



**TRABAJO DE GRADO**  
**Opción Seminario-Diplomado.**

Innovación Estratégica: Clave para la ventaja competitiva en la Clínica Pajonal

Corporación Universitaria Remington.  
Facultad de Ciencias Empresariales  
Administración de Empresas

Autor:  
Liseth Yohana Avila Zúñiga

Seminario de Grado: Gestión Estratégica de Innovación en las Organizaciones  
Tutor: Andrés Felipe Cuervo Díaz

2025

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo inicialmente a Dios, a mi compañero sentimental y a mis hijas, quienes han sido mi apoyo incondicional y mi camisa de fuerza en todo mi proceso personal y profesional.

### **Agradecimientos**

Agradezco a Dios por darme la sabiduría y fortaleza necesaria para sacar adelante mi carrera universitaria y hacer de este sueño una realidad, agradezco a mi compañero sentimental y a mis hijas por todo el apoyo y amor que me brindaron, también le doy las gracias a mis docentes y personal administrativo de la corporación universitaria Remington, quienes aportaron su granito de arena en mi proceso educativo, formándome como profesional acta para enfrentar el mundo laboral profesional altamente cambiante y competitivo.

**Tabla de Contenidos**

Resumen.....	5
Palabras clave.....	5
Pregunta orientadora de la búsqueda .....	6
Metodología de búsqueda de la información .....	7
Sustentación teórica de la pregunta .....	8
Conclusiones .....	14
Recomendación .....	15
Referencias .....	20

## **Resumen**

El presente informe tiene como objetivo identificar los factores relacionados con la innovación estratégica que pueden contribuir para generar una ventaja competitiva significativa en la Clínica Pajonal.

La innovación estratégica es un elemento fundamental para que las empresas de salud generen ventajas competitivas. En un entorno competitivo como el de la Clínica Pajonal, la creación de nuevas ideas puede ser la clave para diferenciarse de la competencia y brindar servicios de primer nivel a los pacientes, esto nos permite ir más allá del desarrollo que hoy en día venimos evidenciando por parte de estas entidades de salud, ya que no es ajeno que Colombia enfrenta un sistema de salud complejo con muchas debilidades económicas, organizacionales y competitivas, es ahí donde entra el enfoque en la innovación como estrategia exitosa de competitividad y sostenimiento en el sector.

## **Palabras clave**

**(Innovación Estratégica, Ventaja competitiva, Mercado, Administracion, Sector Salud.)**

**Pregunta orientadora de la búsqueda**

¿Cuáles son los factores relacionados con la innovación estratégica que pueden contribuir para generar una ventaja competitiva significativa para la clínica Pajonal?

### **Metodología de búsqueda de la información**

Se implementa una metodología de investigación estructurada enfocada en la captación de información por medio de diferentes medios, tales como: documentación plasmada por la Clínica Pajonal, palabras claves que nos permiten determinar información precisa para nuestro informe, páginas web enfocadas en ciencias empresariales, Google Scholar, tendencias y referencias bibliográficas con mayor relevancia, considerando la más reciente y de mayor importancia.

### **Sustentación teórica de la pregunta**

La innovación estratégica siempre ha sido importante en el mundo empresarial, hoy en día ha evolucionado de ser un componente deseable a constituirse en el eje central del crecimiento económico empresarial a mediano y largo plazo, este enfoque busca redefinir las reglas del juego sectorial, construyendo ventajas competitivas de carácter sostenible que alteran la estructura del mercado. Su implementación requiere, necesariamente, que las organizaciones asuman riesgos calculados y desarrollen capacidades dinámicas para ejecutar y gestionar estrategias que rompan con los modelos establecidos. (Gian-Lluis Ribechini Creus, 2014).

La innovación estratégica facilita a las empresas adaptarse a un entorno altamente competitivo. Para que una empresa entre a innovar es necesario tener un gran conocimiento de las necesidades de los clientes, porque no todas las ideas de innovación suelen ser exitosas, ya que no son bien acogidas por los clientes potenciales, Un porcentaje significativo de las iniciativas innovadoras fracasan no por deficiencias técnicas, sino por una desconexión con el mercado objetivo, cambios en la estructura organizacional y el miedo a explorar y/o implementar estrategias de innovación. (Montoya & Valencia, 2020).

