Serie HSR

28

Propuesta para el desarrollo y el fortalecimiento de la enfermería en América Latina y el Caribe

ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE FACULTADES Y ESCUELAS DE ENFERMERÍA (ALADEFE)

Elaborado por:
MARICEL MANFREDI
Asesora Regional en Enfermería
Programa de Desarrollo de Recursos Humanos (HSR)
OPS/OMS

CONSUELO CASTRILLÓN
Profesora Facultad de Enfermería Universidad de Antioquia, Colombia
Consultora Temporal
Programa de Desarrollo de Recursos Humanos (HSR)
OPS/OMS

ROSA MARÍA NÁJERA
Presidenta ALADEFE
Profesora Universidad AutónomaMetropolinana- Xochimilco, México

Octubre de 2001

Programa de Desarrollo de Recursos Humanos (HSR)
División de Desarrollo de Sistemas y Servicios de Salud (HSP)

Organización Panamericana de la Salud
Organización Mundial de la Salud

© Organización Panamericana de la Salud, 2001

El presente documento no es una publicación oficial de la Organización Panamericana de la Salud; no obstante, la Organización se reserva todos los derechos. El contenido de este documento puede ser reseñado, resumido, reproducido o traducido totalmente o en parte, sin autorización previa, a condición de que se especifique la fuente y de que no se use para fines comerciales.

ÍNDICE

PRESENTACIÓN..... 1

1. ANTECEDENTES DE LA COOPERACIÓN TÉCNICA DE OPS EN RECURSOS HUMANOS DE ENFERMERÍA..... 3

2. PROBLEMAS CRÍTICOS QUE LA ENFERMERÍA DEBE SUPERAR EN LOS PRÓXIMOS CINCO AÑOS..... 5

3. OBJETIVOS PARA UNA POLÍTICA DE COOPERACIÓN TÉCNICA CON ENFERMERÍA, DESDE EL PROGRAMA DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS..... 7

4. MATRIZ GUÍA PARA LA COOPERACIÓN TÉCNICA DE HSR/OPS EN ENFERMERÍA..... 9

BIBLIOGRAFÍA..... 13

LISTA DE PARTICIPANTES..... 13

PRESENTACIÓN

Este documento surge en el contexto de redefinición organizativa y de políticas del Programa de Desarrollo de Recursos Humanos en Salud, de la Organización Panamericana de la Salud. Su propósito es determinar líneas de acción futuras en el área de desarrollo del recurso humano de enfermería, partiendo del análisis de los resultados de la cooperación técnica brindada hasta la fecha y de los avances alcanzados por los países y tomando en cuenta los cambios del contexto general y el particular de los sistemas de salud.

Para su elaboración y de acuerdo a términos de referencia sugeridos por el Programa de Desarrollo de Recursos Humanos (HSR) se contó con una propuesta inicial realizada por miembros del Consejo Directivo de la Asociación Latinoamericana de Facultades y Escuelas de Enfermería ALADEFE, quienes hicieron una amplia revisión bibliográfica sobre la situación laboral, mercado de trabajo, educación, y regulación de la enfermería en la región y presentaron un primer borrador que contenía el análisis de impactos en enfermería derivados del contexto, de las reformas y del proceso de globalización que caracteriza el momento actual. Por otra parte, dimensionaron algunos problemas, retos y actores comprometidos, así como algunas estrategias para orientar el cambio.

El documento inicial pasó por el análisis del Programa de Desarrollo de Recursos Humanos OPS/OMS y de un grupo de enfermeras de la región que enviaron sus observaciones y sugerencias. De allí surgió una segunda versión que fue discutida por un grupo de expertas en enfermería, quienes plantearon cuestiones referidas a los problemas críticos y las líneas de acción.

El contenido del texto recoge en forma suscinta: a) los antecedentes de la cooperación técnica de OPS/OMS en enfermería; b) los problemas críticos que debe superar en los próximos cinco años; c) consideraciones para establecer líneas de trabajo; d) los objetivos para una política de cooperación desde el Programa de Recursos Humanos de OPS/OMS y, finalmente, una matriz guía para la cooperación técnica.

