

## Fortalecer las asociaciones de profesionales de la salud

Pamela McQuide, RN, PhD, Katharine Millonzi y Corinne Farrell, IntraHealth International

El desarrollo de los recursos humanos para la salud (RHS) requiere de un enfoque multidisciplinario y multisectorial, para asegurar que los usuarios de los servicios de salud tengan acceso a servicios de alta calidad y eficaces en función de los costos (ICN, 2005). Las asociaciones de profesionales de la salud pueden *promover altos estándares de provisión de servicios, abogar por las necesidades de usuarios y proveedores, formar redes con otras asociaciones de profesionales y establecer lazos con cuerpos legislativos y reguladores*. El fortalecimiento de las asociaciones de profesionales es una estrategia para abordar temas globales de RHS como la migración y la falta de un suministro adecuado de profesionales capacitados para proveer servicios de VIH/SIDA. En este boletín técnico se discuten diversos enfoques para fortalecer las asociaciones de profesionales y se describen las ventajas y desafíos inherentes a este tipo de iniciativas.

### ¿Qué es una asociación de profesionales de la salud?

Una asociación o cuerpo de profesionales de la salud es una organización (usualmente sin fines de lucro) que existe para representar a una profesión particular, promover la excelencia en la práctica profesional y por lo tanto, proteger al público en general y conservar el prestigio de los profesionales. Las asociaciones de profesionales pueden tener las siguientes funciones:

- Representar los intereses de una profesión y, básicamente, actuar de portavoz público de la profesión a nivel nacional e internacional
- Proteger a los miembros de la profesión al proporcionar directrices para los términos y condiciones de empleo
- Asegurar que el público reciba servicios de salud que se rigen según los estándares más altos, a través del mantenimiento y cumplimiento de estándares de capacitación y práctica profesional y la implementación de enfoques de ética profesional
- Influir en la formulación de políticas de salud a nivel nacional y local para elevar los estándares de los servicios de salud y asegurar que las personas tengan un acceso equitativo a servicios de alta calidad y eficaces en función de los costos
- Una división de la asociación puede actuar como sindicato laboral o comercial para aquellas organizaciones y trabajadores de salud que decidan llevar a cabo negociaciones colectivas.

En algunos países las asociaciones de profesionales llevan a cabo tareas de certificación, inscripción u otorgamiento de licencias de calificación profesional en un área temática o clínica determinada. Por lo tanto, ser miembro de un cuerpo de profesionales podría ser sinónimo de estar acreditado y puede constituir un requisito para la práctica legal de una profesión dada. Además, muchos colegios profesionales actúan como sociedades eruditas para las disciplinas académicas que subyacen a sus profesiones e incluyen como parte de su mandato el desarrollo del arte y la ciencia de esa profesión particular.

### ¿Cuáles son los desafíos a enfrentar al trabajar para fortalecer las asociaciones de profesionales?

Para desarrollar exitosamente una asociación de profesionales sostenible y guiada por sus miembros que tenga la capacidad de desempeñar una diversidad de funciones apropiadas, se requiere un ambiente estable y un cuerpo sólido de afiliados. En los países con trastornos políticos y gubernamentales, los logros alcanzados gracias a la colaboración gubernamental o de donantes se pueden revertir rápidamente si ocurren cambios que están fuera del control de la asociación como, por ejemplo, cambios en financiamiento y políticas, transiciones entre diferentes funcionarios gubernamentales y escasez de recursos humanos y demás recursos, particularmente en lugares con una alta prevalencia de VIH/SIDA. Las asociaciones que tratan de mantenerse a través de cuotas de membresía y cargos por servicios pueden enfrentar el desafío de convencer a sus afiliados a que inviertan sus limitados ingresos en la asociación.