La innovación estratégica es difícil de captar; muchas empresas no tienen claro su verdadero significado, ni como la innovación puede darle un giro positivo al desarrollo empresarial. A veces la innovación no solo se trata de hacer algo nuevo, sino de utilizar mejor algo que ya existe. (Vellerlady Galindo Pinzon 2019).

Algunas empresas hacen mal uso de esta sencilla definición y etiquetan cualquier cosa nueva por pequeña que sea como innovación; en muchos casos la innovación se confunde con la mejora continua, en especial las empresas del sector salud. (González Molano, C., & Martínez Campo, J. L. 2014)

Según la Organización Mundial de la salud (OMS) (2025), poner en práctica la innovación estratégica en las clínicas y entidades del sector salud, no solo aumenta la productividad y mejora el trabajo médico, sino que también hace del servicio más seguro, duradero, fiable y se evidencia un bajo costo en la prestación del servicio.

La innovación estratégica representa un pilar esencial en la creación de una ventaja competitiva exitosa y sostenible en el mercado.

De acuerdo con Porter (1985), la obtención de una ventaja competitiva es posible mediante la diferenciación o la disminución de los costos. La diferenciación alude a la aptitud de una empresa para brindar productos o servicios valiosos para los consumidores. La disminución de costos se refiere a la aptitud de una compañía para generar productos o servicios a un costo inferior al de sus competidores.

La ventaja competitiva se enfoca en las habilidades que tienen las empresas para vencer a sus competidores. La innovación estratégica en la atención médica es de vital importancia para generar beneficios, permitiéndole a las clínicas o entidades de salud adaptarse a los cambios que se presentan en el sector y con esto mejorar la satisfacción de los clientes y/o pacientes.

En base a lo anterior se toma a la Clínica Pajonal entidad que pertenece al sector salud para un análisis enfocado en los factores relacionados con la innovación estratégica que le permitirán la creación de una ventaja competitiva altamente sostenible en el tiempo, entre los cuales encontramos:

**Innovación en servicios:** La adopción de tácticas de innovación en los servicios de salud ha sido tratada por clínicas y hospitales, utilizando un enfoque centrado que permite establecer esquemas estratégicos de innovación para satisfacer las necesidades de los pacientes y mejorar sus experiencias con los servicios. (Gómez Caballero, R. 2020).

Según datos suministrados en la página web de la Clínica Pajonal (s.f). La Clínica Pajonal ofrece servicios médicos como: Urgencias, Promoción y prevención, Cirugía, Hospitalización, Maternidad, consulta externa, Unidad de Cuidados Intensivos, farmacia, odontología, Fonoaudiología, fisioterapia, terapia respiratoria, Nutrición, Transporte asistencial medicalizado, Laboratorio, Unidad tras funcional, Estudio de diagnóstico e imágenes, Endoscopia, Colonoscopia, Rayos X, Ecografías y Doppler, Y servicios especializados como: Cirugía general, Ginecología, ortopédica y pediátricas, Obstétrica, Medicina interna, Pediatría, Dermatología, Oftalmología y Ortopedia.

Según la página web de la Clínica Pajonal (s.f). La clínica Pajonal afirma que es líder en la región con una ventaja competitiva positiva por ofrecer servicios de alta calidad científica, ya que trabaja bajo los estándares de calidad y habilitación establecidos por el Ministerio de salud y Supersalud, sin embargo, no se detalla por parte de los entes reguladores algún certificado que apruebe el nivel de calidad de los servicios prestados, lo que nos permite determinar que no hay una ventaja plenamente establecida por la entidad de manera que esta permita un éxito sostenible en el tiempo.

**Tecnología:** Según la Red Internacional de Agencias de Evaluación de Tecnologías de la Salud – INAHTA (2006), las tecnologías sanitarias abarcan "Toda acción que pueda emplearse para fomentar la salud, ya sea previniendo, diagnosticando o curando enfermedades, o bien, en la rehabilitación o el cuidado prolongado. Abarca desde actos médicos y quirúrgicos en la atención, hasta fármacos, aparatos y modelos organizativos en los servicios de salud". (p. 1).