1. ANTECEDENTES DE LA COOPERACIÓN TÉCNICA DE OPS EN RECURSOS HUMANOS DE ENFERMERÍA

La Organización Panamericana de la Salud, ha tenido una presencia relevante en el desarrollo de enfermería en América Latina desde los años cuarenta del siglo XX. Se puede resumir de manera sintética la contribución que la OPS, a través de la cooperación técnica para el desarrollo y la formación del recurso humano de enfermería ha prestado a los países de Américas, en estos grandes apartados:

- Planeación del proceso educativo tanto en el pre como en el posgrado incluyendo la educación permanente y continua, y abarcando todas las categorías de personal.
- Estructuración de una propuesta sobre el marco normativo, tanto de la práctica como del proceso educativo, y de los propios profesionales.
- Ejecución de un programa de apoyo a la investigación que incluye desde un estudio diagnóstico, un marco de referencia, lineamientos para un programa, realización de proyectos concretos, y difusión a través de los Coloquios.
- Realización de reuniones de expertos para estructurar y actualizar el Programa de Libro de Texto, así como para hacer recomendaciones en áreas especificas del conocimiento.
- Realización y actualización del inventario de escuelas de enfermería.
- Elaboración de una propuesta de formación basada en competencia laboral como punto de convergencia entre educación y empleo.
- Inclusión de metodologías innovadoras en los planes y programas de estudio en todos los niveles de formación.
- Actualización y adecuación de los planes y programas de estudio.
- Formación de personal a través de becas para programas de posgrado.
- Fortalecimiento del intercambio académico entre instituciones y entre países.
- Respaldo a eventos técnico científicos de enfermería.
- Producción y difusión de documentos sobre diversas áreas del conocimiento y de la práctica.
- Articulación con los Centros Colaborativos, organizaciones de enfermería, Universidades y
- Fundaciones

- Asesoramiento de docencia.

2. PROBLEMAS CRÍTICOS QUE LA ENFERMERÍA DEBE SUPERAR EN LOS PRÓXIMOS CINCO AÑOS

El cuadro que a continuación se presenta, sintetiza los principales problemas de enfermería en América Latina, problemas a los que hace referencia el estudio: "la reforma de sector salud y sus implicaciones para la practica, la regulación y la educación de enfermería: un estudio en cinco países" según áreas o ámbito de intervención y el impacto que éstos tienen.

PROBLEMAS DE ENFERMERÍA EN AMÉRICA LATINA Y CARIBE

AREA	PROBLEMA	IMPACTO
FORMACIÓN	· Heterogeneidad de categorías y de programas de formación y escasez de personal calificado · Baja calidad de la educación · Inadecuación con la realidad del mercado laboral y con las demandas de las reformas sectoriales	· Oferta de servicios de baja calidad científico – técnica. · Baja capacidad resolutiva de problemas. · Baja productividad en el trabajo · Mirada unidisciplinar de los problemas y de las soluciones y conflictividad para el trabajo en equipos multiprofesionales.
MERCADO DE TRABAJO	· Inequitativa distribución de personal de enfermería tanto en el ámbito geográfico, como en el institucional y por categorías de personal. · Insuficiente recurso humano de enfermería. · Escasa nitidez en el límite de las competencias y aumento en la cantidad de tareas que debe asumir el personal de enfermería. · Escasa autonomía profesional y de participación en la toma de decisiones. · Débiles programas de educación permanente. · Ausencia de procesos de certificación y recertificación profesional.	· Sobrecarga y desgaste en el trabajo. · Deterioro en la salud física y mental. · Baja calidad en la atención. · Insatisfacción en los usuarios de los servicios. · Inequidad en la cobertura de servicios. · Desmotivación para el trabajo. · Trabajo verticalizado. · Desactualización científico · técnica. · Desregulación del ejercicio profesional.
EL SERVICIO OFRECIDO A LOS USUARIOS	· Distanciamiento de los profesionales del usuario del servicio. · Burocratización en la atención. · Atención ofrecida por personal no calificado ni adiestrado. · Ausencia de individualización en el cuidado de enfermería. · Errores en los diagnósticos de enfermería, en los planes de cuidado y de atención. · Mercantilización del servicio. · Deficiencias en los sistemas de información y subregistro. · Ausencia de criterios en el uso de tecnología. · Ausencia de proceso de acreditación de los servicios de salud.	· Deshumanización del servicio prestado. · Aumento de riesgos en la atención. · Aumento de costos en los servicios. · Carencia de información confiable. · Ampliación de las inequidades. · Ineficiencia en el servicio. · Escasa participación de la comunidad · Énfasis en la atención biologista y curativa en detrimento de las acciones preventivas y de promoción de la salud. · Desarticulación en los procesos de atención. · Inadecuada utilización de la tecnología. · Carencia de experiencias sistematizadas