Para mejorar las destrezas clínicas y gerenciales de los miembros de una profesión es necesario invertir mucho tiempo y esfuerzo, lo que puede llegar a ser complicado cuando las asociaciones no cuentan con los fondos suficientes para contratar personal de tiempo completo y son manejadas principalmente por voluntarios. Los miembros tienen prioridades que compiten entre ellas, además de tiempo y energía limitados para dedicar a sus responsabilidades relacionadas con la asociación. Aunque muchas veces las ventajas de pertenecer a una asociación de profesionales se hacen evidentes a largo plazo, probablemente las asociaciones únicamente puedan proporcionar incentivos de corto plazo a sus afiliados debido a la inestabilidad en la obtención de financiamiento.

### ¿Qué enfoques se han adoptado para fortalecer las asociaciones de profesionales?

En la mayoría de los casos, las intervenciones en favor del fortalecimiento de las asociaciones de profesionales han utilizado modelos de sociedades que se basan en la experiencia de asociaciones u organizaciones sólidas. Por ejemplo:

- Asocios de Asociaciones de Obstetras por la Sostenibilidad (Midwifery Association Partnerships for Sustainability – MAPS), una iniciativa especial del proyecto Family Planning Service Expansion and Technical Support (SEATS II) financiado por USAID, se centró en el desarrollo de parteras del sector privado a través del fortalecimiento de las capacidades institucionales de las asociaciones de parteras. El American College of Nurse-Midwives (ACNM) implementó las MAPS.
- El programa en sociedad de la Sociedad de Obstetras y Ginecólogos de Canadá (SOGC) emprendió diversos proyectos junto con otras asociaciones de obstetras y ginecólogos que trabajan en países en desarrollo o países en transición. Estas sociedades tienen el fin de desarrollar la capacidad de las asociaciones de asumir el liderazgo en la promoción de la salud

## Relación entre democracia y gobernanza y el fortalecimiento de las asociaciones de profesionales

*El fortalecimiento de la capacidad de cabildeo de las asociaciones de profesionales contribuye además al desarrollo de una sociedad civil independiente y políticamente activa. Según Andrew Natsios, anterior Administrador de USAID, la sociedad civil “es una red compleja de asociaciones privadas, de asociaciones de profesionales... de todo tipo de organizaciones no gubernamentales que todas juntas protegen la libertad individual, protegen a la sociedad civil y protegen las libertades civiles que son de vital importancia para el desarrollo de un país, un sistema democrático estable a largo plazo, y que protegen a la sociedad de los abusos.”*

*En los países con democracias nuevas o frágiles, las asociaciones políticamente activas pueden fortalecer la infraestructura y los sistemas de servicios de salud y al mismo tiempo, proporcionar modelos para involucrar a la sociedad civil para que participe en la democracia. Por ejemplo, el Programa ACCESS, financiado por USAID, lanzó la Asociación Afgana de Parteras (Afghan Midwives Association – AMA) y trabaja con ella. La AMA triplicó el número de enfermeras-parteras capacitadas en Afganistán y está trabajando para reformar la educación de parteras y la profesión de partería en un país con una nueva democracia que surgió después de 25 años de guerra civil y que tenía el segundo índice de mortalidad materna más alto del mundo (JHPIEGO, 2006).*

materna e infantil y, al mismo tiempo, buscan fortalecer a las propias asociaciones en las áreas de gobernanza, capacitación, liderazgo y responsabilidad fiscal.

- A través de una iniciativa de colaboración entre la Asociación de Enfermeras de Zambia (Zambia Nurses Association), el Consejo Internacional de Enfermeras (International Council of Nurses – ICN) y Novartis, la asociación recibió apoyo para el desarrollo de capacidades de manejo de casos de malaria después de que el Ministerio de Salud de Zambia adoptara Coartem®, una terapia de una combinación de medicamentos fabricados por Novartis, en sustitución de la monoterapia para el manejo de malaria sin complicaciones. Las tres organizaciones desarrollaron conjuntamente un programa de capacitación para complementar la implementación del programa gubernamental, mejorar las destrezas clínicas de las enfermeras y crear una sinergia entre la Asociación de Enfermeras de Zambia y los objetivos del gobierno (ICN, 2005).