La clínica Pajonal promueve constantemente en su red social Instagram y pagina web, su compromiso con la calidad de sus servicios y la implementación de nuevas tecnologías innovadoras para atender mejor a sus usuarios, entre las cuales está un Tomógrafo avanzado, el

cual es un equipo para radiodiagnóstico que le brinda a los pacientes confiabilidad e innovación tecnológica, adicional a eso manifiestan tener unas instalaciones innovadoras distribuidas así: 26 camas en el servicio de urgencias con equipos especializados que requieren al momento de prestar un servicio, 35 camas en hospitalización (24 para adultos, 5 pediátricas y 6 obstétrica), 11 camas en UCI – UCE para adultos (9 de cuidados intensivos y 2 en cuidado intermedio), 15 consultorios, 3 quirófanos y 1 sala de Parto. (Clínica Pajonal, Instagram. s.f).

**Colaboración:** Es un factor clave para complementar esa ventaja competitiva que se busca generar en pro del posicionamiento de la clínica en un sector altamente cambiante y competitivo.

Según informe estipulado en la página Web de la Clínica Pajonal (s.f), actualmente la clínica Pajonal cuenta con aliados potenciales que le permiten acceder a conocimientos y recursos para su desarrollo empresarial, dentro de estos encontramos: Savia Salud EPS, COOSALUD EPS, Universidad de Antioquia, SENA, Biomed Vida (Laboratorio clínico), Universidad de Sucre y SyD S.A Colombia.

**Cultura Innovadora:** Esta se manifiesta como el conjunto de valores, incentivos y espacios que la clínica puede fomentar para sus colaboradores, médicos, enfermeras y administrativos propongan y prueben mejoras continuas. En Colombia, esto trasciende la mera adquisición de tecnología de punta. Se evidencia, por ejemplo, en la implementación de programas internos de "ideas que transforman", donde el personal de primera línea puede presentar soluciones para reducir tiempos de espera o mejorar la seguridad del paciente, o en la creación de comités de innovación intrahospitalarios que evalúan propuestas de nuevos protocolos clínicos (Guerra & Rodríguez, 2021). Una cultura innovadora genuina valora el aprendizaje incluso del fracaso de un piloto, entendiendo que es parte del proceso para alcanzar transformaciones sustanciales en los modelos de cuidado.

**Análisis de mercado:** Las entidades de salud colombianas más visionarias no innovan en el vacío; investigan meticulosamente el entorno. Esto implica analizar datos epidemiológicos para anticipar las necesidades de una población que envejece, estudiar la competencia para identificar brechas en servicios especializados, y, de manera crucial, escuchar activamente las percepciones y frustraciones de los usuarios (Ministerio de Salud y Protección Social, 2022).

**Identificación de Competidores Directos:** Dentro del sector salud, se identifican competidores directos para la Clínica Pajonal, como otras clínicas y hospitales que ofrecen servicios de baja, media y alta complejidad entre las cuales encontramos: E.S.E. Hospital Cesar Uribe Piedrahita, NacerSano IPS, Mafesalud IPS, Promedics Salud 24/7 IPS y Orosalud IPS. Es aquí donde la innovación estratégica entra a jugar un papel importante para ejecutar una ventaja competitiva para la clínica Pajonal, ya que según los comunicados en las páginas web de las entidades antes mencionadas, sus servicios son prestados de manera parcial, entre 2 a 3 veces por semana y algunos una vez al mes en algunas especialidades y la clínica los presta de manera constante según el portafolio de servicios de la clínica.

La innovación estratégica representa un enfoque clave que entrelaza la perspectiva y la estrategia innovadora que se quiere establecer con una comprensión profunda tanto del mercado como de los pacientes y/o clientes. Esto implica asumir riesgos calculados y poner a prueba ideas innovadoras, fomentar la colaboración entre las diferentes áreas y departamentos de la empresa, asignar los recursos de manera adecuada y formular planes integrales. La formación continua y las habilidades para ajustarse a las transformaciones resultan esenciales para la optimización y el fortalecimiento de los proyectos de innovación, salvaguardando la propiedad intelectual para mantener la superioridad frente a la competencia. (Montoya & Valencia, 2020).

Según la Visión Clínica Pajonal (s.f), La clínica Pajonal ha definido una perspectiva

renovadora para el 2031, Aspiran a ser reconocidos en 2031 como un referente mundial en la prestación de servicios de salud, gracias a sus prácticas innovadoras y compromisos con la sostenibilidad. Están comprometidos a mantener los más altos estándares de calidad, siempre enfocados en el paciente y su familia. Asumiendo con total responsabilidad el papel en la protección del planeta, el bienestar social y el cuidado de todos los que forman parte de nuestra organización, en cada una de sus acciones.

