, nacional, regional y local ha alcanzado un notable desarrollo teórico y metodológico. En este sentido la búsqueda continua de herramientas para gestionarla con eficiencia en cada uno de estos niveles resulta decisiva para alcanzar el éxito del proceso innovador. El presente trabajo tiene como objetivo exponer los resultados de la implementación en el marco del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación, en la provincia Holguín, del Consejo Empresarial de Innovación. Esta experiencia pionera en el país constituye una herramienta de trabajo participativo en materia de cooperación científica y tecnológica en el tejido empresarial holguinero. Su desarrollo y perfeccionamiento, desde el 2004 hasta la actualidad, ha contribuido a avanzar en la implementación del sistema de gestión integral de la innovación en las empresas seleccionadas y otras en perfeccionamiento empresarial en el territorio.

PALABRAS CLAVE: Innovación, Gestión empresarial, Consejo empresarial de innovación, Gestión de innovación.

ABSTRACT:

The consideration of innovation as an essential element for socio-economic development at a global, national, regional and local level has reached a remarkable theoretical and methodological development. In this sense, the continuous search for tools to manage it efficiently at each of these levels is decisive to achieve the success of the innovative process. The objective of this paper is to present the results of the implementation within the framework of the Science, Technology and Innovation System, in Holguín province, of the Innovation Business Council. This pioneering experience in the country is a participative work tool in the field of scientific and technological cooperation in the business fabric of Holguín. Its development and improvement, from 2004 to the present, has contributed to advance in the implementation of the system of integrated management of innovation in selected companies and other business improvements in the territory.

NOTAS DE AUTOR

- 1 Lic. Rafael Gómez-Díaz, empresarial@citmahlg.cu Especialista para ciencia en Unidad de Ciencia y Tecnología. Delegación Territorial Citma. Holguín. Cuba
- 2 Dra.C. Martha María Morejón-Borjas, geycouct@citmahlg.cu Arquitecta. Doctora en Ciencias Técnicas. Profesora Titular. Máster en Gerencia de la Ciencia y la Innovación. Especialista para el control, Unidad de Ciencia y Tecnología de la Delegación de Citma Holguín. Líneas de investigación: Propiedad intelectual y gestión de la ciencia y la innovación.
- 3 Licenciada en Ciencias Farmacéuticas. Doctora en Ciencias Técnicas. Máster en Gerencia de la Ciencia y la Innovación. Subdirectora de Ciencia y Tecnología del Centro de Investigaciones y Servicios Ambientales de Holguín. Líneas de investigación: gestión de la ciencia y la innovación y gestión de proyectos de ciencia, tecnología e innovación.

KEYWORDS: Innovation, Business management, Business innovation council, Innovation management.

INTRODUCCIÓN

La innovación es un proceso sistémico, interactivo, multidisciplinario y de múltiples y diferentes actores (Lundvall, 2015). En el entorno globalizado de hoy su gestión reviste gran relevancia. Las empresas para ser competitivas deben gestionar la innovación como un proceso orientado a organizar y dirigir los recursos disponibles, tanto humanos como técnicos y económicos, con el objetivo de aumentar la creación de nuevos conocimientos, generar ideas que permitan obtener nuevos productos, procesos y servicios o mejorar los existentes para lograr satisfacer las demandas cada vez más crecientes del mercado y la sociedad (Mejías y Morejón, 2015).

En Cuba el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (Citma), en virtud de las atribuciones conferidas por el acuerdo 4002 del CECM, ha puesto en vigor las “Bases para el Perfeccionamiento y Desarrollo de la Innovación” (Citma, 2003) y “Bases Metodológicas para el Trabajo de Seguimiento a las Empresas Seleccionadas para la Implementación del Sistema de Gestión Integral de la Innovación (SGII)” (Citma, 2011).

En ambos documentos se reconoce a la empresa como uno de los elementos principales del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación del país y pieza clave para materializar la innovación, como herramienta estratégica para el desarrollo, es decir, la innovación conducente al cambio tecnológico, al incremento de la eficiencia y al aumento de la competitividad, factores que contribuyen al desarrollo económico, social y ambiental del país y a la elevación de la calidad de vida de toda la población.