### ¿Existe una fórmula para fortalecer las asociaciones de profesionales?

La experiencia indica que no existe un modelo único para fortalecer las asociaciones de profesionales; más bien, las intervenciones se deben adaptar a las necesidades y el contexto particular de cada asociación. Las estrategias que se han implementado exitosamente en diversos contextos se pueden clasificar bajo dos categorías amplias: 1) acciones para fortalecer la estructura interna y eficacia de la asociación como organización, y 2) fortalecimiento de las actividades que permiten que la asociación de profesionales mejore las destrezas de los miembros individuales o adquiere una mayor influencia en las comunidades externas. Para tener éxito en el fortalecimiento de una asociación, las iniciativas de desarrollo de capacidades deberán centrarse inicialmente en ambas áreas de actividades arriba mencionadas.

### Desarrollo de capacidades: estructura interna y eficacia de organización

**Gestión y liderazgo, destrezas empresariales y de recaudación de fondos:** La gestión de programas, gestión financiera y rendición de cuentas, liderazgo, cabildeo y tecnología de información son ejemplos de diferentes áreas en las que puede ser necesario fortalecer destrezas para ayudar a una asociación a alcanzar sus objetivos. Muchas veces las asociaciones están sujetas a la presión financiera de generación de ingresos y movilización de recursos; esta presión se puede reducir considerablemente a través del fortalecimiento de destrezas de gestión financiera y desarrollo empresarial. Para que una asociación de profesionales logre ser sostenible, es preciso aprovechar al máximo los recursos financieros y humanos limitados para desarrollar e implementar estrategias eficaces de movilización de recursos e incrementar el número de afiliados. Las iniciativas para incrementar el número de miembros, las sociedades productivas con organizaciones gubernamentales y privadas, la recaudación de fondos, la elaboración de propuestas y los enlaces con recursos internacionales (por ejemplo, al compartir bases de datos de recursos) son algunas formas de potenciar el uso de los recursos disponibles para lograr un máximo impacto (Quimby y Mantz, 2000).

**Gobernanza y planificación estratégica:** Los aspectos de gobernanza que una asociación debe fortalecer incluyen la definición de roles y responsabilidades de los afiliados, la conformación de grupos de trabajo o

comités y la promoción de un ambiente laboral en los establecimientos de servicios de salud que favorezca la participación, el trabajo en equipo y el liderazgo basado en equipos (USAID, 2004). La planificación estratégica es esencial para lograr utilizar eficazmente los recursos financieros y humanos de la asociación conforme van aumentando. “La planificación es importante porque provoca discusión y debate y genera un consenso entre los líderes de la asociación respecto a la dirección y las prioridades.” (USAID, 2004). Después de realizar una evaluación inicial de la situación, la iniciativa MAPS brindó asistencia a la asociación en procesos de planificación estratégica como el desarrollo de planes empresariales y de sostenibilidad (Quimby y Mantz, 2000). El programa en sociedad de SOGC facilita la planificación estratégica en base a una gobernanza interna sólida, el trabajo con las asociaciones para asegurar el cumplimiento de estándares de infraestructura (por ejemplo, crear consejos de representantes y secretarías funcionales). Por consiguiente, este tipo de apoyo de organización permite a las asociaciones socias de SOGC ajustar mejor sus programas y actividades a las necesidades de sus afiliados y países y hacer un mejor uso de los escasos recursos.

### Necesidades de los miembros y servicios para miembros:

La iniciativa MAPS destacó los servicios para miembros como uno de los principales componentes para fortalecer una asociación. MAPS trabajó con los líderes de las asociaciones para subrayar la importancia de satisfacer las necesidades de los miembros y posteriormente les ayudó a desarrollar herramientas para identificar y abordar estas necesidades, tales como encuestas y bases de datos de los miembros. Las asociaciones de profesionales deberán determinar qué información proporcionarán a sus miembros como un servicio o beneficio por estar afiliados. MAPS enfatizó la importancia de facilitar el intercambio de información a través de mecanismos como educación continua, seminarios y actualizaciones técnicas y de regulación (Quimby y Mantz, 2000). Para mencionar otro ejemplo, un servicio básico para miembros brindado por el Commonwealth Steering Committee for Nursing and Midwifery ha sido la producción y distribución de material de apoyo sobre temas clave que afectan a las profesiones; este material incluye herramientas prácticas para elaborar planes de acción para los recursos humanos (Maslin, 2005).