Es importante resaltar que para el cumplimiento de esa visión se debe establecer una ventaja competitiva en base a la innovación estratégica, esta no solo mantendrá a la clínica en un buen posicionamiento en el mercado, sino que también sus pacientes tendrán acceso a servicios de calidad a lo largo del tiempo de acuerdo a sus necesidades.

## Conclusiones

De acuerdo a toda la información obtenida sobre la clínica pajonal y la veracidad de su historial empresarial y productivo, se puede concluir que la clínica aun no maneja un sistema de gestión de la innovación estratégica, ni mucho menos una ventaja competitiva sostenible en el tiempo, Aunque en sus redes sociales y pagina web informan sobre logros y reconocimientos, estos no son respaldados por ningún certificado o aval de entidades reguladoras, lo que no se pueden utilizar o definir como estrategia de innovación ni como ventaja competitiva, sin embargo en las recomendaciones se establecerán opciones para lograr materializar ese sistema de gestión y esa ventaja sostenible y exitosa.

La innovación Estratégica es un factor clave para lograr una ventaja competitiva sostenible en el mercado.

Todos los factores relacionados con la innovación estratégica son fundamentales para hacer que una ventaja competitiva sea exitosa y sostenible.

La innovación estratégica permite a las empresas adaptarse a los cambios y mantenerse en la vanguardia de su mercado.

Es de vital importancia que las empresas u organizaciones independientemente del sector al que pertenezcan pongan en práctica la innovación estratégica alineada a los objetivos establecidos, destinando los recursos necesarios para su desarrollo.

## Recomendaciones

Para que la Clínica Pajonal pueda materializar una estrategia de innovación que genere una ventaja competitiva exitosa y sostenible en el tiempo, es fundamental trascender la intención y adoptar un marco de acción sistemático, metódico y adaptado a las particularidades del sector salud. Es esencial que la clínica Pajonal institucionalice la innovación mediante la elaboración de esquemas de trabajo bien definidos y minuciosos. Se recomienda la implementación de dos modelos complementarios que permitan gestionar tanto mejoras incrementales como estrategias de innovación que transformen el desarrollo empresarial de la clínica.

Se recomienda implementar el modelo de gestión ágil (Scrum/Kanban), el cual es ideal para iniciativas tácticas de mejora continua en áreas como optimización de tiempos de espera o digitalización de formularios. Este esquema se basa en ciclos cortos de trabajo (sprints de 2 – 4 semanas), con reuniones diarias de seguimiento (daily stand-ups) y revisiones al final de cada ciclo para evaluar entregables. Un equipo multifuncional conformado por médico, enfermera y aun analista de procesos, el cual trabajaría de manera concentrada en los objetivos específicos de la clínica, permitiendo ajustes rápidos basados en retroalimentación. (Guerra & Rodríguez, 2021).

Por otro lado, también se puede implementar el modelo Stage-Gate para Innovación Estratégica: Diseñado para proyectos de mayor envergadura, riesgo e inversión, como la implementación de un nuevo servicio de telemedicina integral o la adopción de una tecnología diagnóstica avanzada. Este modelo divide el proyecto en etapas (scoping, business case, desarrollo, testing, launch), separadas por "puertas" o puntos de decisión. En cada puerta, un comité directivo evalúa el progreso con base en criterios predefinidos (viabilidad técnica, potencial de mercado, alineación estratégica) y decide si autoriza el paso a la siguiente fase,

solicita ajustes o detiene el proyecto. Esto proporciona un control riguroso y minimiza el riesgo en iniciativas complejas (Vélez, 2018).

La clínica Pajonal debe destinar recursos indispensables (financieros, humanos y tecnológicos), debe ser estratégica y estar ligada a sistema de control. Se propone la implementación de un Sistema de Control de Gestión para la Innovación, basado en un Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) adaptado, donde se deben definir indicadores claves de rendimiento (KPIs) para cada perspectiva: Financiera: retorno sobre la inversión. Paciente/Cliente: Nivel de satisfacción (encuestas NPS post-servicio), tasa de fidelización. Procesos Internos: Tiempo promedio de atención en urgencias, tasa de error en medicación. Aprendizaje y Crecimiento: Número de empleados capacitados en metodologías de innovación, horas dedicadas a proyectos de mejora. (Urriza, M. N. 2022).

