

## LIDERAZGO EN LA ENFERMERÍA LATINOAMERICANA, UNA DINAMICA DE CAMBIO PERMANENTE

## LEADERSHIP IN LATIN AMERICAN NURSING, A DYNAMIC OF PERMANENT CHANGE

<sup>1</sup>Javier Isidro Rodríguez López

### RESUMEN

#### PALABRAS CLAVE:

Liderazgo; Enfermería; Innovación; Empoderamiento.

**Introducción.** Los procesos de liderazgo en la enfermería en el mundo y Latinoamérica han estado siempre presentes, representados por espacios organizacionales como el Consejo Internacional de Enfermería - CIE, Federaciones y Asociaciones. **Desarrollo.** Los avances en cada uno de los países de la región se han dado en diferentes épocas; Brasil, Colombia y México en la primera mitad del siglo XX y el resto de las naciones luego de los años 50's. En todas las organizaciones un aspecto de importancia es el liderazgo, dinamizado por las Asociaciones Nacionales de Enfermería, Federaciones y Colegios, de igual forma estos espacios han reconocido el surgimiento más reciente de sociedades, organizaciones y colectivos que de manera conjunta y/o independiente trabajan por la enfermería en cada país. La nueva era de las tecnologías de la información y comunicación que mueven el mundo, llevan a dinámicas organizaciones virtuales y en red, en ese ejercicio Growing Up Foundation entre 2015 y 2019 ha generado nuevas estrategias para aportar a las dinámicas de cambio permanente desde la gestión, el cambio, la investigación y el desarrollo social en el caso particular de la profesión y brinda el espacio denominado campaña U-Nursing Latam. **Conclusión.** Las dinámicas de redes abiertas, flexibles, democráticas y participativas, son tendencias actuales que permiten dar los espacios para poder crecer y trascender, desde el reconocer las necesidades para fortalecer las capacidades que tienen cada uno de los enfermeros, partiendo desde sus propias experiencias de vida.

### ABSTRACT

#### KEYWORDS:

Leadership; Nursing; Innovation; Empowerment.

**Introduction.** Leadership processes in nursing around the world, including Latin America, have constantly been present, and represented by organizational areas such as the International Council of Nurses - ICN as well as Federations and Associations. **Body.** The advances in each of the countries of the territory have arisen in diverse periods. Brazil, Colombia and Mexico in the first half of the 20th century and the rest of the nations after the 50s. In all the organizations an aspect of importance is the management, boosted by the National Associations of Nursing, Federations and Schools, likewise these areas have recognized the most recent emergence of societies, organizations and groups which in a cooperative and/or independent way, work in favor of nursing in each region. The new age of information and communication technologies that move the world, lead us to active virtual and networked organizations. Growing Up Foundation (2015- 2019) has generated new strategies to contribute to the dynamics of permanent change from management, transformation, research and social development in the nursing performance and supplies us to the spot called U-Nursing Latam campaign. **Conclusion.** The dynamics of open, flexible, democratic and participative networks are current trends which provide us with areas to grow and transcend, accepting the needs to strengthen the capabilities each of the nurses possess, commencing from their own life experiences.

#### Para citar este documento:

Rodríguez JI. Liderazgo en la enfermería latinoamericana, una dinámica de cambio permanente. Cuidarte. 2020; 9 (18 Núm Esp): 40-47. DOI: <http://dx.doi.org/10.22201/fesi.23958979e.2020.9.18.1.77576>

Recibido: 07/09/2020

Enviado a pares: 17/09/2020

Aceptado por pares: 05/10/2020

Aprobado: 12/11/2020

1. Representante Legal, Growing Up Foundation  
[foundationgrowingup@gmail.com](mailto:foundationgrowingup@gmail.com)



CuidArte "El Arte del Cuidado" por Universidad Nacional Autónoma de México se distribuye bajo una Licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.

Basada en una obra en <http://revistas.unam.mx/index.php/cuidarte/index>

ISSN: 2395-8979

## INTRODUCCIÓN

Las dinámicas de cambio que se dan permanentes en la evolución del desarrollo social de la humanidad llevan a la necesidad de vincular herramientas de gestión y liderazgo en todas las personas que hacen parte de las organizaciones, adaptándolas de acuerdo a los cambios de épocas y generaciones. Por mencionar algunos de los avances relacionados con liderazgo en la enfermería, se encuentran los programas determinados en el Consejo Internacional de Enfermería – CIE como el Global Leadership Institute (GNLI), el Liderazgo para el Cambio (LCP), el Nursing Policy Leadership Programme, además de varios lineamientos de posición para la acción de la profesión de enfermería, sus acciones prioritarias en los servicios sanitarios, aspectos de bienestar socioeconómico y de sistemas de salud, entre otras<sup>1,2,3</sup>.