La complejidad de los procesos de innovación y su indisoluble vínculo con la gestión de importantes procesos, tales como la calidad, la información, la propiedad industrial y la protección del medio ambiente, todos bajo la dirección del Citma en el país, ha obligado, en aras de la racionalidad y efectividad, a organizar, desarrollar y evaluar sus resultados mediante un sistema integral que se ha denominado “*Gestión Integral de Innovación en la Empresa*”.

La Gestión Integral de la Innovación en la empresa no cubre todos los procesos y sistemas que el desarrollo de la misma exige, pero indudablemente su adecuada organización y su periódica evaluación, constituyen herramientas de indudable contribución al logro de la Empresa Estatal Socialista, eficiente y competente a que se aspira en el país.

En paralelo el Decreto 281 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros de Cuba (CECM, 2007) incluye por primera vez el *Sistema de Gestión de la Innovación*, integrado al Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Cubano. Por ello en su capítulo IX, artículo 487 se expresa:

El Perfeccionamiento Empresarial busca elevar integralmente el desempeño de las empresas y para ello promueve la gestión de la innovación en todas las áreas de la misma, de una forma equilibrada, que den garantía de cambios coherentes del sistema en su conjunto y en plena correspondencia con su entorno y el país.

La Provincia Holguín posee un universo empresarial diversificado, que concentra entre las principales actividades económicas al turismo, la industria del níquel y las producciones metal-mecánicas y agropecuarias. El sector del turismo es el más dinámico y se considera el tercer polo turístico del país. Otras esferas que realizan aportes significativos son la construcción y su industria de materiales, cerámica, forestal, energética, alimenticia y el sector de salud pública, con sus hospitales que realizan funciones docentes y de investigación, el desarrollo de más de 40 ensayos clínicos, el Centro Regional de Transplante y el Centro Regional de Cirugía Neonatal, entre los más representativos.

Los elementos expuestos justifican la búsqueda continua de herramientas para gestionar la innovación con eficiencia resulta decisiva para alcanzar el éxito del proceso innovador para el desarrollo socio – económico tanto a nivel global, nacional y regional como local.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para el cumplimiento los objetivos propuestos en este trabajo se utilizaron métodos teóricos y empíricos que incluyen

- Revisión documental, Se utilizó como fuente de información primaria la siguiente:
 - Procedimiento del Consejo Empresarial Holguinero de Innovación
 - Documentación generada por el Consejo Empresarial del Innovación en el período 2004-2016 que incluye actas de las sesiones de trabajo, informes y presentaciones realizadas por los diferentes miembros del consejo.

Las consultas se realizaron en los archivos de la Unidad de Ciencia y Tecnología de la Delegación Territorial del CITMA en Holguín, responsabilizada con la dirección del Consejo Empresarial de Innovación.

- La observación participante. Recoge la experiencia de lo autores como parte de sus funciones y responsabilidades como miembros del ejecutivo del Consejo Empresarial de Innovación
- Entrevistas a directivos funcionarios y especialistas vinculados al Consejo Empresarial de Innovación.

Se aplicó la entrevista semiestructurada a los directivos, funcionarios y especialistas del CITMA que han sido miembros del Consejo de innovación en alguna etapa del período evaluado para profundizar en los resultados derivados de la gestión realizada por dicho consejo

RESULTADOS

El Sistema Territorial de Ciencia, Tecnología e Innovación en Holguín está integrado por las comunidades regulatoria, financiera, educacional, tecnológica, investigación desarrollo, integradora y la productora de bienes y servicios. Los principales actores que las conforman se presentan en la figura 1. Destacan los tres Centros de Educación Superior (CES) con sus 10 centros de estudios y las 11 Entidades de Ciencia e Innovación Tecnológica (ECTI), donde se concentran los recursos humanos con mayores aportaciones al SCIT, con 363 doctores en ciencias de diferentes especialidades, 2633 master en ciencias y 85 investigadores categorizados, así como tres doctores en ciencias.

El territorio de Holguín se ubica en un segundo lugar en total de empresas, precedido por La Habana. Este entorno empresarial lo conforman 884 entidades, de ellas 115 empresas, 1 sociedad mercantil y 142 unidades presupuestadas. De las entidades que implantan el perfeccionamiento empresarial en el país, Holguín se ubica en un tercer lugar precedida solo por La Habana y Villa Clara.