3. OBJETIVOS PARA UNA POLÍTICA DE COOPERACIÓN TÉCNICA CON ENFERMERÍA, DESDE EL PROGRAMA DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

- Buscar estrategias para incrementar la calidad y la productividad del personal de enfermería en los servicios de salud y en la atención a las personas.
- Apoyar iniciativas dirigidas a mejorar la disponibilidad, distribución y flujo de personal profesional, técnico y auxiliar de enfermería, en los países.
- Apoyar las estrategias que se orienten a garantizar eficiencia y bajo riesgo en la atención en salud y en el servicio de enfermería, entre ellas el diseño de mecanismos de acreditación de las instituciones de salud, donde se establezcan, entre otros: criterios mínimos de dotación de personal de enfermería, en cantidad y calidad.
- Animar a los gobiernos para introducir estímulos a la productividad, a la calidad del trabajo y al desempeño, así como sistemas de escalafón según méritos y ejecutorias.
- Asesorar el establecimiento de sistemas de monitoreo y de mejoramiento de las condiciones de trabajo, para reducir riesgos laborales, facilitar procesos y elevar la calidad de los servicios.
- Estimular la adopción de sistemas de mejoramiento de la calidad del cuidado de enfermería, la cultura de trabajar con base en evidencias, la utilizando estándares, protocolos y guías de intervención rigurosamente diseñadas.
- Acompañar la planeación de la formación, con fundamento en las competencias laborales y orientar el diseño de los planes de estudio al logro de la calidad académica y la pertinencia social.
- Orientar en la adopción del currículo mínimo para la formación de pregrado en enfermería, que facilite los procesos de acreditación de programas, la certificación profesional y la movilidad del personal.
- Apoyar el diseño de sistemas de información nacionales y regionales sobre el recurso humano de enfermería, que aporten al conocimiento para planificar la oferta y la demanda y para favorecer la toma de decisiones.
- Producir conocimiento sobre los marcos regulatorios tanto de la formación, como del ejercicio profesional.
- Apoyar el diseño y ejecución de investigaciones multicéntricas sobre mercado de trabajo, condiciones de trabajo, productividad de los servicios de enfermería y costo efecto de los cuidados en salud ofrecidos por este personal.

- Estimular procesos de educación permanente que respondan a las necesidades de capacitación y que utilicen el potencial pedagógico y tecnológico disponible.
- Fomentar programas de reconversión de personal con metodologías innovadoras y de acuerdo con las necesidades de los países.