### Desarrollo de capacidades: destrezas de los miembros y cabildeo externo

**Capacitación y destrezas de provisión de servicios:** Las asociaciones de profesionales de la salud son idóneas para establecer estándares de calidad y excelencia basados en la evidencia. Los programas de las iniciativas de MAPS en Eritrea, Senegal, Tanzania, Uganda, Zambia y Zimbabwe incluyeron componentes que abordaban concretamente el desempeño clínico de los miembros de la asociación. Por ejemplo, en Zimbabwe uno de los objetivos del programa de MAPS era mejorar la calidad de los servicios de planificación familiar e infecciones de transmisión sexual brindados por parteras del sector privado. ACNM trabajó en sociedad con la Asociación de Enfermeras de Zimbabwe (Zimbabwe Nurses Association) y la Organización de Clínicas Independientes (Independent Clinics Association) para proporcionar capacitación y demás apoyo a 109 parteras. Al concluir el proyecto, el 85% de las parteras del sector privado cumplió con los estándares nacionales de planificación familiar, comparado con sólo el 10% en 1996 (Quimby y Mantz, 2000).

El programa en sociedad de SOGC (SOGC Partnership Program) incorporó en sus iniciativas de fortalecimiento de asociaciones al programa de SOGC llamado ALARM International Program (AIP), una herramienta de capacitación y movilización de cinco días de duración para profesionales de la salud involucrados en la provisión de servicios obstétricos de emergencia en situaciones de recursos limitados. El contenido del AIP se deriva de la medicina basada en la evidencia y es respaldado por la Sociedad para la Maternidad Segura y Salud Neonatal (Partnership for Safe Motherhood and Newborn Health) y la Organización Mundial de la Salud, como una herramienta para asegurar que los partos sean atendidos por personal capacitado. A través del enfoque de capacitación de capacitadores (TOT, por sus siglas en inglés), en los países socios se han conformado equipos nacionales de instructores ALARM de las asociaciones de profesionales. Los equipos cuentan con los suministros y demás materiales de capacitación requeridos para impartir el curso, de manera que podrán continuar ofreciendo los cursos de capacitación en forma independiente después de que SOGC haya completado la parte de capacitación de capacitadores del programa en asociación.

**Estándares de práctica y educación basados en la evidencia:** La participación de las asociaciones de profesionales en la reforma de la regulación puede asegurar que se cumpla con estándares universales altos de educación y práctica fundamentados firmemente en la evidencia y los datos. Por ejemplo, en 1985 el Consejo Internacional de Enfermeras (ICN, por sus siglas en inglés) encargó un estudio mundial sobre la regulación de la enfermería; las conclusiones de este estudio se compilaron en una guía difundida a nivel internacional que aún se utiliza ampliamente para las asociaciones de enfermeras que buscan establecer o reformar su sistema de regulación (Styles, 1986). "El concepto de estándares universales se promulgó porque ICN consideró que los principios que rigen la educación y práctica de enfermería deberían ser iguales en todos los países, ya que la necesidad de tener acceso a servicios de enfermería es universal e igual, independientemente del lugar donde se proporcionen los servicios" (<http://icn.ch/reghistory.htm>). La Escuela de Enfermería del África Oriental, del Centro y del Sur (East, Central and Southern African College of Nursing – ECSACON), una asociación regional, desarrolló estándares medulares para los planes de estudios de enfermería y partería para todos los países de la región que abarca.