Como elementos de integración que complementan al STCTI en la provincia se cuenta con 17268 miembros de la Asociación Nacional de Innovadores Racionalizadores (ANIR) y 28059 jóvenes incorporados en las Brigadas Técnicas Juveniles (BTJ). De igual manera se cuenta con un masivo y estable movimiento del Fórum de Ciencia y Técnica.

El Polo Científico Productivo se creó en diciembre de 1992. La decisión de conformarlo quedaba argumentada con objetivos económicos y sociales de máxima prioridad que demandaban un componente científico y tecnológico importante; la presencia de grupos e instituciones capaces de generar los conocimientos científicos necesarios a esos objetivos económicos y sociales; existencia de una capacidad de transformación y asimilación de dichos conocimientos para convertirlos en resultados productivos y disposición de colectivos laborales, en plena consagración al trabajo, capaces de materializarlos.

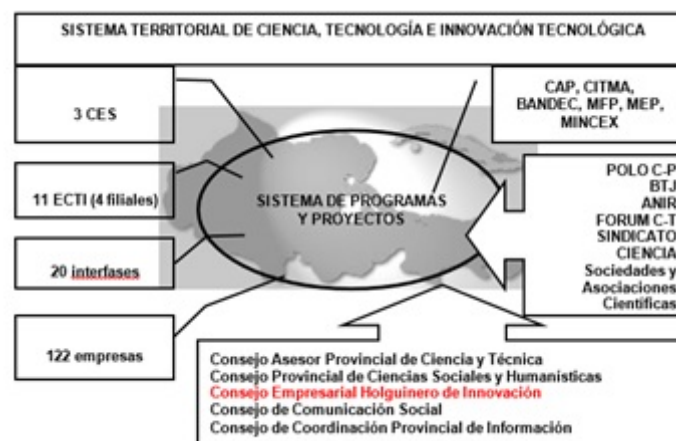


FIGURA 1.
Actores del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación, provincia Holguín

Un aparte merece los órganos asesores conformados en diferentes consejos que contribuyen a la consolidación e integración de los actores del STCTI. Destaca el Consejo Empresarial Holguinero de Innovación, pionero en el país, el cual se creó desde el año 2004, por iniciativa de la dirección de la Unidad de Ciencia y Tecnología de la Delegación Territorial de Citma (Gómez, Toledo y Fornet, 2004).

Es una herramienta de trabajo participativo en materia de cooperación científica y tecnológica en el tejido empresarial holguinero. Esta experiencia constituye un espacio donde confluyen la superación profesional, la difusión de las mejores prácticas, el intercambio de experiencias y la integración en función de dar respuesta a las demandas priorizadas del gobierno en el territorio.

Está integrado por un Presidente que es el Jefe de la Unidad de Ciencia y Tecnología de la Delegación Territorial de Citma, un Secretario Ejecutivo, a cargo de un funcionario del CITMA y su periodicidad en las reuniones es trimestral.

Son miembros los directores de las empresas seleccionadas y otras de interés que se encuentran en perfeccionamiento empresarial o aportan a la innovación en la provincia y los funcionarios del Citma que atienden la actividad empresarial y de innovación. Como invitados permanentes se encuentran representantes del Fórum de Ciencia y Técnica, la ANIR, las BTJ. Como invitados fungen también los representantes de la Oficina Territorial de Normalización, el Centro de Información y Gestión Tecnológica, la Sección Provincial de Propiedad Industrial, los Centros de Educación Superior, las Entidades de Ciencia, Tecnología e Innovación, consultoras y otras organizaciones.

En la actualidad fungen como miembros, directivos y representantes de las empresas:

- Servicios de Ingeniería y Diseño, Vértice
- Cigarros “Lázaro Peña”, TUREI
- Servicios Técnicos de Computación, Comunicaciones y Electrónica del Níquel, Serconi
- Mecánica del Níquel “Gustavo Machín Hoed de Beche”
- Comercializadora de Combustibles Holguín, Cupet
- Investigaciones y proyectos Hidráulicos de Holguín, Raudal
- Cárnica Tradisa, Holguín
- Cerámica Blanca Holguín

Su misión es la de promover, integrar, examinar, proponer y asesorar sobre el desarrollo del Sistema de Ciencia e Innovación Tecnológica y aspectos medioambientales[1] de la gestión empresarial, en todos sus componentes en el conjunto de las empresas del territorio holguinero.

