

Innovación organizacional en las escuelas de medicina

Organization innovation in medical schools

María Vidal Ledo, Ileana Morales Suárez

Escuela Nacional de Salud Pública. La Habana, Cuba.

El tema del que se ocupa la Sección de Búsqueda Temática Digital en esta edición es la innovación organizacional en las escuelas de medicina, que como todo proceso de innovación, es la "aplicación de nuevas ideas, conceptos, productos, servicios y prácticas, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad y la competitividad", lo cual "no es crear un nuevo producto, puede innovarse al crearse una nueva organización o una nueva forma de producción o una forma diferente de llevar adelante una determinada tarea, etc."^{1,2}

La sociedad del siglo XXI esta matizada por el desarrollo de las tecnologías que en su convergencia favorecen el intercambio de información e incremento del conocimiento de las personas, cuyo proceso de comunicación se socializa y se revierte en mayor cultura y progreso en todas las esferas de la vida. El sector educativo y sobre todo las universidades y dentro de éstas las escuelas de medicina, no están ajenas a estos procesos.

El actual escenario es complejo, ya que el uso intensivo de las tecnologías y las tendencias educativas modernas involucran de manera más activa a los estudiantes lo que permite no sólo recibir nuevos y mejores conocimientos de sus profesores y facilitadores, sino por la participación activa propia e independiente en su adquisición. De ahí la importancia de los valores, principios, razonamiento crítico y liderazgo, lo cual sin duda se vincula al compromiso con el cambio. La innovación surge como un elemento que forma parte de la creación del conocimiento y de la subsistencia de las organizaciones y se convierte en una obligación en la vida de las organizaciones; en ello se han de tener en cuenta los procesos formativos y de

gerencia por medio de las conductas adecuadas según la misión de la organización y el alcance de sus objetivos.^{2,3}

Es importante pues, realizar innovaciones en este contexto que incorporen habilidades pedagógicas y sobre todo, desarrollen actitudes en el orden organizacional que faciliten el clima docente que se requiere e incentive el liderazgo y formación profesoral en el orden académico, técnico e investigativo para la educación médica de calidad, con vistas a alcanzar avances que no se lograrían sin la voluntad y capacidad de cambio, transformaciones sustantivas en los programas y metodologías docentes, así como el reforzamiento y nuevos enfoques en los diversos ámbitos académicos.⁴⁻⁶

En cuanto al sector de salud, la transición del proceso formativo desde escenarios puramente académicos hacia espacios acreditados en el sistema que integran en red los diferentes niveles de atención con alianzas intersectoriales cuya misión y objetivos brinda una atención vinculada e integrada a los ciudadanos para garantizar la prevención, curación y rehabilitación de su salud en un ambiente saludable, requiere de un proceso de innovación organizacional para su mejora permanente, el aprovechamiento de los flujos globales de contenidos educativos, recursos de enseñanza e innovación de sus procesos.⁶

Invitamos a compartir la sección a la Dra. Ileana Morales Suárez, Directora de Ciencia y Técnica del Ministerio de Salud Pública, Profesora Auxiliar y Máster en Ciencias de la Educación Médica, quien reflexionará y brindará criterios de posición y alcance en este interesante tema.

En la búsqueda sobre esta temática se revisaron diversas fuentes, en consultas a repositorios y mediante el empleo del motor de búsqueda de Google académico. Los resultados referenciados, para la fecha de la búsqueda, según la proposición "innovación organizacional Escuelas de Medicina" se encontraron entre 2´200,000 y 49,000 referencias.