En el caso latinoamericano desde 1970 se resaltan los trabajos liderados por la Federación Panamericana de Profesionales de Enfermería (FEPPE) uniendo e integrando los diversos colegios y asociaciones de los países de la región, dentro de sus proyecciones para el siglo XXI plantea el capacitar a los líderes de enfermería de acuerdo a las realidades sociales de las poblaciones y los contextos laborales<sup>4</sup>. En esta misma perspectiva en el campo de los organismos de representación de la formación de los profesionales de enfermería se encuentra la Asociación Latinoamericana de Escuelas y Facultades de Enfermería (ALADEFE) que nació en 1986, promoviendo con gran trabajo sus conferencias Iberoamericanas bianuales en cada uno de los países de la región desde Cuba, en su primera versión, hasta Panamá en 2019<sup>5</sup>.

## DESARROLLO

Dando un panorama general de los avances de liderazgo y espacios de representación de algunos de los países Latinoamericanos como lo son: México, Brasil, Chile, Perú, Argentina y Colombia, eso sin dejar de lado los trabajos desarrollados por los 27 países restantes de la región que han aportado históricamente al crecimiento de la enfermería.

Empezamos con el caso mexicano con la promoción de una enfermería formada, integrada y representada en espacios de alto nivel gubernamental como lo son la Comisión Permanente de Enfermería y su Dirección Nacional de Enfermería como órgano rector y posición formal desde la Secretaría de Salud, este espacio se encuentra integrado por diversas secretarías nacionales y como invitados permanentes se encuentran organismos estatales, universidades, escuelas de enfermería, federaciones y colegios. Entre ellos podemos mencionar la Federación Mexicana de Colegios de Enfermería (FEMAFEE), el Consejo Mexicano de Acreditación de Enfermería (COMACE), el Consejo Mexicano de Certificación de Enfermería (COMCE), el Colegio Nacional de Enfermeras, AC (CNE), el Colegio Mexicano de Licenciados de Enfermería (COMLE) y la Confederación Nacional de Enfermeras Mexicanas, AC (CONEMAC). Este gran desarrollo da la apertura a múltiples colegios estatales, independientes, organizaciones, asociaciones que representan la enfermería y especialidades dando así una oportunidad para seguir creciendo colectivamente<sup>6,7,8</sup>.

Uno de los países más representativos no sólo por su dimensión en la gran cantidad de profesionales de enfermería, sino por su evolución histórica ha estado representado por una de las organizaciones más antiguas de enfermería con cerca de 90 años, esta es la Associação Brasileira de Enfermagem (ABEN) destacada por acciones en el orden científico, políticas y culturales en los diversos niveles del capital humano de la enfermería<sup>9</sup>. También, un gran espacio de representación nacional y grandioso apoyo a la profesión desde los años 70s es el suscitado en el Conselho Federal de Enfermagem (COFEN) y 27 Conselho Regional de Enfermagem (COREN) sindicatos de enfermeras y asociaciones de enfermería especializada<sup>10</sup>.

En el caso chileno, cabe destacar el Colegio de Enfermeras de Chile A.G que desde hace cerca de 70 años viene liderando la enfermería, actualmente con 20 consejos regionales, dentro de su espacio de promoción de distintas iniciativas de liderazgo para las agrupaciones, asociaciones, fundaciones, sociedades y redes en diversos temas de la enfermería, logra consolidar 37 iniciativas<sup>11</sup>. De igual manera, se encuentra la Federación Nacional de Asociaciones de Enfermeras y Enfermeros de Chile (FENASENF) con 45 asociaciones en todo el territorio nacional con profesionales y especialistas en el campo público hospitalario<sup>12</sup>.

Los espacios de representación del Perú, se dan a través de una gran unión de enfermería denominada “Fuerza Turquesa”, este año cumplen 42 años de existencia dada por el Colegio Nacional de Enfermeros del Perú (CEP) el cual está constituido por el Consejo Nacional y las 28 representaciones en Consejos Regionales<sup>13</sup>, en el orden sindical se resalta el trabajo de FEDEMINSAs, por otra parte, las más de 20 asociaciones, redes y sociedades que representan el liderazgo enfermero desde los diversos tópicos académicos, científicos y laborales en todo el territorio nacional<sup>14</sup>.