4. MATRIZ GUÍA PARA LA COOPERACIÓN TÉCNICA DE HSR/OPS EN ENFERMERÍA

MERCADO DE TRABAJO

Problemas críticos en mercado de trabajo	Actividades sustantivas	Cooperación HSR\OPS	Resultados esperados
Nuevos modelos de atención derivados de las reformas a los sistemas de salud; distanciamiento entre la formación y el trabajo.	Identificar las competencias que exigen las reformas en salud al personal de enfermería.	Apoyo técnico para diseñar metodologías para identificar competencias.	Identificación de competencias
Débil capacidad en el manejo de la comunicación.	Fortalecer la capacidad comunicativa	Talleres y asesoría sobre comunicación que aporten herramientas para el manejo de medios de comunicación, y para ser portavoces de salud frente a la comunidad	Mayor información de la comunidad sobre el sistemas de salud, la atención, los cuidados y los programas. Cambio en la imagen pública de la enfermería.
Desactualización en procesos técnicos, gestión de los servicios, manejo de tecnología y en la práctica basada en evidencias.	Fortalecer estrategias de educación permanente con articulación docencia - servicio	Movilización de actores para diseñar y ejecutar programas de educación permanente y de sistematización de experiencias de procesos de educación permanente con articulación docencia servicio.	Diagnóstico de necesidades de educación permanente. Desarrollo de programas de educación permanente en temas específicos.
Heterogeneidad de categorías ocupacionales sin precisión de sus competencias y responsabilidades.	Definir las categorías de personal de enfermería necesario para ofrecer asistencia de calidad.	Convocar a los Ministerios de Salud y a las organizaciones de enfermería, a la realización de talleres orientados a la definición de categorías de personal de enfermería y las competencias relevantes a cada uno.	Definición de categorías de personal de enfermería y las competencias correspondientes a cada una.
	Orientar la definición de políticas de reconversión de personal	Establecer lineamientos y políticas de reconversión de personal	Lineamientos generales para la reconversión de personal de enfermería

Desigual distribución geográfica, institucional y por programas, del personal de enfermería y ausencia de sistemas de información sobre oferta, demanda y migración de personal de enfermería	Desarrollar sistemas de información sobre oferta, demanda y migración de personal de enfermería.	Articular la información a los observatorios de recursos humanos de los países. Sensibilizar al personal en la importancia de generar y utilizar la información.	Conformación de la Red Virtual de asociaciones, instituciones y Redes de enfermería (Real, Enfermundi) para el desarrollo de una base de datos y un sistema de información sobre enfermería en la región
	Analizar con los Ministerios políticas de distribución de personal de enfermería y la conformación adecuada de equipos de trabajo (skill mix).	Orientar políticas de distribución de personal de enfermería que permita cobertura y calidad de los servicios.	Cambios positivos en la prestación de servicios de enfermería y cuantitativos en la conformación de los equipos de trabajo.
Gestión del recurso humano y del servicio de enfermería.	Apoyar los procesos de acreditación de las instituciones hospitalarias y de certificación de los profesionales de enfermería en los diversos espacios de trabajo.	Articulación al proceso de cooperación del programa HSO y el plan de acción de enfermería	Acreditación de instituciones hospitalarias y certificación de profesionales de enfermería.
	Ilustrar el módulo sobre gestión de recursos humanos, con casos obtenidos en estudios de gestión de recursos humanos de enfermería.	Utilización del módulo por personal de enfermería en servicio, sistematización de la experiencia y devolución para adecuación a la gestión del recurso en enfermería.	Utilización del módulo online por enfermería para el mejoramiento de la gestión del recurso humano.
	Establecer sistemas de evaluación del desempeño y estímulos a la calidad y productividad.	Apoyo a los procesos de evaluación de desempeño.	Políticas y estrategias para la evaluación de desempeño establecidas en los países.
Debilidad en la consolidación de grupos y redes de investigación sobre problemas prioritarios y de información actualizada para la toma de decisiones en el campo de los recursos humanos de enfermería.	Promover y convocar a los investigadores a desarrollar proyectos colaborativos de interés para la toma de decisiones en el campo de recursos humanos de enfermería.	Fomentar la ejecución de investigaciones multicéntricas. Hacer convocatorias sobre problemas prioritarios de investigación en el campo de los recursos humanos de enfermería.	Tres estudios multicéntricos: µ Análisis comparativo de la legislación sobre el ejercicio de la enfermería en los países de América Latina. µ Determinantes de la demanda de personal de enfermería. µ Caractrización de los sistemas de contratación e incentivos.