Entre las bibliografías consultadas recomendamos:

• **Innovaciones en educación médica: la historia nos da lecciones**

Editorial escrito por Ángel M. Centeno para la Revista Argentina de Educación Médica, volumen 1, No. 2, 2007, número dedicado a la innovación, donde señala los cambios cualitativos fundamentales en la enseñanza de las ciencias de la salud a partir de tres hechos: la aparición del aprendizaje basado en problemas (ABP) como estrategia de enseñanza, el uso del examen objetivo clínico estructurado (ECO) como método de evaluación y el surgimiento de la informática e Internet como herramientas de enseñanza y/o aprendizaje. Señala, que a pesar de que las adopciones de estas innovaciones aún son débiles no ha sido obstáculo para su generalización. Exhorta a la búsqueda de evidencias que apoyen o no las acciones innovadoras que se propongan, por un lado, con una mirada crítica para no aceptar todo, pero a la vez sin prejuicios para no rechazar todo. Este editorial puede ser localizado en la dirección electrónica http://www.raemonline.com.ar/pdf_pub/n2/v1n2_45a46.pdf

• **La formación del profesorado universitario para la innovación en el marco de la integración del espacio europeo de educación superior**

Publicado en la Revista de Educación No. 337 a la que puede accederse a través de la dirección

[https://www.researchgate.net/profile/Leonor_Margalef/publication/39213005_La_formacion_del_](https://www.researchgate.net/profile/Leonor_Margalef/publication/39213005_La_formacion_del_profesorado_universitario_para_la_innovacion_en_el_marco_de_la_integracion_del_Espacio_Europeo_de_Educacion_Superior/links/569fca8708ae21a5642719a6.pdf)

[profesorado_universitario_para_la_innovacion_en_el_marco_de_la_integracion_del_Espacio_Europeo_de_Educacion_Superior/links/569fca8708ae21a5642719a6.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Leonor_Margalef/publication/39213005_La_formacion_del_profesorado_universitario_para_la_innovacion_en_el_marco_de_la_integracion_del_Espacio_Europeo_de_Educacion_Superior/links/569fca8708ae21a5642719a6.pdf), donde Leonor Margalef Garía y Juan Manuel Álvarez Méndez de las Universidades de Alcalá y la Complutense de Madrid respectivamente, reflexionan en torno a las oportunidades y dificultades que presenta el marco de la Convergencia Europea de Educación Superior en el ámbito de la formación del profesorado universitario.

Analizan los impactos sobre la formación del profesorado universitario en general y, cómo este impacto puede concretarse en la introducción de las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación. El aspecto central que aborda el trabajo está referido a la necesidad de construir un marco de referencia para la formación y la innovación docente, analizan algunas situaciones de partida y las experiencias de aprendizaje del profesorado como base para la innovación en la enseñanza universitaria. Se plantean también, algunas líneas de actuación que orienten el desarrollo de programas de formación.

• **La evolución del concepto de innovación y su relación con el desarrollo**

Monografía publicada por la Lic. María Marta Formichella, en la dirección

[https://b9336575-a-62cb3a1a-](https://b9336575-a-62cb3a1a-ssites.googlegroups.com/site/cursocooperativas2009/Home/Evolucion20del20Concepto20de20Innovacion20y20Desarrollo.pdf?attachauth=ANoY7cqgZoVe62FhQ2UpnKLAiE1pnUcTakGzUkqLkVs3LRUOTq9udJW4_s4wcd3)

[ssites.googlegroups.com/site/cursocooperativas2009/](https://b9336575-a-62cb3a1a-ssites.googlegroups.com/site/cursocooperativas2009/Home/Evolucion20del20Concepto20de20Innovacion20y20Desarrollo.pdf?attachauth=ANoY7cqgZoVe62FhQ2UpnKLAiE1pnUcTakGzUkqLkVs3LRUOTq9udJW4_s4wcd3)

[Home/Evolucion20del20Concepto20de20Innovacion20y20Desarrollo.pdf?](https://b9336575-a-62cb3a1a-ssites.googlegroups.com/site/cursocooperativas2009/Home/Evolucion20del20Concepto20de20Innovacion20y20Desarrollo.pdf?attachauth=ANoY7cqgZoVe62FhQ2UpnKLAiE1pnUcTakGzUkqLkVs3LRUOTq9udJW4_s4wcd3)