Cada año se conforma la agenda de trabajo, el plan de temas y se planifican las sesiones del pleno, se determina el lugar de los encuentros. Generalmente se efectúan tres en empresas seleccionadas (uno siempre en el municipio de Moa) y uno en la sede de la Delegación de Citma. Los meses escogidos son; marzo, junio, octubre y diciembre, estos últimos por centrarse dentro de la jornada de la innovación. Las empresas sedes de cada sesión presentan sus mejores prácticas y deficiencias en la implementación del Sistema de Gestión Integral de la Innovación, así como se realiza un recorrido por las instalaciones para conocer los procesos tecnológicos y productivos de dichas entidades.

En el caso del por qué el cada año se escoge siempre una empresa de Moa es por la trascendencia que en materia de innovación tiene este municipio, totalmente industrial y con amplias posibilidades de desarrollar parques tecnológicos. Posee, además del entramado de empresas en perfeccionamiento del Ministerio de Ingeniería y Minas y del Ministerio de la Construcción, el Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa, la consultoría interfaz y el polo científico productivo del este holguinero, creado en abril de 2013 que responde a los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución y desarrolla investigaciones en cinco líneas: níquel y derivados, salud y calidad de vida, agua, desarrollo local y riesgos naturales y tecnológicos y como frentes temáticos: energético, producción de alimentos, construcción y vivienda y defensa.

Entre las principales acciones realizadas hasta la fecha en el marco del Consejo Empresarial Holguinero de Innovación destacan:

- Asesoramiento a empresas en perfeccionamiento empresarial acerca de diseño e implementación del Sistema de Gestión Integral de la Innovación.
- Presentación y debate del video *“La innovación para una mejor Gestión Empresarial”* de la Dirección de Tecnología e Innovación del Citma
- Actualización y revisión de expedientes en los aspectos de gestión de la innovación en las empresas priorizadas
- Presentación de convocatorias: Premio Nacional a la Innovación Tecnológica, Feria de la Habana, cursos OCPI y gestión ambiental, otras.
- Evaluación de las propuestas y potencialidades para Premio Nacional a la Innovación Tecnológica.
- Intercambio sobre los nuevos subsistemas del Perfeccionamiento Empresarial: Gestión de la Innovación y Gestión Ambiental
- Exposición de las experiencias de empresas exitosas en la aplicación de la gestión de la innovación.
- Panorámica de la situación actual de la innovación en las empresas en proceso de Perfeccionamiento Empresarial.
- Divulgación de las convocatorias a Programas de Ciencia, Tecnología e Innovación, del Fondo de Medio Ambiente y del Fondo de Ciencia e Innovación.
- Presentación cada año de las proyecciones de trabajo para la innovación, del programa para las jornadas de innovación y para la elevación de la cultura de la innovación de la provincia.
- Recorrido por entidades que destacan en la gestión de la innovación como Vértice, Cigarros, Serconi, Raudal.
- Entrega de reconocimientos en el Acto por el Día de la Ciencia Cubana a empresas con SGII por la Delegación Territorial del Citma.
- Presentación de la nomenclatura de impacto y la integración de la propiedad industrial a la cartera de fondos exportables.
- Información sobre: proyecto de Ley de Innovación, estrategia nacional de ciencia e innovación y otras varias.
- Mantener información actualizada sobre la gestión de la innovación en la provincia a la dirección de la Unidad de Ciencia y Tecnología y de la Delegación Territorial del Citma para ser considerada en la toma de decisiones.

- Las sesiones del Consejo durante el periodo 2014-2016 han mantenido como un punto en la agenda el debate sobre la implementación del Decreto 327 y la Resolución 224/2014 de Citma. Este tema ha sido demandado por las propias empresas debido a las dificultades presentadas durante la elaboración de las solicitudes de licencias tecnológicas.

