



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

**CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS DE LA SALUD
ESCUELA DE SALUD PÚBLICA
CIES- UNAN Managua**



Maestría en Salud Pública

1999-2001

**Informe final de tesis para optar al
Título de Máster en Salud Pública**

**SISTEMATIZACION DE LA FUNDACION DEL CENTRO DE
INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS DE LA SALUD (CIES), HASTA SU
ADSCRIPCION EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE
NICARAGUA (UNAN)-MANAGUA, 1982-1990**

Autora

Ninoska María Somarriba Luna

Licenciada en Química y Farmacia

Tutora:

Dra. María Sol Pastorino

Docente Invitada

Managua, Nicaragua, Marzo de 2020.

INDICE

RESUMEN	3
DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTO.....	5
I. INTRODUCCION	6
II. ANTECEDENTES	7
III. JUSTIFICACION	8
IV. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	9
V. OBJETIVOS.....	10
VI. MARCO TEORICO.....	11
VII. DISEÑO METODOLÓGICO	21
VIII. RESULTADOS Y ANALISIS DE RESULTADOS	24
IX. CONCLUSIONES.....	35
XI. LECCIONES APRENDIDAS.....	35
XII. RECOMENDACIONES	39
XIII. BIBLIOGRAFIA	40
ANEXOS	45

GLOSARIO

EPS: Ejército Popular Sandinista

AECI: Agencia de Cooperación Española

ALMALC: Asociación Médica para América Latina y el Caribe

APS: Atención Primaria en Salud

BID: Banco Interamericano de Desarrollo

CECC: Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana

CENIDOS: Centro Nacional de Información y Documentación en Salud

CEP: Colectivos de Educación Popular

CIES: Centro de Estudios e Investigaciones de la Salud

CNES: Consejo Nacional de Educación Superior

EPQI: Evidence Participative Quality Improvement

“(Mejora Participativa de la Calidad Basada en la Evidencia)”

INAA: Instituto Nacional de Acueductos y Alcantarillados

INSS: Instituto Nicaragüense de Seguridad Social

JABA: Jornadas de Análisis y Balance

JLAS: Juntas Locales de Asistencia Social

JNPAS: Junta Nacional de Asistencia y Previsión Social

MIDINRA: Ministerio de Desarrollo Agropecuario y Reforma Agraria

MINSA: Ministerio de Salud

OMS: Organización Mundial de la Salud

OPS: Organización Panamericana de la Salud

PASCAP: Programa de Desarrollo de Recursos Humanos de la OPS

PMA: Programa Mundial de Alimentos

PNUD: Fondo de Población de Naciones Unidas

PROCAVAN: Programa de Capacitación Avanzada en Servicios de Salud

PSSCA: Servicio Social Comunitario de Alfabetización

SCISP: Servicio Cooperativo Interamericano de Salud Pública

SICA: Sistema de la Integración Centroamericana

SNUS: Sistema Nacional Único de Salud

UNAN: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

UNI: Universidad Nacional de Ingeniería

UNICEF: Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

RESUMEN

Objetivo general: Sistematizar la fundación del Centro de Investigaciones y Estudios de la Salud (CIES) como la primer Escuela de Salud Pública de Nicaragua y Área Centroamericana (hasta el momento de su adscripción a la UNAN-Managua), 1982-1990, aplicando la Teoría de Contingencias.

Diseño metodológico: Se realizó sistematización basada en experiencia sobre la fundación del CIES, apoyada en la descripción e interpretación mediante entrevista de quince actores involucrados en su fundación y revisión documental.

Resultados: En la fundación del CIES destacan los doctores René Darce Rivera, Miguel Márquez, Pedro Luis Castellanos y Roberto Pérez Olivas. El principal organismo de apoyo fue la Organización Panamericana de la Salud (OPS), surgió con expectativas de formar recursos en Salud Pública y Epidemiología en un contexto sociopolítico difícil, con una filosofía ligada a principios políticos y con objetivos de fortalecer al Sistema de Salud. Contó con asesoría financiera y técnica de OPS, con un modelo académico, estructura e imagen propios surgió como la primera Escuela de Salud Pública de la Región C.A.

Conclusiones: El CIES surgió como un proyecto del MINSA, apoyado por OPS financiera y técnicamente, contribuyendo en la formación de cuadros en Salud, en un contexto sociopolítico de postguerra. Con un modelo académico y estructura propios, donde el diálogo, el consenso, respeto, voluntad y compromiso, le permitieron integrar el concepto de Salud Pública al Sistema de Salud del país.

Palabras claves: CIES, Fundación, Teoría de las contingencias.