[attachauth=ANoY7cqgZoVe62FhQ2UpnKLAiE1pnUcTakGzUkqLkVs3LRUOTq9udJW4_s4wcd3](https://b9336575-a-62cb3a1a-ssites.googlegroups.com/site/cursocooperativas2009/Home/Evolucion20del20Concepto20de20Innovacion20y20Desarrollo.pdf?attachauth=ANoY7cqgZoVe62FhQ2UpnKLAiE1pnUcTakGzUkqLkVs3LRUOTq9udJW4_s4wcd3)

[CanjsxMO58I7duwGKUDCRn8h7ntt04jD0f1oUD2T1X4Zz1eTUtRNn3rG58UYvT67KtGWSsD7AiM6tpw](https://b9336575-a-62cb3a1a-ssites.googlegroups.com/site/cursocooperativas2009/Home/Evolucion20del20Concepto20de20Innovacion20y20Desarrollo.pdf?attachauth=ANoY7cqgZoVe62FhQ2UpnKLAiE1pnUcTakGzUkqLkVs3LRUOTq9udJW4_s4wcd3)

[SOMOB5pLzUmZCJYce1dqmp2Zfeg2ZtdoN2y5VzT2JOkXkTC9cOUgXEbuBLS7Pe19GAKyYRcwob0EQvn_](https://b9336575-a-62cb3a1a-ssites.googlegroups.com/site/cursocooperativas2009/Home/Evolucion20del20Concepto20de20Innovacion20y20Desarrollo.pdf?attachauth=ANoY7cqgZoVe62FhQ2UpnKLAiE1pnUcTakGzUkqLkVs3LRUOTq9udJW4_s4wcd3)

[mVfD3ZP0jSmYiNZjCo_2r4Yh6KCCdZ3M8fo28smbFs8vDERpRozSL_q0cdWJx8_asan7iNM0NCRKx652tZb_4g%3D&attredirects=0](https://b9336575-a-62cb3a1a-ssites.googlegroups.com/site/cursocooperativas2009/Home/Evolucion20del20Concepto20de20Innovacion20y20Desarrollo.pdf?attachauth=ANoY7cqgZoVe62FhQ2UpnKLAiE1pnUcTakGzUkqLkVs3LRUOTq9udJW4_s4wcd3), en ella se presenta la recopilación de

diferentes aportes sobre el concepto de innovación y se analiza su vinculación con el desarrollo, enfatizando que en la medida que exista un entorno positivo y propicio para el aprendizaje colectivo, el intercambio de experiencias y el trabajo conjunto más factibles serán los procesos de innovación y su recurrencia generarán más incentivos.

• **Evaluación del liderazgo organizacional y directivo en las Escuelas de Medicina en México**

De los autores Silvia L. Olivares Olivares, Alejandra Garza Cruz, Mildred V. López Cabrera y Alex I. Suárez Regalado del Tecnológico de Monterrey, ITSM, Escuela Nacional de Medicina, publicado en el volumen 16 No. 70, de 2016 de la Revista Innovación Educativa (México, DF), en la dirección electrónica

[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-26732016000100131)

[26732016000100131](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-26732016000100131), quienes exponen que para lograr una transformación de las

escuelas de medicina es indispensable que estas cuenten con líderes que las orienten hacia la innovación y la sustentabilidad. Presentan la valoración del nivel de desarrollo de las escuelas de medicina en México en términos de liderazgo en dos componentes: organizativo e individual. El documento integra teorías de calidad y liderazgo a un modelo único para las escuelas de medicina. Dicha dualidad de análisis en el contexto específico de esta clase de instituciones ha permitido

identificar cómo se percibe el desempeño de sus directivos y cuáles son sus áreas de oportunidad. La mayoría de los líderes de las escuelas de medicina se encuentran situados en un nivel donde hay objetivos claros y una estructura de trabajo cuyas autoridades y responsabilidades son manifiestas, por otra parte, las relaciones personales, el ambiente laboral y el logro de objetivos no bastan para crear un liderazgo duradero, ya que también es necesario que los directivos desarrollen a más líderes, empoderen a sus seguidores, logren ser seguidos por lo que representan y dejen huella en quienes los rodean; entre otros interesantes resultados.