Las asociaciones de profesionales también desempeñan un rol importante en el establecimiento de códigos profesionales, como el Código de Ética de la Federación Internacional de Ginecología y Obstetricia (FIGO, por sus siglas en inglés), que describe los estándares con que deben cumplir los afiliados. La Asociación de Enfermeras de California (California Nurses Association) y el Grupo de Profesionales de Enfermería de Centroamérica y el Caribe también desarrollaron estándares de práctica ética y segura para enfermeras certificadas.

Muchos cuerpos de profesionales de enfermería han desarrollado marcos de aptitudes continuas en la práctica, con el fin de establecer estándares para asegurar que las enfermeras mantengan actualizadas sus destrezas y conocimientos después de haber concluido su capacitación básica. Por ejemplo, la Asociación Canadiense de Enfermeras (Canadian Nurses Association) desarrolló un marco nacional de aptitudes continuas en respuesta a un llamado para adoptar un enfoque coordinado con el fin de satisfacer la demanda por parte de los consumidores

de profesionales de la salud competentes en una era de movilidad global (ICN, 2005). En los países donde las parteras no tienen el control de la educación en partería, la Confederación Internacional de Parteras (ICM, por sus siglas en inglés) alienta a las asociaciones miembros a negociar con sus gobiernos para que la educación se proporcione únicamente después de haber determinado las aptitudes requeridas y desarrollado los planes de estudio (<http://www.internationalmidwives.org/Statements>).

La provisión de servicios debe ir de la mano con la estandarización y evaluación de aptitudes en todos los cuadros y contextos. Las asociaciones de profesionales pueden constituir una fuente importante de educación continua y actualizaciones técnicas; los trabajadores de salud deberían poder acudir a sus asociaciones para obtener una orientación actualizada sobre las prácticas basadas en la evidencia. Las respuestas a una encuesta llevada a cabo por el ICN reflejaron la opinión que las asociaciones de profesionales eran las entidades idóneas para establecer estándares profesionales, requerimientos de educación y alcances de la práctica (Gragnola y Stone, 1997). Además, el ICN subraya la importancia de utilizar las conclusiones de estudios de investigación como base para la toma de decisiones en el desarrollo de los recursos humanos para la salud. (<http://www.icn.ch/pshhrd.htm>)

#### **Formación de coaliciones y labor de cabildeo:**

Una asociación de profesionales sólida puede promover el acceso a servicios de salud de alta calidad y eficaces en función de los costos. Las asociaciones de profesionales son centros naturales para formar coaliciones y abogar por el cambio de políticas y sistemas relacionados con la calidad de los servicios de salud, rotación de tareas, movilidad y empleo de los trabajadores de salud, retención, condiciones laborales, incentivos y normas para la dotación de personal (Chamberlain, 2003; ICN, 2005).

Adicionalmente, las coaliciones fuertes tienen el potencial de promover un compromiso consistente con la provisión de servicios de salud de alta calidad a nivel nacional, regional y en varios niveles de trabajadores de salud. ICM considera que todos los pacientes "se beneficiarán cuando haya continuidad y colaboración entre los diversos trabajadores de salud en comunidades, distritos y a nivel regional" (<http://www.internationalmidwives.org/Statements>). La iniciativa MAPS señaló que junto con los servicios para los miembros, la formación de coaliciones constituye uno de los componentes más importantes del fortalecimiento de las asociaciones. Un ejemplo de una intervención exitosa de formación de coaliciones es una gira de estudio, que se realizó en Uganda para 24 parteras del sector privado de Senegal, Uganda y Zimbabue con el propósito de fomentar el intercambio de ideas, experiencias y lecciones aprendidas y establecer un trabajo en red continuo entre las asociaciones. Como resultado de la labor de MAPS, las asociaciones de parteras empezaron a comunicarse entre ellas a través de boletines, revistas y mensajes enviados por correo electrónico (Quimby y Mantz, 2000).