Aunque es difícil cuantificar el impacto generado a partir de cada encuentro de este consejo, se pueden mostrar resultados derivados del intercambio de las mejores prácticas que avalan su pertinencia:

- Avances en el estudio del Sistema de Gestión integral de la innovación en las empresas seleccionadas por la provincia, socializados al resto de las empresas perfeccionamiento, permitiendo:
 - Identificar demandas tecnológicas entre las propias empresas del estudio y realizar acciones de integración.
 - Actualización de los diagnósticos tecnológicos, identificar las necesidades de cambios tecnológicos de cada empresa.
 - La empresa Serconi ha firmado convenios con la empresa Cárnica para automatizar, hasta donde sea posible, el proceso productivo con los consiguientes beneficios y elevación de la eficiencia de los procesos y productividad de la misma, lo cual repercute en los fondos exportables en frontera, en la calidad de los productos que se ofertan a la población, en el cuidado y prevención de la salud de los trabajadores, entre otros aspectos.
 - La empresa Serconi realiza acciones de automatización y reparación de autómatas del proceso tecnológico que tiene lugar en la empresa de Cerámica Blanca (CBH), lo cual tiene incidencia positiva en evitar largas paradas del proceso productivo.
 - La empresa Vértice ha presentado y debatido en el seno de los encuentros celebrados los indicadores que tienen diseñados y en aplicación para medir la efectividad del Sistema de Gestión de la Innovación, los cuales son monitoreados sobre la base del cuadro de mando integral.
 - Las empresas de Cigarros y Raudal transmiten sus experiencias en gestión ambiental y en sistemas integrados de gestión, incluyendo el de Capital Humano.
 - La empresa Vértice socializa los logros y experiencias de implantación de su sistema de gestión de la propiedad intelectual, con la novedosa aplicación de estimulación a los creadores.
 - La empresa de Cigarros ha realizado búsquedas especializadas en la OCPI para toma de decisiones acertadas en cuanto al cambio tecnológico de máquinas productoras de cigarrillos y una línea de tabaco reconstituido que permite aplicar prácticas de producciones más limpias.
 - La empresa de Cerámica Blanca realiza búsquedas especializadas en la OCPI para modernización de la línea de muebles sanitarios como complemento de solicitud de licencia tecnológica.
 - La empresa Mecánica del Níquel, de reciente incorporación al Consejo, ha logrado erigirse como la de mayores aportaciones en materia de sustitución de importaciones en la provincia.
 - Las empresas tienen certificados sus sistemas de gestión de la calidad. Destacan Raudal, Cigarros Lázaro Peña, Serconi, Cupet y recientemente Vértice cuentan con Sistema Integrado de Gestión certificado, Mecánica del Níquel ha logrado certificar Calidad y Seguridad y Salud del Trabajo, Cárnica Tradisa acreditó su laboratorio para alcanzar la certificación de inocuidad de los alimentos y Cerámica Blanca tiene certificadas las normas NC ISO9000 para la producción de azulejos.
- Presencia de los directivos de primer nivel en las sesiones de trabajo del Consejo.

- Se potencia la gestión de publicaciones en empresas, ECTI y universidades y el interés por incrementar las investigaciones y categorización científica donde sea posible.
- Elaboración y discusión de los Planes de Ciencia, Tecnología e Innovación que incluyen el de Generalización, en correspondencia con las necesidades de la estrategia integrada de ciencia e innovación tecnológica de las empresas y la inclusión en el presupuesto de los fondos para el desarrollo.
- Cumplimiento del cronograma de implantación de los nuevos sistemas en las empresas en perfeccionamiento empresarial.
- Elaboración y cumplimiento de los programas de capacitación que incluyen todas las necesidades planteadas por los integrantes del consejo: talleres e intercambios de experiencias y se profundiza en los aspectos metodológicos y jurídicos que involucran a los gestores, así como capacitación interna a los innovadores sobre las nuevas herramientas, los modelos de gestión de la innovación, las nuevas técnicas y los temas de archivo.
- Se han identificado las líneas de información que requiere el Consejo para hacer encargos concretos al Ciget, se evalúa periódicamente esa información. Se incluye la revisión y actualización de las Bases de Datos para ponerlas a disposición de las empresas seleccionadas.
- Se estructura una red de intercambio permanente entre empresas, lideradas por las que integran el Consejo.
- Las empresas miembros del Consejo establecen convenios de I+D+i con las universidades del territorio concretadas en proyectos empresariales, lo que ha propiciado un incremento del 8,03% en 2012 a un 16,1% del aporte empresarial al financiamiento gestionado en la provincia para la ciencia, la tecnología y la innovación.