• **Estrategias de innovación en la Educación Superior: El caso de la Universitat Oberta de Catalunya**

Publicado por Begoña Gros Salvat y Pablo Lara Navarra, en la Revista Iberoamericana de Educación, Núm. 49, 2009, de la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura de España, que puede encontrarse en la dirección:
https://www.researchgate.net/profile/Begona_Gros/publication/28272418_Estrategias_de_innovacion_en_la_educacion_superior_el_caso_de_la_Universitat_Oberta_de_Catalunya/links/00463528f423f791a2000000.pdf. Analiza el concepto de «innovación» referido al ámbito de la formación en educación superior a través del modelo de innovación abierta adoptado en la Universitat Oberta de Catalunya (UOC). Plantea que dado que el desafío del sistema universitario es la diferenciación, tanto en la investigación como en la oferta formativa, un proyecto de innovación debe responder a esa necesidad de diferenciación estratégica. El proyecto implementado por la UOC es un modelo de innovación estratégica cuyo objetivo principal es producir una apertura a la colaboración y el conocimiento elaborados en el ámbito de la formación en entornos virtuales de aprendizaje y, al mismo tiempo, posicionar la universidad como institución generadora de conocimiento dentro de una cultura de transformación y mejora continua.

• **Consideraciones sobre la escuela de medicina como organización social**

Escrito por Joaquín Domínguez de la Universidad Central de Venezuela, a la que pueda acceder desde el espacio de la propia universidad en la dirección:
<http://caibco.ucv.ve/caibco/vitae/VitaeNueve/Articulos/Actualidad/ArchivosPDF/Actualidad.pdf>, quien plantea que las escuelas de medicina son construcciones sociales, y la educación médica es una práctica socializante que implica no sólo la adquisición de conocimientos y habilidades sino también la adquisición de actitudes, valores y un sentido ético de la práctica médica. A partir de los cambios que se están dando en la educación médica, particularmente con la nueva definición de sus objetivos, cobra mayor vigencia el estudio de la función socializante de las escuelas de medicina. Analiza el tema en tres aspectos: la educación médica como proceso de socialización de la profesión médica, los cambios en el clima sociocultural de las escuelas de medicina, las razones para esos cambios, y las interacciones entre la práctica y la educación médicas. Se concluye que, a pesar de los cambios radicales en la práctica médica de los últimos años, para los estudiantes de medicina, la experiencia socializante ha cambiado muy poco.

• **Acreditación de Escuelas de Medicina. Trabajando para la calidad y la confiabilidad pública**

Artículo publicado en la Revista Médica de Chile Vol. 129 No. 8 de 2001 por Eduardo Rosselot J. de la Universidad de Chile, al que puede acceder en la dirección: http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0034-98872001000800014&script=sci_arttext; refiere que en Chile se han producido importantes avances en la acreditación de instituciones y programas de educación superior. Un paso definitivo fue la acreditación de tres de las seis escuelas de medicina consideradas en el convenio suscrito entre la Asociación de Facultades de Medicina de Chile y el Comité Nacional de Acreditación de Programas de Pregrado (CNAP). De acuerdo con este entendimiento de manera innovadora, la calidad educativa fue evaluada utilizando estándares internacionales y su mejora fue verificada. Describe el procedimiento de acreditación realizado en la Facultad de Medicina de la Universidad de Chile. Su observación ha puesto de manifiesto las dificultades de los procedimientos de acreditación y los beneficios iniciales obtenidos una vez terminados. La observación cuidadosa del procedimiento de evaluación ayudará a mejorar el modelo utilizado y diseñar un instrumento de acreditación efectivo que mejorará en última instancia los programas de enseñanza de pregrado.

• **Cambio educativo en las Facultades de Medicina**

Artículo especial publicado en la Revista Médica de Chile No. 142 No. 8 de 2014 por Manuel Castillo, Gustavo Haes, Silvana Castillo, Luis Romero, Ana Ma. Rojas, Mónica Espinosa y Sandra Oyarzo, al que puede acceder en la dirección: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-98872014000800013. En él se presentan las reflexiones de un grupo de miembros de la Facultad de Medicina de Chile sobre los cambios en los métodos de enseñanza que se deben incorporar en los que se incluyen los valores y principios, de manera que también se incorporen las habilidades pedagógicas y de liderazgo institucional así como la inclusión de cambios que permitan a los profesores trabajar en función del área de desarrollo académico a la que pertenecen.