El Grupo de Profesionales de Enfermería de la Comunidad Andina de Naciones, un grupo apoyado y promovido por la Organización Panamericana de la Salud, es otro ejemplo de colaboración de grupos de varios sectores que se unieron para establecer estándares de provisión de servicios de salud para la comunidad. A través de esta coalición, los miembros del grupo de enfermería adquirieron la capacidad de identificar a las audiencias clave, influir en las agendas de formulación de políticas y lograr que se les

## **Rol de una asociación regional: la Escuela de Enfermería del África Oriental, del Centro y del Sur (East, Central and Southern African College of Nursing)**

Con sede en Arusha, Tanzania, el East, Central and Southern African College of Nursing (ECSACON) proporciona un marco sólido para promover la excelencia profesional y mejorar los servicios de salud en la región a través de la colaboración, educación, práctica, investigación, manejo y liderazgo. ECSACON es semejante a una asociación nacional de profesionales en cuanto a los servicios que ofrece a sus miembros y las iniciativas que emprende, como la coordinación de cursos y seminarios cuyo propósito es mejorar la calidad de los servicios de salud y fortalecer los recursos humanos para la salud en la región.

#### **Objetivos del programa:**

- Mejorar la calidad de los servicios de salud a través del desarrollo de conocimientos y destrezas y el fortalecimiento de capacidades
- Promover el intercambio de buenas prácticas en el desarrollo de las capacidades de los recursos humanos a través de la colaboración con grupos y redes de técnicos y profesionales
- Desarrollar capacidades de cabildeo para las políticas de salud a través de la implementación de actividades de capacitación y la promoción de políticas y programas basados en la evidencia
- Promover la armonización y el establecimiento de estándares para la educación y la práctica

#### **Algunos puntos destacados:**

- Desarrollo de una base de datos electrónica de los recursos humanos
- Conferencias sobre el rol de las enfermeras y parteras en la reforma de las políticas de salud
- Creación de un programa de desarrollo de capacidades y fortalecimiento de los recursos humanos
- Desarrollo de un prototipo de un marco regulador de profesionales en las naciones miembros

Visite el Centro Global de Recursos Humanos para la Salud (RHS) para encontrar, compartir y aportar conocimientos y herramientas de recursos humanos para la salud. Para las personas que trabajan a nivel nacional o mundial, el Centro Global de Recursos Humanos para la Salud proporciona información para:

- Mejorar la planificación estratégica y la toma de decisiones
- Fortalecer la elaboración de informes y presentaciones
- Apoyar el cabildeo por los recursos humanos para la salud (RHS)
- Mejorar el desarrollo profesional
- Ahorrar tiempo



**The Capacity Project**  
 IntraHealth International, Inc.  
 6340 Quadrangle Drive  
 Suite 200  
 Chapel Hill, NC 27517  
 Tel. (919) 313-9100  
 Fax (919) 313-9108  
 info@capacityproject.org  
 www.capacityproject.org

Las opiniones expresadas en esta publicación no necesariamente reflejan las opiniones de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional o el Gobierno de los Estados Unidos.

escuche. De manera similar, el Grupo de Profesionales de Enfermería de Centroamérica y el Caribe une a las enfermeras afiliadas en la implementación de iniciativas de colaboración entre el sector salud y otros sectores para promover el desarrollo en general y la calidad de los servicios de enfermería. "A la fecha, entre los logros se encuentran el establecimiento de estándares de enfermería, protocolos hospitalarios y comunitarios, capacitación para la calidad, elaboración y difusión de un código de ética, implementación del proceso de enfermería en las instituciones de salud y aportes a los planes de estudios en las escuelas de enfermería" (Salas y Zárate, 1999).

Para realizar una labor de cabildeo eficaz en el tema de políticas se requiere una dedicación individual, así como un conocimiento integral de los procesos legislativos relacionados con las políticas de salud en un país dado. Las coaliciones exitosas amplían la base de apoyo para una posición particular y, por lo tanto, pueden constituir una plataforma eficaz a partir de la cual es posible abogar por cambios en las políticas nacionales que afectan la práctica de los profesionales de la salud y la calidad de los servicios de salud. Por ejemplo, en Zimbabue el programa de MAPS superó leyes restrictivas que prohibían que las parteras certificadas del sector privado compraran y distribuyeran anticonceptivos y medicamentos (Quimby y Mantz, 2000). Sin embargo, en algunos casos los intereses de los cuerpos de profesionales pueden chocar con las prioridades o necesidades nacionales o los intereses particulares de ciertos grupos profesionales y, por consiguiente, puede ser