Como elementos a resolver, algunas fuera del alcance territorial, se encuentran los siguientes aspectos identificados por los miembros del Consejo:

- Problema con la comercialización de resultados de I+D+i dentro y fuera del territorio nacional, no existen fichas ni procedimientos estandarizados.
- Necesidad de conformar una norma de innovación adecuada a las características del SCIT cubano y de agilizar el completamiento de las normativas jurídicas que incluyan la Ley de innovación y el establecimiento de la categoría Empresa Innovadora de la República de Cuba.
- Evaluar la pertinencia y correlación que debe existir entre la legislación vigente y el diseño de los indicadores según objetivos y encargo estatal de la empresa.
- Tomar en consideración que en ocasiones los Grupos Empresariales o direcciones verticales de los OSDE, OEE y OACE establecen objetivos que no coinciden con los diseñados por la empresa y la estructura y definición no es la misma, lo cual crea ruidos en el diseño elaborado e implementado del SGII.
- Alerta sobre el tratamiento del tema de propiedad intelectual con relación a toda la innovación organizacional que se fragua en las entidades y su generalización como parte de la política establecida por los OSDE, OEE y OACE.

CONCLUSIONES

El Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación de Cuba coloca a la empresa en el centro de su accionar, por su papel para concretar la innovación y satisfacer las demandas de la sociedad, de ahí que las herramientas que contribuyan a mejorar su gestión juegan un importante papel.

El Consejo Empresarial de Innovación con su funcionamiento estable durante 12 años ha logrado con sus resultados demostrar la factibilidad de su creación, ratificado en la creciente demanda del empresario

holguinero por incluirse entre sus miembros. Este espacio de intercambio ha contribuido a avanzar en la implementación del Sistema de Gestión Integral de la Innovación en las empresas, permitiendo la actualización de diagnósticos tecnológicos, identificar necesidades de cambios tecnológicos de cada empresa; firma de convenios entre empresas, desarrollo de proyectos de innovación y prestación de servicios.

Todo esto promueve el incremento de la eficiencia de los procesos y la sustitución de importaciones; certificación de sistemas; acciones de propiedad intelectual, gestión ambiental y de información y el impacto de los bienes y servicios con alto valor agregado por la innovación en el desarrollo socioeconómico del territorio.

Los debates desarrollados en el Consejo han demostrado que cada vez las exigencias serán mayores en la medida que las entidades se acerquen a una gestión empresarial integrada y los procesos se harán más complejos.

REFERENCIAS

- Citma. (2003). Bases para el Perfeccionamiento y Desarrollo de la Innovación, La Habana, Cuba.
- Citma, (2014). Resolución No. 224 del Procedimiento de los permisos requeridos en el proceso inversionista para la tecnología que se otorgan por el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente. La Habana, Cuba.
- Citma, (2011). Bases Metodológicas para el Trabajo de Seguimiento a las Empresas Seleccionadas para la Implementación del Sistema de Gestión Integral de la Innovación (SGII). La Habana, Cuba.
- Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, CECM. (2007). Decreto 281. Reglamento para la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal. Gaceta Oficial de la República de Cuba, edición extraordinaria no. 041, La Habana, 16 de agosto de 2007. Disponible en: www.gacetaoficial.cu
- Gómez, R., Toledo, A. y Fonet, E. (2004). Procedimiento del Consejo Empresarial Holguinero de Innovación. Delegación Territorial de Citma. Holguín, Cuba.
- Guerra, K., Pérez, R. y Fonet, E. (2014) Propuesta de una tecnología para la gestión de proyectos de innovación en el sistema de ciencia e innovación en Cuba. Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud, 25(4):367-381. <http://www.acimed.sld.cu/index.php/acimed/issue/view/21>
- Lundvall, B. (2015). From innovation as an interactive process to national systems of innovation in a context of globalisation – lessons for Enterprises, Universities and Policy Makers. Havana Conference. March
- Mejías, Y. y Morejón, M. (2015). Procedimiento de gestión de innovación para el Grupo Empresarial de la Construcción de Holguín. Tesis de maestría. Instituto Superior de Tecnologías y Ciencias Aplicadas.
- Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente, Citma (2001). Documentos Rectores de la Ciencia y la Innovación Tecnológica. Material impreso. La Habana, Cuba.
- Morejón, M. y Velázquez, R. (2011). Propuesta de una tecnología para la gestión de la propiedad intelectual en la empresa estatal cubana. Revista ACIMED, 22 (3). Disponible en: <http://www.acimed.sld.cu/index.php/acimed/article/view/199/144>