Desde Argentina sus avances en liderazgo están dadas por la Confederación Argentina de Enfermería con gran avance desde la Dirección Nacional de Enfermería<sup>15</sup>, también la Federación Argentina de Enfermería (FAE) que desde 1965 y la Asociación de Enfermería de Córdoba gestan todos los procesos de representación en este país, generando el nacimiento de los colegios de enfermería entre los que se destacan los de la provincia de Misiones, Santiago del Estero, Catamarca, Del Chaco y cerca de 9 Asociaciones de Enfermería en las demás provincias del territorio nacional<sup>16,17</sup>, además de procesos recientes de Asociaciones como ALDEPBA, ALGECASENF, entre otras.

Finalmente, en el caso colombiano con uno de los espacios de mayor permanencia y generación de normativas, representación y defensa de la enfermería desde 1935 se encuentra la Asociación Nacional de Enfermeras de Colombia (ANEC)<sup>18</sup>, posterior desarrollo de organismos por normativa nacional como la Asociación Colombiana de Facultades de Enfermería (ACOFAEN), Tribunal Nacional Ético de Enfermería y el Consejo Técnico Nacional de Enfermería que integra los espacios mencionados anteriormente, recientemente cuenta con su primer Colegio de Enfermería.

Es importante mencionar las otras iniciativas que han surgido en los últimos 40 años desde los profesionales en formación con las Asociaciones y Sociedades de Estudiantes en cada uno de las escuelas y países, que han aportado al no perder la visión de liderazgo adaptado a las generaciones actuales en cada uno de los decenios.

Las dinámicas de cambio, evolución y desarrollo vertiginoso de la sociedad actual han llevado a rediseñar las condiciones sociales, económicas e institucionales en todos los sectores, para ello, no han sido ajenas las organizaciones de salud donde se vinculan hospitales, clínicas, escuelas formativas, entidades gremiales y de representación. El cambio permanente en los diseños y estructuras de las organizaciones ha llevado a vincular procesos de transformación, formas de comunicarse y generar nuevas maneras de relacionarse con sus grupos de interés<sup>19</sup>.

Es por ello, que la necesidad de crear espacios de liderazgo para las realidades actuales identificó desde el año 2015 la posibilidad de fortalecer los espacios de representación de los enfermeros y enfermeras en Colombia, adaptados a las nuevas realidades sociales y tecnológicas, dando así inicio a la red Centro de Pensamiento de Calidad en Salud y Educación, como espacio de apoyo a colegas con oportunidades a nuevas dinámicas de relacionamiento, interacción y crecimiento de la enfermería<sup>20</sup>.

Al mismo tiempo, se fue desarrollando un proceso investigativo donde se identificaron las necesidades de consumo de conocimiento, comunicación y participación en los enfermeros, dando así una propuesta de mejoramiento al ejercicio de liderazgo e innovación disruptivo en la región, centrado en el autoliderazgo y el liderazgo transformacional<sup>21</sup>. Este planteamiento en red se empieza a trabajar con base en la emulación de las formas de estructurarse, conectarse y relacionarse de la naturaleza, lo que ahora llamamos Web 2.0<sup>22</sup>.

Para generar esas dinámicas mencionadas en el trabajo en red se requiere un hilo conductor del proceso y es la comunicación, manejada de una manera adecuada logrará la transformación de las formas de percibir en las personas y contextos donde se desempeñen, por lo que ahí se empezaron a aplicar los cinco aspectos que mencionaremos a continuación<sup>23</sup>.

1. Determinación
2. Enfoque
3. Pasión
4. Buenas relaciones
5. Pequeños detalles

En el primer aspecto relacionado con la determinación, se consolida el Centro de Pensamiento de Calidad en Salud y Educación, como grupo independiente de los organismos de representación y formación de la enfermería tradicional, acercando a los profesionales de enfermería de la base social y laboral especialmente de generaciones millenials y centennialls. Se integran con el anhelo de interactuar fuera de los espacios académicos, el relacionarse y generar crecimiento colaborativo como colectivo sin limitaciones y escalamientos burocráticos, resaltando la amistad y libertad sin límites como principales aspectos del enfoque.

Parte del resultado de los pasos anteriores conllevan a nuevas oportunidades motivadoras, las cuales requieren para su avance: pasión en cada acción a desarrollar, sean en actividades virtuales o presenciales, con total claridad de no perder el enfoque, pero con la convicción de que en cada paso se escribe un nuevo capítulo de liderazgo en la enfermería para los profesionales que eran invisibles en la disciplina, además de una oportunidad atractiva para las nuevas generaciones.

