

## Desafíos e imperativos de liderazgo en la cooperación con la Organización Mundial de la Salud

Isabel Amélia Costa Mendes<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Universidade de São Paulo, Profesora Titular da Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto. Organización Panamericana de Salud/Organización Mundial de la Salud, Centro Colaborador para el Desarrollo de Investigación en Enfermería. São Paulo, Brasil.

### Como citar este artículo:

Mendes IAC. Challenges and leadership imperatives in cooperation with the World Health Organization. Rev Bras Enferm [Internet]. 2016;69(2):192-3. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167.2016690201i>

Cuando una institución fomenta innovaciones estratégicas, pone en marcha el rompimiento con la tradición, provocando cambios y, por consecuencia, alterando las expectativas y las perspectivas tanto de sus clientes internos como de sus clientes externos.

Los motores de las innovaciones adoptadas son accionados por una visión ampliada de los fines de la organización, ampliando sus fronteras en términos de amplitud y profundidad, lo que presupone la valoración de la diversidad, de la creatividad, de la libertad y del compromiso social. Para cada célula de la organización se prevé una productividad diferenciada de aquella antes limitada a los objetivos tradicionalmente acordados.

El proceso de adopción e implementación del cambio es lento, enfrenta resistencias, recibe apoyos y depende de la persistencia e iniciativas tomadas por los liderazgos capaces de mantener la marcha de compromisos institucionales, añadiendo gradualmente aquellos que se vinculan a la nueva visión. Esta combinación de compromisos "obligatorios" y suplementares exige, por lo tanto, inversión en comunicación e interconexión interna y externa. Incentivo a la interacción y a la libertad de expresión son cruciales para el éxito de la innovación y para las descubiertas de oportunidades a explotarse. Con esta cultura de libertad para el cambio, la creatividad emerge con más fluidez, se asumen responsabilidades, se las comparten y se las implementan a partir del reconocimiento del valor agregado a las acciones y productos tradicionales de la institución. De esto resulta un comportamiento grupal de adhesión al cambio, lo cual se pudo verificar en el momento en que el todo el grupo pasa a establecer voluntariamente metas e indicadores que reflejan el compromiso adicional que el propio grupo decidió abrazar.

Ésta es la fase que evidencia que el capital humano de aquella institución ya incorporó el cambio y asumió aquella innovación como parte usual de sus funciones. En este escenario de abertura, de creatividad, de aceptación de compromisos agrandados, de inversión en competencias, de confluencia de oportunidades aprovechadas, los activos humanos de la institución pueden asumir que cabe a ellos convertir la retórica en realidad permanente: reconociendo los agentes de vanguardia pueden ellos ejercitar con éxito el desafío del liderazgo.

En esa perspectiva, instituciones que actúan en cooperación con otras vivencian potencialmente una trayectoria de aprendizaje con desafíos enfrentados con alianzas efectivas.

Algunas organizaciones internacionales utilizan esta lógica y alcanzan los resultados a través de alianzas con instituciones cuyo perfil tenga convergencia con su interés y/o necesidad de alcanzar fines específicos.

Ejemplo de eso es la Organización Mundial de la Salud (OMS) que interacciona con instituciones por ella llamadas de "Centros Colaboradores". A través de este mecanismo, mediante concordancia mutua y anuencia de los gobiernos y tras examinación de indicadores de admisibilidad, el Director General de la OMS designa determinada institución para operar como Centro Colaborador para que desarrolle una misión específica y con eso integre una red colaborativa internacional de apoyo a programas de aquella organización. Por lo tanto, es a través de esos centros que la OMS optimiza recursos al valerse de la capacidad institucional para alcance de parte de sus acciones. Existen actualmente 700 Centros Colaboradores activos, distribuidos en más

de 80 Estados miembros de la ONU, en las más variadas especialidades de la salud, siendo 42 en el área del Enfermería<sup>(1)</sup>.

En Brasil existen 22 Centros<sup>(2)</sup>, de los cuales uno es del área de Enfermería, vinculado a la Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto de la Universidad de São Paulo.

Con la misión de contribuir con la OMS para el desarrollo de la investigación en enfermería, la experiencia acumulada en veintisiete años de actuación como Centro Colaborador ha permitido al capital humano de la mencionada institución muchas oportunidades de aprendizaje, cooperación, liderazgo, solidaridad, compromiso, ciudadanía y de actuación en redes. Ser sede de la Secretaría General de la Red Global de Centros Colaboradores de la OMS para el desarrollo de la Enfermería y de la Obstetricia en el periodo de 2008 a 2014 fue una de las expresiones de reconocimiento de liderazgo de este Centro<sup>(3)</sup>, de la Escola que lo mantiene y de la enfermería brasileña, por los integrantes de esta red global.

Los desafíos y las lecciones que se aprendieron con los errores y aciertos han sido edificantes y nos muestran que a cada día debemos valorizar la colaboración, emprender, monitorear y evaluar demandas y respuestas en un proceso dinámico.

---

## REFERENCES

1. World Health Organization. Collaborating Centres. WHO collaborating centres database [Internet]. 2015[cited 2015 Nov 20]; Available from: <http://www.who.int/collaboratingcentres/database/en>
  2. Organização Pan-Americana da Saúde. Rede de Centros Colaboradores da OPAS/OMS no Brasil: potencialidades e perspectivas. Brasília: Organização Pan-Americana da Saúde; 2010. 162 p.
  3. Universidade de São Paulo. Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto. Global Network WHO Collaborating Centres for Nursing & Midwifery Development [Internet]. 2015[cited 2015 Nov 20]; Available from: <http://www.eerp.usp.br/globalnet/>.
-