necesario sostener un diálogo continuo sobre políticas entre los grupos de interés con agendas diferentes; por ejemplo, los médicos pueden oponerse a delegar ciertas responsabilidades en las enfermeras quienes, a su vez, pueden oponerse en forma colectiva a la rotación de tareas hacia trabajadores de salud legos o comunitarios.

### Conclusión

El éxito o fracaso de un sistema de provisión de servicios de salud depende de la fortaleza continua del equipo de salud. Las asociaciones de profesionales constituyen un puente importante que establece una conexión entre las necesidades de los clientes de servicios de salud, los formuladores de políticas y los profesionales de la salud que proveen los servicios. Una asociación de profesionales sólida asegura al público en general el cumplimiento de altos estándares de calidad de los servicios de salud y aboga por las necesidades de los consumidores y al mismo tiempo, motiva a los profesionales de la salud recién graduados y a aquellos con más experiencia a mejorar continuamente la calidad de los servicios que proveen conforme avanzan en su trayectoria profesional estimulante, gratificante y que los empodera. Los profesionales de la salud con esta orientación tienen mayores probabilidades de continuar trabajando en su campo y alentar a la generación siguiente a seguir sus pasos. El fortalecimiento de las asociaciones de profesionales se debería considerar como un componente crítico de cualquier programa integral de desarrollo que busca obtener resultados sostenibles en el tema de los recursos humanos para la salud.

### Referencias

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Agricultural Reconstruction and Development Program in Iraq. Forming and strengthening associations in Iraq. Manual técnico, 2004.

Chamberlain, J. The role of professional associations in reducing maternal mortality worldwide. *International Journal of Gynecology and Obstetrics* 2003;83:94-102. Disponible: <http://www.figo.org/default.asp?id=6123>

Consejo Internacional de Enfermeras (ICN). Regulations, roles and competency development. Ginebra, Suiza: The Global Nursing Review Initiative, Consejo Internacional de Enfermeras, 2005.

Consejo Internacional de Enfermeras (ICN). Unique partnership supports a malaria capacity building program in Zambia. *International Nursing Review* 2005;52:84.

Gragnola, C. M., Stone, E. Considering the future of health care workforce regulation. San Francisco, California: UCSF Center for the Health Professions, 1997.

JHPIEGO. Afghan Midwives Association admitted to International Confederation of Midwives. Boletín de prensa de JHPIEGO. 9 de marzo de 2006. Consultado el 19 de enero de 2007 en: <http://www.jhpiego.net/media/releases/nr20060309.htm>

Maslin, A. Report from the Commonwealth Steering Committee for Nursing and Midwifery. Documento SC 2005/3. Londres: Commonwealth Foundation, 2005.

Natsios, A. Remarks by Andrew S. Natsios, Administrator, USAID. Residencia del Embajador de los Estados Unidos, Haití, 21 de julio de 2005. Consultado el 19 de enero de 2007 en: <http://www.usaid.gov/press/speeches/2005/sp030721.html>

Quimby, C. H, Mantz, M. L. Expanding access to reproductive health through midwives: lessons learned from SEATS' MAPS Initiative. Arlington, Virginia: JSI, SEATS Project, 2000. Consultado el 30 de diciembre de 2005 en [http://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PNACH162.pdf](http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNACH162.pdf)

Salas, S., Zárate, R. Final report on the International Workshop on Nursing Management in the Health Services. México, D.F., México: Centro de Colaboración de ENEO-UNAM OPS/OMS para el Desarrollo de Enfermería Profesional, 1999.

Styles, M. M. The report on the regulation of nursing: A report on the present, a position for the future. Ginebra, Suiza: Consejo Internacional de Enfermeras, 1986.

## La sociedad de Capacity Project