• **Profesionales de la salud para el nuevo siglo: transformando la educación para fortalecer los sistemas de salud en un mundo interdependiente**

Publicado en la Sección especial de la Revista Peruana de Medicina Experimental de Salud Pública, en su Volumen 28, No. 2 de 2011, que se puede obtener en el espacio http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-46342011000200028, por un grupo de 20 autores internacionales que conformaron una Comisión, encabezados por Julio Frenk, Lincoln Che, Zulfiqar A. Bhutta, Jordan Cohen, Nigel Crisp, Timothy Evans y otros que conformaron una Comisión de líderes para desarrollar una visión compartida y una estrategia en común para la educación en medicina, enfermería y salud pública, que llegue más allá de los confines de las fronteras nacionales y de los silos de las profesiones individuales. La Comisión adoptó una visión global, una perspectiva multiprofesional y un enfoque de sistemas. Se presenta el análisis de los principales hallazgos, tras un estudio internacional sobre las Escuelas de Medicina, gasto global de formación, sistemas administrativos y de acreditación, entre otros que se detallan. Se proponen reformas e innovaciones que tienen que ver un aprendizaje transformacional con tres niveles: aprendizaje informativo, mediante el que se adquieren conocimientos y habilidades y produce expertos. Aprendizaje formativo, a través de la

socialización y la formación en valores que conforman los profesionales y aprendizaje transformacional, que desarrolla las cualidades de liderazgo con el propósito de producir reales agentes de cambio, lo cual conlleva a una educación efectiva que construye cada nivel sobre el nivel previo basado en la interdependencia en la educación. Propone además recomendaciones de acciones que faciliten el proceso de puesta en práctica de este proyecto.

• **Investigación e innovación educativa**

Publicado por Pedro Morales en la Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación (REICE), Volumen 8, No. 2, 2010, que puede alcanzarse en <http://www.redalyc.org/pdf/551/55114080004.pdf> o <https://revistas.uam.es/index.php/reice/article/view/5360/5799>, quien presenta las relaciones entre la investigación y la práctica docente y los supuestos avances en la investigación sobre didáctica y pedagogía, toma como punto de partida las reflexiones de Muñoz Reposo, quien se preguntó el por qué la disociación entre investigación y práctica profesional ocurre en la enseñanza, lo cual motiva al autor a proponer un movimiento que tiende a integrar investigación y práctica docente convirtiendo en investigadores a los propios docentes.

Pueden ser visitados en Internet las páginas de las principales escuelas de medicina, blogs y otros espacios que aportan diferentes fuentes de información sobre estos aspectos, entre los que se han seleccionado:

• **Dirección y Organización.** Sitio que hospeda la revista de Ingeniería de Organización de la Universidad Politécnica de Madrid (<http://www.revistadyo.org/index.php/dyo/article/view/20>), figura 1.



Fig.1. Dirección y Organización, Sitio que hospeda la revista de Ingeniería de Organización de la Universidad Politécnica de Madrid.

- **Asociación Mexicana de Facultades y Escuelas de Medicina, A.C. (AMFEM)**, con ocho líneas estratégicas definidas en el 2017, entre las que está presente la innovación (<http://www.amfem.edu.mx/>), figura 2.



Fig. 2. Asociación Mexicana de Facultades y Escuelas de Medicina, A.C. (AMFEM).

- **Escuela de Administración UC.** Organizaciones: El desafío y la creatividad (<http://escueladeadministracion.uc.cl/organizaciones-el-desafio-de-la-creatividad-y-la-innovacion/>), figura 3.



Fig. 3. Escuela de Administración UC.

- **Universidad de Santiago de Chile.** Centro de investigación de la Escuela de Medicina presenta innovadores estudios (<http://www.usach.cl/news/centro-investigacion-la-escuela-medicina-presenta-innovadores-estudios>), figura 4.