El relacionamiento empezó a identificar al interior del grupo algunos roles, entre los que podemos mencionar: gestores, dinamizadores, voluntarios y espectadores, cada uno daba su aporte, dinámica y recursos necesarios para apoyar a un colega o varios según las necesidades profesionales, laborales, de conocimiento, procedimentales, entre muchas más. Siempre destacando a cada miembro como el actor principal de crecimiento.

Cada vez el capital humano de este grupo requería más espacios y dinámicas para su crecimiento, por lo cual, en el año 2018 en la búsqueda de buenas relaciones, se presenta como grupo local a la campaña Nursing Now buscando ampliar la interacción con experiencias de enfermería en otras latitudes. Este colectivo es aceptado como el primer grupo local para Colombia y uno de los pocos en América Latina en su momento<sup>20</sup>.

Esta dinámica generó de manera ágil, rápida y exponencial la facilidad de contactos en los demás países, apoyando así ejercicios de lanzamiento de la campaña en México, Brasil y Argentina. Así, el aspecto de buenas relaciones se vuelve real, creando a través de las alianzas espacios formativos, investigativos y cooperativos para la generación de conocimiento de la enfermería.

- Liderazgo en la enfermería latinoamericana, una dinámica de cambio permanente
  - Javier Isidro Rodríguez López
- Número Especial - El Año Internacional del Personal de Enfermería y Partería

Hasta este momento las alianzas eran muy puntuales y surgidas de emociones particulares, en el quinto aspecto nos dimos cuenta de los pequeños detalles entre los que se cuenta el consolidar una organización formal para dar mayor escalamiento a los procesos ya avanzados, poder dar visibilidad ante los tomadores de decisiones en los diversos planos de la salud, educación y enfermería. Además de romper cada vez más las barreras de la comunicación de las experiencias, vivencias y realidades de la enfermería en los países de Latinoamérica.

Para el año 2019, partiendo de estas necesidades, nace la conformación de una organización social de carácter civil, que tiene como propósitos la gestión, el cambio, la investigación y el desarrollo social denominada Growing Up Foundation<sup>24</sup>, con su sede principal en Colombia y con trabajo en 26 países en tres programas (Tabla 1).

Programas	Estructura	Propósito
Alianza de Redes de Conocimiento – Centro de Pensamiento de Calidad en Salud y Educación	10 Redes de Conocimiento en Salud y la Enfermería en Latinoamérica y mundiales.	Fortalecer la integración de los procesos formativos, investigativos, publicaciones y cooperación en los enfermeros e instituciones miembro a cada red.
Grupo de Investigación Spquin Spquina (Avalado por COLCIENCIAS)	Actualmente con 13 investigadores doctores y magíster con proyectos en las líneas de salud pública y salud ocupacional.	Generar conocimiento a través de publicaciones de libros, capítulos de libro, artículos, aplicaciones móviles, organización y presentación en eventos internacionales y cursos latinoamericanos.
Proyectos Sociales	Líneas de trabajo: gestión, educación, calidad, liderazgo, bienestar y sustentabilidad.	Desarrollar planes, programas, proyectos, asesorías, campañas, consultorías a la necesidad en Latinoamérica en las líneas de trabajo.

Fuente: Growing Up Foundation, 2020

Aplicando el liderazgo adaptativo y no un liderazgo jerárquico, generó una oportunidad de conectar iniciativas con resultados innovadores de cuatro aspectos desarrollados, la confianza a través de unos ideales colectivos, inspiración a través de esos líderes y su historia, el estímulo intelectual y finalmente generar una necesidad particular para anhelar una historia, que pasó del autoliderazgo al liderazgo colectivo<sup>20,21</sup>.

En la realidad latinoamericana, los problemas sociales, económicos, ambientales y de salud son similares, en el plano de la enfermería no se queda atrás con las realidades como la precarización laboral, la pérdida de campos profesionales y la afectación ante el imaginario social ante el poco escalamiento y visibilización. Pero también se evidencia que son comunes nuestras habilidades, un lenguaje común a nivel profesional, la apertura a la calidez que nos caracteriza a los latinoamericanos y la motivación para emprender nuevas iniciativas donde se preserva austeridad.