REGULACIÓN

Problemas críticos en regulación	Actividades sustantivas	Cooperación HSR\OPS	Resultados esperados
Ausencia de regulación para la formación de personal de enfermería y en especial del personal técnico y auxiliar.	Desarrollar lineamientos para la regulación de la formación de personal de enfermería y en especial de los técnicos y auxiliares de enfermería.	Orientar la elaboración de lineamientos para la regulación de la formación de personal de enfermería y en especial de los técnicos y los auxiliares de enfermería.	Criterios establecidos y aprobados por instancias gubernamentales y de enfermería para la formación de personal técnico y auxiliar.
Ausencia de proceso de acreditación de instituciones docentes en la mayoría de los países, y de lineamientos mínimos para el establecimiento de escuelas de enfermería.	Diseñar procesos de acreditación de instituciones por iniciativas subregionales, suficientemente flexibles para facilitar la convalidación de títulos académicos.	Continuar apoyando el trabajo por subregiones en unión con los centros de excelencia de enfermería en esta área.	Programas de enfermería acreditados y procesos en marcha en la mayor parte de las instituciones formadoras.
Ausencia o desactualización de legislación sobre ejercicio profesional.	Convocar a grupos y asociaciones con experiencia en el área, para elaborar directrices que orienten a los países a elaborar, o actualizar la legislación sobre el ejercicio de la enfermería.	Contactar las asociaciones con mayor experiencia; recoger los resultados del estudio sobre análisis comparativo de la legislación y ofrecer asesoría a los países para actualizar o elaborar la legislación respectiva.	Legislación sobre el ejercicio profesional de enfermería, acorde con los cambios en la prestación de servicios y en las tendencias de la profesión.

FORMACIÓN

Problemas críticos en formación	Actividades sustantivas	Cooperación HSR\OPS	Resultados esperados
Ausencia de sistemas de información sobre programas de pregrado, posgrado y educación continua en enfermería	Diseñar una base de datos que permita recuperar permanentemente información referente a la oferta de programas de educación en enfermería (SIEDE).	Articular este subproyecto al Observatorio de Recursos Humanos. Ofrecer apoyo logístico a la ALADEFE para comprometer a las Instituciones formadoras en alimentar el sistema (SIEDE).	Contar con un sistema de información actualizado, sobre educación en enfermería coordinado por la REAL y ALADEFE y por los Observatorios de Recursos Humanos de OPS.
Dificultades para la difusión y actualización de conocimientos; carencias en material de apoyo a las reformas curriculares y de material bibliográfico sobre la disciplina, actualizado y accesible.	Revisión del material existente en el programa Paltex. Promover líneas de publicación. Desarrollar un plan de divulgación. Estimular la realización de los Coloquios Panamericanos de Investigación en Enfermería.	Hacer una evaluación del programa en lo referente a las áreas temáticas, actualidad de los textos y distribución. Convocar a expertos en temas definidos, a concursar con textos para publicar. Evaluar y seleccionar textos básicos que se encuentran en inglés para publicar su traducción en español. Continuar apoyando la realización de los Coloquios Panamericanos de Investigación en Enfermería	Contar con un catálogo de libros y materiales para el aprendizaje de competencias básicas en enfermería. Abrir el abanico temático en el programa de libro de textos. Facilidad de acceder a la compra incluyendo compras vía internet Dos Coloquios Panamericanos de Investigación en Enfermería

BIBLIOGRAFÍA

ASPEFEN/OPS/OMS. (2000). Acreditación de Facultades y Escuelas de Enfermería en los países del área andina. Lima: ASPEFEN/OPS.

Barreira y Castro, L y Puntel de Almeidad, M.C. (1985). La investigación en enfermería como instrumento de cambio en la práctica y en la formación de recursos humanos. En: Educación Médica y Salud. 19 (3): 313.