Fig. 4. Universidad de Santiago de Chile.

- **Facultad de Medicina de Caracas.** El Instituto Anatómico de la Facultad de Medicina, da un nuevo paso en la innovación (<http://www.ucv.ve/organizacion/facultades/facultad-de-medicina/decanato/el-instituto-anatomico-de-la-facultad-de-medicina-da-un-nuevo-paso-en-la-innovacion.html>), figura 5.



Fig. 5. Facultad de Medicina de Caracas.

Con estos antecedentes, cedemos el espacio a nuestra invitada Dra. Ileana Morales Suárez. MSc para puntualizar conceptos y criterios sobre el tema.

REFLEXIONES SOBRE EL TEMA:*

Los analfabetos del futuro, no serán quienes no sepan leer ni escribir, sino quienes no puedan aprender, desaprender y volver a aprender.

A. TOFFLER

Debemos apostar por el cambio; el cambio en nuestras sociedades, en la gestión de nuestras economías, en la manera de relacionarnos con nuestro único planeta.⁷ Para ello es necesario innovar. Existe consenso de que innovación es concebir nuevas ideas que una vez desarrolladas permiten la introducción de nuevos productos o procesos.⁸

En la actualidad un grupo de organizaciones y organismos que determinan el desarrollo de la Sociedad, tienen ante sí retos y reservas incalculables sin explotar, relacionadas con la innovación y dentro de ella la referida a la innovación organizacional.

Datos aportados por dos reconocidas organizaciones internacionales, el Global Forum for Health Research y la Red de Escuelas para la Equidad en Salud, THE NET, arrojan una realidad compleja referida a los problemas sanitarios a nivel mundial, a la vez que reflejan la necesidad de un compromiso de todas las organizaciones. Las

universidades, facultades y escuelas de medicina tienen ante esta situación una responsabilidad moral, académica y técnico-gerencial.⁹

Para la mayoría de los expertos y estudiosos del tema la solución pasa de manera irremediable por un fortalecimiento de los sistemas de salud, con énfasis en la formación de profesionales integrales, especialistas y directivos, capaces de conducir las políticas para el cambio.

Esos cambios deben partir desde los modelos de formación, adecuados al actual contexto, los nuevos tipos de universidades, las que deben estar comprometidas en la formación integral de los profesionales, y que los mismos sean capaces de afrontar las inequidades en salud a nivel global, así como una organización óptima de la atención médica, que le da sustento a los escenarios de formación, basado en los reales problemas de salud de una población dada. Para que todo esto resulte en un proceso efectivo y sustentable se necesita innovación.

Existe una urgencia para estos centros de altos estudios, relacionada con el avance hacia nuevos paradigmas, tanto a nivel de las universidades, como en las facultades y escuelas de medicina que den respuesta a los retos planteados. Estos paradigmas abarcan las áreas de estructura, procesos, recursos y políticas.

Tomando como base la necesidad permanente de cambiar en busca de cosas nuevas que mejoren la calidad de vida de los habitantes, a partir de nuevos o mejorados productos y/o servicios, existen en las universidades infinitas posibilidades de innovar, pero para ello debe existir voluntad de las máximas autoridades para hacerlo y conocimiento de procesos, desde la perspectiva de que se necesita introducir nuevas formas de gestión, formación e investigación como otros elementos dinamizadores de cambios.

La Escuela de Medicina de estos tiempos debe responder con creces a las exigencias de su entorno y hacerlo de forma pertinente. Nunca será suficiente lo que se haga, sobre todo porque la realidad de los servicios sanitarios se ha vuelto muy cambiante y exige de más y mejores esfuerzos, si estos no están alineados con los centros formadores, difícilmente se podrá salir del círculo vicioso a que se enfrentan hoy varios centros de educación médica.

Para ello un modelo interdependiente, cuyas variables coincidan con las inherentes a las que miden el desarrollo y la calidad de estos centros, pudiera resultar beneficioso. Si este proceso se realiza sobre la base de una innovación organizacional, los resultados se verán en menor plazo y con mayor nivel de efectividad.