- Liderazgo en la enfermería latinoamericana, una dinámica de cambio permanente
    - Javier Isidro Rodríguez López
  - Número Especial - El Año Internacional del Personal de Enfermería y Partería
- 

Por lo cual, desde el primer día del 2020, Growing Up Foundation lanza un proyecto de educación denominado Congreso Internacional Growing Up Health 2020 con sus 8 sesiones internacionales itinerantes hasta el momento ha certificado 8500 profesionales de la salud y la enfermería en Iberoamérica, dentro de los resultados generados de este proceso se plantea la Campaña U-Nursing LatAm, espacio de visibilidad, integración y cooperación de la enfermería en la región que actualmente integra a través de alianzas y convenios a más de 75 organizaciones, escuelas de enfermería, universidades, instituciones de salud y ministerios. Actualmente suma a más de 2000 profesionales de manera particular a este proceso<sup>26,27</sup>.

## CONCLUSIÓN

Uno de los mayores avances en la enfermería en el siglo XXI ha sido la campaña Nursing Now, permitiendo a través de su adhesión la vinculación de organizaciones de enfermería en todas las naciones desde los grupos locales, nacionales y regionales. Para el caso latinoamericano se cuenta con 126 grupos en 24 países<sup>28</sup>. Esta iniciativa ha logrado la posibilidad del dialogo y un sentir de visibilizar cada acción de la enfermería, conectándose con las estrategias digitales que aportan al liderazgo actual.

El conectar con dinámicas como estas de redes abiertas, flexibles, democráticas, participativas, permite dar los espacios para poder crecer y trascender, al ampliar el relacionamiento, da la oportunidad de descubrir las necesidades para fortalecer las capacidades que tienen cada uno de los enfermeros, partiendo desde sus propias experiencias de vida, esto permite el crecimiento exponencial como se ha dado en las diferentes iniciativas planteadas en Growing Up Foundation.

La identificación de esas capacidades en el capital humano y el desarrollo de conocimiento, da la oportunidad a todos sus actores a ser líderes con ideas válidas para transformar el contexto donde se desenvuelve. Esta situación llevará a que las personas que estén allí generen: nuevas competencias, nuevas habilidades, nuevas relaciones para ser formadores y transmitir sus experiencias vividas.

Como lo vimos en los diferentes procesos de los países de Latinoamérica se dieron cambios, adecuaciones e innovaciones a la medida de las situaciones que se presentaban, tendencias del momento que se desarrollaban. En esa perspectiva el cambio y la innovación en enfermería en un mundo que ya de por sí es dinámico, debe ser algo constante, por lo que las iniciativas generadas deben estar orientadas permanentemente al liderazgo, constante adaptación a los cambios en las nuevas formas de liderar, gestionar y organizar las dinámicas en beneficio de la profesión.