Brito, P. y Granda, E. (2000). Observatorio de los recursos humanos en salud. Quito: OPS/OMS

De Souza A. (1982) Cuarenta años de Cooperación Técnica de la OPS en enfermería y algunas anotaciones sobre educación en enfermería en América Latina. 1940-1980. Tesis de doctorado Ohio State University.

Ennever, O; Marsh, M.M. y Standard KK. (1969). Programa de adiestramiento de asistentes en salud de la comunidad. En: Educación Médica y Salud. 3(4):324.

OPS/OMS. (1988) Investigación sobre la fuerza de trabajo en enfermería en seis países. En: Educación Médica y Salud. 22(1):64.

OPS/OMS. Base de datos del Programa de Becas, Washington, D.C., 2000. Total de becas otorgadas para enfermeras (promedio seis meses).

OPS/OMS. (1989). Análisis Prospectivo de la Educación en enfermería. En: Educación Médica y Salud. 23(2):119.

OPS/OMS. Programa de Desarrollo de Recursos Humanos. (2000) La reforma del sector salud y sus implicaciones para la práctica, la regulación y la educación en enfermería: Un estudio de cinco países. Serie Desarrollo de Recursos Humanos No 27. Washington: OPS/OMS abril de 2000. 132 p.

OPS/OMS. (2000). Informe del taller sobre procesos de aprobación y acreditación para la educación de enfermería. Ottawa, Canadá, mayo 28-30 de 1999. En: Serie Desarrollo de Recursos Humanos, No 24. Washington: mayo de 2000. 104 p.

OPS/OMS. Desarrollo de Enfermería en Argentina 1985-1995: Análisis de situacion y líneas de trabajo. OPS/OMS. Publicación No. 42. 1955.

Orrego, S.; Castrillón, MC y Nájera. RM. (2000). Estado del arte de la investigación presentada en los Coloquios Panamericanos de Investigación en Enfermería. En Memorias VII Coloquio Panamericano de Investigación en Enfermería. Bogotá: OPS/ACOFAEN

Rodríguez, E.; Carrillo, G y Souza, A. (1979). Tecnología educacional en enfermería: Marco conceptual y experiencias de los centros Latinoamericanos. En: Educación Médica y

LISTA DE PARTICIPANTES

REUNIÓN DE MAYO 10 -11 , 2001
WASHINGTON D.C.

BRASIL

Eucléa Gómes Vale
Presidenta del Comité Ejecutivo
Federación Panamericana de Profesionales de Enfermería, FEPPEN
SGAN Av. L2 Norte-Quadra 603B Conj. "B"
CEP 70830-030
Brasilia/DF, Brasil
Tel.: (061) 226-06-53
Fax: (061) 225-06-70
E.mail: feppen@abennacional.org.br
Aben@abennacional.org.br
Euclea@za.com.br

COSTA RICA

Griselda Ugalde
Profesora Escuela Enfermería
Universidad de Costa Rica
Miembro Comité Interinstitucional de Enfermería
Colegio de Enfermería de Costa Rica
Alajuela, Apartado # 177
San José, Costa Rica
Tel.: 207 45711
Fax: 253-56-60
E.mail: mgugalde@cariari.ucr.ac.cr

COLOMBIA

María Mercedes Villalobos
Prof. Facultad de Enfermería
Universidad Nacional de Colombia
Consultora Enfermería W.K. Kellogg Foundation
Bogotá, Colombia
Tel.: 571-316-5448 - 316-5447
Fax: 571-316-5447
E.mail: mmvillalobos@hotmail.com

EL SALVADOR

Helen Reyes de Guzmán
Jefe Servícios de Enfermería
Ministerio de Salud
San Salvador, El Salvador
Tel.: (503) 271-3453
Fax: (503) 271-3453
E.mail: ereyes@mspas.gob.sv

HONDURAS

Juana Buchanan
Profesora Facultad de Enfermería
Coordinadora Proyecto de Profesionalización
Universidad de Honduras
Tel.: (504) 255-0335 / 239-5885
Tel: (504) 220-3397 (domicilio)
Fax: (504) 239-5632 (trabajo)
E.mail: buchanan59@hotmail.com