Las variables a trabajar en un proyecto de innovación organizacional en universidades, facultades y escuelas de medicina pudieran ser:

- Contexto general de la Universidad, comunidad a la que sirve, servicios de salud que le da sustento, entre otros elementos.
 - Estudiantes.
- Profesores y trabajadores.
 - Claustro.
 - Currículo.

- Organización de los procesos sustantivos del centro (docencia-investigación-extensión).
- Infraestructura interna y del entorno académico (hospitales, policlínicos clínicos, centros de salud en la comunidad, etc).

Si se incide en cada una de estas variables, buscando nuevas formas de hacer, con mayor racionalidad, ajustes de recursos y capital, en correspondencia con los niveles de complejidad y actividad de cada centro, todo ello buscando eficiencia y calidad, como vía para la excelencia, estaremos hablando de una innovación organizacional, que sin dudas dará como resultados nuevos y mejorados servicios, procesos e instituciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. García González F. Contribución al análisis PEST (Política, Economía, Sociedad, Tecnología). Asociación Colombina de Facultades de Ingeniería. 2012[citado 7 may 2017]. Disponible en: http://www.acofi.edu.co/wp-content/uploads/2013/08/DOC_PE_Conceptos_Innovacion.pdf
2. Formichela MM, La evolución del concepto de innovación y su relación con el desarrollo. Monografía. 2005[citado 7 may 2017]. Disponible en: <http://sites.google.com/site/cursocooperativas2009/Home/Evolucion20del20Concepto20de20Innovacion20y20Desarrollo.pdf>
3. Gros Salvat B, Lara Navarra P. Estrategias de innovación en la Educación Superior: el caso de la Universitat Oberta de Catalunya. Revista Iberoamericana de Educación. 2009[citado 20 may 2017]; (49): 223-45. Disponible en: https://www.researchgate.net/profile/Begona_Gros/publication/28272418_Estrategias_de_innovacion_en_la_educacion_superior_el_caso_de_la_Universitat_Oberta_de_Catalunya/links/00463528f423f791a2000000.pdf
4. Castillo M, Hawes G, Castillo S, Romero L, Rojas AM, Espinoza M, et al. Cambio en las Facultades de Medicina. Revista médica de Chile. 2014[citado 2 abr 2017]; 142(8). Disponible en: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-98872014000800013
5. Rosselot E. Acreditación de Escuelas de Medicina. Trabajando para la calidad y la confiabilidad pública. Revista médica de Chile, 2014[citado 27 may 2017]; 142(8). Disponible en: http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0034-98872001000800014&script=sci_arttext
6. Frenk J, Chen L, Bhutta ZA, Cohen J, Crisp N, Evans T, et al. Profesionales de la salud para el nuevo siglo: transformando la educación para fortalecer los sistemas de salud en un mundo interdependiente, Rev. perú. med. exp. salud pública. 2011[citado 20 may 2017]; 128(2). Disponible en: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-46342011000200028

7. Organización de Naciones Unidas. Sexagésimo Noveno Período de Sesiones. Informe de Síntesis del Secretario General sobre la Agenda de Desarrollo Sostenible después de 2015. Ginebra, 4 de diciembre. 2014[citado 20 oct 2015]. Disponible en:

<http://www.un.org/en/development/desa/publications/files/2015/01/SynthesisReportSPA.pdf>

8. Chirinos JM. Perspectiva teórica de la innovación organizacional y la gestión del talento humano en las empresas públicas del estado Zulia, Venezuela. Revecitec Urbe, 2011 [citado 5 abr 2017]; 2(1). Disponible en:

<http://publicaciones.urbe.edu/index.php/revecitec/article/view/1166/3153>

9. OMS. Global Forum for Health Research. 2017[citado 5 abr 2017]. Disponible en:

http://www.who.int/workforcealliance/members_partners/member_list/gfhr/en/

Recibido: 15 de mayo de 2017.

Aprobado: 21 de junio de 2017.

María Vidal Ledo. Escuela Nacional de Salud Pública. La Habana, Cuba.
Correo electrónico: mvidal@infomed.sld.cu