## REFERENCIAS

1. Organización Mundial de la Salud. Año del Personal de Enfermería y de Partería [Sitio en Internet] [Consultado 6 septiembre 2020]. Kennedy A. The International Council of Nurses: leadership in the world of nursing. *Metas Enferm [Internet]* 2020; 23 (1): 3-6. DOI: <https://doi.org/10.35667/MetasEnf.2019.23.1003081532>
2. Villalba R. Liderazgo en enfermería para acciones eficaces. Córdoba: Argentina: Universidad Nacional de Córdoba; 2004.
3. Consejo Internacional de Enfermeras. Gestión de los Servicios de Enfermería y Atención de Salud. Biblioteca Lascasas [Internet] 2006; 2 (3). Disponible en: <https://bit.ly/32kuxj1>
4. Gomes E, da Silva M. La Federación Panamericana de Profesionales de Enfermería: visión y proyecciones para el siglo XXI. *Rev. Bras. Enferm [Internet]* 2004; 57 (1): 62-65. Disponible en <https://bit.ly/3p0JhgP>
5. Morán L. La ALADEFE a treinta años de su creación: oportunidad para celebrar, para el autoanálisis y la reafirmación de su compromiso social. *Rev. iberoam. Educ. investi. Enferm. [Internet]* 2016; 6 (4): 4-8. Disponible en: <https://bit.ly/363Vqc8>
6. Jiménez J. Plan rector de la Comisión Interinstitucional de Enfermería SSA. *Rev. Enferm IMSS. [Internet]* 2001; 9 (2): 105-111. Disponible en: <https://bit.ly/2GCcXzw>
7. Organización Panamericana de la Salud. Regulación de la Enfermería en América Latina. Washington: OPS, 2011. Disponible en: <https://bit.ly/3p3AGd1>
8. Growing Up Foundation. 2do Encuentro Internacional Enfermería con Propósito. [Archivo de video] 2020 [5:04:57h]. Disponible en: <https://bit.ly/32kwj3F>
9. Evangelista I, de Almeida A. 85 años de ABEn® e 80 de REBEn® promoviendo o desenvolvimento científico e profissional da Enfermagem brasileira. *Revista Brasileira de Enfermagem [Internet]* 2013; 66: 13-23. Disponible en: <https://bit.ly/2GDTgr6>
10. Somos Enfermagem TV. O QUE É O COFEN? QUAL É SUA FUNÇÃO? | Conversa de Corredor. [Archivo de video] 2018 [5:41min]. Disponible en: <https://bit.ly/2TVs8H4>
11. Colegio de Enfermeras de Chile. Sociedades Científicas Chile 2020. [Sitio en Internet]. Disponible en: <https://bit.ly/3p1BEGW>
12. Federación Nacional de Asociaciones de Enfermeras y Enfermeros de Chile. ¿Quiénes somos? FENASENF. [Sitio en Internet]. Disponible en: <https://bit.ly/38dc77L>
13. Colegio de Enfermeros del Perú. ¿Quiénes somos? CEP [Sitio en Internet]. Disponible en: <https://bit.ly/3mWCB1h>
14. Colegio de Enfermeros del Perú. Asociaciones y Sociedades Científicas CEP. [Sitio en Internet] Disponible en: <https://bit.ly/2GxdrGY>
15. Karina Rohr. Mg. María Gómez Marquisio - Coloquio de ideas 12 de mayo 2020. [Archivo de video] 2020 [47:55 minutos] Disponible en: <https://bit.ly/2U1fdmZ>
16. Asociación de Enfermería de Córdoba. Historia. AEC. [Sitio en Internet]. Disponible en: <https://bit.ly/2GCcXQ2>
17. Federación Argentina de Enfermería. Organizaciones Miembro. FAE. [Sitio en Internet]. Disponible en: <https://bit.ly/369U7s7>
18. Carvallo, B. Editorial: Papel de la Asociación Nacional de Enfermeras de Colombia ANEC en el desarrollo de la profesión. *Revista de Actualizaciones en Enfermería. [Internet]*; 6(1):1. Disponible en: <https://bit.ly/38ir2h4>
19. Garbanzo-Vargas, Guiselle M., Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educación [Internet]* 2016; 40(1):67-87. <http://dx.doi.org/10.15517/revedu.v40i1.22534>

20. Rodríguez, J, Aponte, S, Cadena, M, Tapiero, J, y Gonzalez, M. Red Centro de Pensamiento de Calidad en Salud y Educación – Nursing Now. XXIV Coloquio Nacional de investigación de Enfermería, ACOFAEN. [Internet] 2019; 342-343. Disponible en: <https://bit.ly/3mTWHcD>
21. Sánchez, L. Rodríguez, J.I. Módulos de liderazgo en Enfermería. Mar del Plata. Buenos Aires. Instituto Nacional de Epidemiología; 2020. Disponible: <https://bit.ly/3esSfi0>
22. Olivares, JE. Tendencias Modernas De Diseño Organizacional: Redes Organizacionales Internacionales En Zonas Regionales. Revista Eletronica Ciência Administrativa - RECADM [Internet]. 2009; 8(2):205-223. Disponible en: <https://bit.ly/38daTcF>
23. Se+. Liderazgo e innovación en enfermería. [Archivo de video] 2020 [02:01:04 minutos] Disponible en: <https://bit.ly/2Iam36K>
24. Growing Up Foundation. 2do Encuentro Internacional Enfermería con Propósito. [Archivo de video] 2020 [05:04:57 minutos] Disponible en: <https://bit.ly/352FsQk>
25. Heifetz R, Grashow A, Linsky M. La práctica del liderazgo adaptativo. Las herramientas y tácticas para cambiar su organización y el mundo. Revista EAN. [Internet] 2016; 236-241. Disponible en: <https://bit.ly/38hEQIk>
26. Growing Up Foundation. I Sesión Seminario Internacional Nursing Now: Experiencia Latinoamérica. [Archivo de video] 2020 [05:30:42 minutos] Disponible en: <https://bit.ly/38gAb9J>
27. Rodríguez, J. U-Nursing Latam proyecto internacional Nursing Now. Revista Enfermería. [Internet] 2020; 154:45-46. Disponible en: <https://bit.ly/32ivbxH>
28. Nursing Now. Grupos de Enfermería Now. Burdett Trust for Nursing.[Sitio en Internet] Disponible en: <https://bit.ly/2U0vmc8>