Este cuadro de mando debe revisarse trimestralmente en un comité de dirección. Si los resultados se desvían de las metas, se activan planes de acción correctiva que pueden incluir reasignación de recursos, reformulación de la estrategia de implementación o, en casos extremos, la terminación del proyecto. Este ciclo de medición-evaluación-ajuste es la base para perfeccionar la innovación y sostener la ventaja competitiva (Montoya & Valencia, 2020).

Para que la clínica tenga un reconocimiento válido y sustentable, se le recomienda alinear sus operaciones con los más altos estándares nacionales, aplicando el ciclo de evaluación, planificación, organización, dirección y control, teniendo en cuenta los siguientes indicadores:

**Procesos:** Se deben monitorear indicadores de estructura (ratio enfermera/paciente), proceso (adherencia a protocolos clínicos del 95%) y resultado (tasa de infección asociada a la atención < 2%).

**Protocolo y Entidades Reguladoras:** La clínica debe preparar y presentar la documentación técnica ante el Instituto de Evaluación Tecnológica en Salud (IETS) para la evaluación de nuevas tecnologías o protocolos que se deseen implementar e Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA) para el registro de dispositivos médicos o modificaciones mayores en la infraestructura, todo esto con la finalidad de obtener certificados y reconocimientos como: Certificación NTC-ISO 9001: Enfocada en sistemas de gestión de la calidad y Acreditación en Salud (Icontec o Instituto de Acreditación en Salud - IAS): Es el máximo reconocimiento, evalúa integralmente la seguridad, oportunidad y calidad de la atención.

Lograrla demuestra capacidades superiores ante el Ministerio de Salud y Protección Social, mejorando drásticamente la imagen, la confianza de los pacientes y la eficiencia operativa. (Instituto de Acreditación en Salud, 2023).

Es fundamental llevar a cabo un análisis detallado de las áreas que necesitan innovación, utilizando técnicas específicas como el mapeo del Viaje del Paciente. En este proceso, un equipo interdisciplinario se encarga de graficar cada interacción del paciente, desde la cita inicial hasta el seguimiento, identificando "puntos de dolor" (como las largas esperas en facturación) y oportunidades para innovar. Esto no solo busca mejorar la experiencia del paciente, sino también reducir el estrés y optimizar los procesos, siempre con un enfoque en las necesidades del paciente para diseñar servicios más centrados en ellos y disminuir estigmas. (González, A. s.f)

Esto se complementa con un análisis FODA participativo para priorizar las fortalezas y oportunidades que disminuyan o eliminen las debilidades y amenazas que presente la clínica.

También es una buena idea invertir en tecnologías que faciliten el trabajo, como, por ejemplo: **Inteligencia Artificial (IA):** Ideal para optimizar las agendas médicas con software de

programación predictiva como Booknetic, para optimizar citas, predecir ausencias, gestionar recursos y personalizar la atención, mejorando la eficiencia.

**Software y Plataformas:** Utiliza software de gestión de proyectos como Asana o Monday.com, y plataformas de colaboración como Microsoft Teams o Slack, que se integran con repositorios de documentos como SharePoint.

Del mismo modo, la clínica debe designar un equipo responsable de implementar y monitorear cada idea novedosa en las áreas médicas y administrativas, este estaría compuesto por 7 miembros: Director Médico (líder), Director de Enfermería, Jefe de TI, Gerente Administrativo, Jefe de Calidad, un médico representante y un paciente empoderado (como asesor). Así mismo asignar los recursos necesarios para su ejecución, donde se recomienda destinar entre el 1.5% y el 3% de los ingresos operativos anuales a un fondo específico para innovación. Este fondo cubriría pilotos, capacitación, licencias de software y pruebas de concepto.