MÉXICO

Rosa María Nájera
Presidenta ALADEFE
Universidad Autónoma Metropolitana
Calzada del Hueso 1100
Colonia Villa Quietud 04960
México
Tel.: 5483-7215 / 5483-71-75
Fax: 5483-72-49
E.mail: rmnajera@cueyatl.uam.mx

NICARAGUA

Deborah Hodgon
Director
Escuela de Enfermería Perla María Norori
Bluefields, Nicaragua
Tel.: (505) 822-0077
Fax: (505) 822-2315

PENNSYLVANIA, EUA

Joyce Thompson, Dr. P.H.
Profesora y Coordinadora
Centro Colaborador
Facultad de Enfermería
Miembro del Comité Consultor Global de Enfermería y Obstetricia (OMS)
Universidad de Pennsylvania, USA
Tel.: (215) 898-8286
Fax: (215) 573-8857
E.mail: thompsoj@nursing.upenn.edu

PERÚ

Gladys Zárate
Consultora Nacional
Programa de Desarrollo de Recursos Humanos
OPS/OMS
Lima, Perú
Tel.: 511-213-030
Fax: 511-442-4634
E.mail: gzarate@per.ops-oms.org

WASHINGTON - OPS/OMS

DIVISIÓN DE DESARROLLO DE SISTEMAS Y SERVICIOS DE SALUD (HSP)

Anella Auer
Salud Internacional, Programa de Desarrollo de Recursos Humanos (HSR)
Tel.: (202) 974 3803
Fax: (202) 974-3612
E.mail: aueranel@paho.org

Pedro E. Brito Quintana
Coordinador

Programa de Desarrollo de Recursos Humanos (HSR)
Tel.: (202) 974-3295
Fax: (202) 974 3612
E.mail: britoped@paho.org

Ma. Consuelo Castrillón
Consultora, Programa de Desarrollo de Recursos Humanos (HSR)
Tel (202) 974 3298
Fax (202) 974 3612
Email: castrilc@paho.org

Claudia Chamorro
Unidad de Publicaciones, Programa de Desarrollo de Recursos Humanos (HSR)
Tel.: (202) 974-3815
Fax: (202) 974 3612
E.mail: chamorrc@paho.org

Gloria Coe
Asesor Regional, Programa de Desarrollo de Recursos Humanos (HSR)
Tel.: (202) 974-3203
Fax: (202) 974-3612
E.mail: coeglori@paho.org

Karen Gladbach
Becas, Programa de Desarrollo de Recursos Humanos (HSR)
Tel.: (202) 974-3286
Fax: (202) 974-3611
E.mail: gladbach@paho.org

Charles Godue
Asesor Regional, Programa de Desarrollo de Recursos Humanos (HSR)
Tel.: (202) 974-3296
Fax: (202) 974-3612
E.mail: goduecha@paho.org

Sandra Land
Asesor Regional
Programa de Organización y Gestión de Sistemas y Servicios de Salud (HSO)
Tel.: (202) 974 -3214
Fax: (202) 974-3641
E.mail: landsand@paho.org

Daniel López-Acuña
Director
División de Desarrollo de Sistemas y Servicios de Salud (HSP)
Tel.: (202) 974-3221
Fax: (202) 974-3613
E.mail: lopezdan@paho.org

Mónica Padilla
Asesor Regional, Programa de Desarrollo de Recursos Humanos (HSR)
Tel.: (202) 974-3805
Fax: (202) 974 3612
E.mail: padillam@paho.org

Félix Rígoli
Asesor Regional, Programa de Desarrollo de Recursos Humanos (HSR)
Tel.: (202) 974 3824
Fax: (202) 974 3612
E.mail: rigolife@paho.org

Ma. Alice Roschke
Asesor Regional, Programa de Desarrollo de Recursos Humanos (HSR)
Tel.: (202) 974-3828
Fax: (202) 974-3612
E.mail: roschkem@paho.org