Del mismo modo, se recomienda invertir en una Cultura Organizacional Innovadora Sostenible mediante la capacitación continua, uno de los factores esenciales que debemos tener en cuenta, porque no debemos restringir esa formación exclusivamente a la formación académica, sino que debería prolongarse mediante actividades de actualización continuadas durante la totalidad del tiempo laboral, puede ser de 20 a 30 minutos 2 veces por semana de manera virtual disponible 24 horas para mayor flexibilidad y compromiso con los empleados, las capacitaciones se recomiendan ser enfocadas en la empatía, prototipado, eliminación de desechos, atención al usuario, creatividad, resolución de problemas y tendencias en el sector salud. Iturrizar, (E. I. 2010).

establecer un sistema de incentivos mixto, como medio tangible, ofrecer bonos económicos por ideas implementadas que generen ahorro o mejora medible y fondos para especializaciones para empleados que aporten ideas innovadoras y contribuyan al éxito y por otro lado estarían los reconocimientos públicos en plataformas y ceremonias realizadas por la clínica, así mismo establecer una comunicación abierta donde se crea un blog o portal de ideas digital, donde cualquier empleado puede sugerir mejoras.

La cultura debe revisarse cada seis meses por medio de encuestas anónimas de clima centradas en la innovación, ya que la empresa sabrá que es necesario reconstruir las estrategias cuando exista una tendencia decreciente en estos indicadores de percepción, o si los indicadores de resultado (número de ideas presentadas por empleado/año, porcentaje de adaptación a la implementación de pilotos) se encuentren estancados o en disminución. (Guerra & Rodríguez, 2021).

Una ventaja competitiva debe de ser sólida, sostenible y difícil de igualar, por lo tanto, la implementación de las recomendaciones y análisis de las mismas son la base para crearla y desarrollarla en pro del éxito y sostenimiento empresarial de la Clínica ante un mercado altamente cambiante a lo largo del tiempo.

## Referencias

- Porter, M. (1985). La ventaja competitiva según Michael Porter. Web y Empresas, Administración, Ingeniería, Gestión y mucho más.
- Gian-Lluis Ribechini Creus (2014). Gestión estratégica de la innovación.
- Montoya, J. D., & Valencia, A. (2020). Innovación y competitividad: Estrategias para el entorno empresarial colombiano. Editorial Universidad del Norte.
- González Molano, C., & Martínez Campo, J. L. (2014). Gerencia estratégica e innovación empresarial: referentes conceptuales. *Dimensión empresarial*, 12(2), 107-116.
- Vellerlady Galindo Pinzon (2019). repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/dae57bdf-0644-45e3-bd37-cef50a8feeb/content.
- (s.f). Servicios – Clínica Pajonal. Retrieved from <https://clinicapajonal.co/servicios/> Gómez Caballero, R. (2020). Innovación en Servicios de Salud usando herramientas de Pensamiento de Diseño. *Kepes*, vol. 18, p. 15-48. (Núm. 23, Año 2021: Enero - junio).
- Universidad de Caldas. Disponible en: <https://doi.org/10.17151/kepes.2021.18.23.2> Páginas - Medicamentos y Tecnologías en Salud. 2025 (s.f.). Páginas - Medicamentos y Tecnologías en Salud. Retrieved from <https://www.minsalud.gov.co/salud/Paginas/homemedicamentos-y-tecnologias.aspx>
- Red Internacional de Agencias de Evaluación de Tecnologías de la Salud - INAHTA. (2006). Manual de evaluación económica de tecnologías sanitarias. Instituto de Evaluación Tecnológica en Salud – IETS. <https://www.iets.org.co/Archivos/Publicaciones/Manuales/Manual%20INAHTA%20EETS%202006.pdf>
- (Clínica Pajonal, s.f). <https://www.instagram.com/clinicapajonal/>
- Guerra, J. A., & Rodríguez, M. P. (2021). Gestión de la innovación en organizaciones de salud: Un enfoque desde el talento humano. Editorial Universidad del Norte.
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2022). Plan Decenal de Salud Pública 2022-2031: Hacia la equidad en salud. <https://www.minsalud.gov.co/salud/publica/Paginas/Plan-Decenal-Salud-Publica.aspx>

Urriza, M. N. . (2022). Balanced scorecard o cuadro de mando integral . *Centro De Estudios De Administración*, 6(1), 88–103. Recuperado a partir de <https://revistas.uns.edu.ar/cea/article/view/3744>

Iturrizar, E. I. (2010). Formación continua en la empresa de salud. *Norte de salud mental*, 8(37), 84-88. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4830366>

Guerra, J. A., & Rodríguez, M. P. (2021). *Gestión de la innovación en organizaciones de salud: Un enfoque desde el talento humano*. Editorial Universidad del Norte.