Contacto del autor: nimasolu@hotmail.com

DEDICATORIA

A Dios porque...“Digno eres, de recibir la gloria, honra y poder, porque tú creaste todas las cosas, por tu voluntad fueron creadas y existen”. Apocalipsis 4:11

A la memoria de mi tía paterna... la Sra. Emilia Navas (qdDg), quién en sus limitaciones hizo provisión para mí.

Su ejemplo y su fe me dieron valor para enfrentarme a la vida y creer en un futuro mejor, vivió para servir, cada día de su vida ayudando a quien se cruzaba en su camino, dando más que el pan de cada día... ella nos dio amor y esperanza.

Ninoska María Somarriba Luna

AGRADECIMIENTO

Con especial agradecimiento a:

Dra. Marcia Ibarra, por enseñarme que lo que se empieza, se debe terminar.

Dr. Miguel Orozco, por haberme confiado tan especial misión!

Dra. María Sol Pastorino, por su tiempo, motivación y cariño depositados en mí.

Personal del CIES, por su amabilidad (Lic. Mayra Guevara, Lic. Claudia Cortés, MSc. Rosario Hernández, MSc. Lisette Linares).

Lic. Agustina Maltés por la fineza de su atención en la Biblioteca Nacional de Salud.

A cada uno de los entrevistados, por compartir con nosotros su experiencia, ¡No hay palabras para agradecer su apoyo, sin ustedes, este trabajo no habría sido posible! :

Gladys Ricarte Gutiérrez

Ángel Fernando Sánchez Viesca

Elisabet Jané Camacho

Carlos Leonel Arguello Yrigoyen

Carlos José Jarquín González

Carolina Siu Bermúdez

Gina Elizabeth Watson Lewis

Ángel René Estrada Arévalo

Lea Patricia Guido López

Francisco Rojas Ochoa

Oscar Feo Istúriz

Carlos Alfonso Hernández Álvarez

Roberto Joaquín Pérez Olivas

Tania Almendares Cisneros

Humberto Montiel

¡ Gracias a todos ustedes!

I. INTRODUCCION

En Nicaragua existen referencias de gestiones en Salud Pública, desarrolladas desde mediados del Siglo XVIII, motivadas por situaciones controversiales entre diversos actores sociales que perseguían intereses políticos ó iniciativas filantrópicas.

La labor de la Fundación Rockefeller (control de uncinariasis, fiebre amarilla, paludismo y construcción de letrinas) marcó pautas para la formación institucional en salud, aunque el estado no asumió de manera integral la atención, facilitó el desarrollo de actividades de salud pública satisfaciendo demandas de la inversión extranjera y ganar seguidores.

En el año mil novecientos setenta y nueve, tras el triunfo de la Revolución Popular Sandinista, el 28 de agosto, se oficializó la creación del Sistema Nacional Único de Salud (SNUS) otorgándosele total rectoría al Ministerio de Salud (MINSa), con la finalidad de brindar una respuesta efectiva a las necesidades en Salud.

El 29 de septiembre de 1982, por iniciativa del MINSa y con el apoyo de la Organización Panamericana de la Salud (OPS), se dio la creación del Centro de Investigación y Estudios para la Salud (CIES), quien capacitaría al personal del nuevo Sistema de Salud.

El propósito de esta tesis fue documentar mediante entrevista y revisión documental, las condiciones de fundación y el rol de diferentes actores claves en el desarrollo del CIES, como la primera Escuela de Salud Pública en Nicaragua y el Área Centroamericana hasta el momento de su adscripción en la UNAN-Managua, analizándose desde la teoría de la Contingencia organizacional la que plantea que contingencias son formaciones específicas resultantes de comportamientos operantes y su medio ambiente.

II. ANTECEDENTES

En 2018, se realizó, Sistematización de las modalidades de atención a la primera infancia (0 a 3 años) en los países miembros del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA). El informe toma en cuenta características, oferta pedagógica y actores involucrados, según sean los entornos familiar, comunitario e institucional, en relación con la “educación inicial”. Producto de acuerdos específicos que vinculan el abordaje de la primera infancia con la gestión de la CECC/SICA, cuyo fin es fortalecer la institucionalización del tema, desde la agenda de los Ministros de Educación.

También se realizó “Sistematización de la experiencia de la Fundación PEPASO”, Programa de Educación Para Adultos del Sur Oriente de Bogotá, en 2015. Estudio que describe cómo se consolidó la fundación, su trayectoria y las principales transformaciones sociales que surgieron durante su implementación y desarrollo.

En México, el Centro de Estudios Educativos (ceed), realizó “Sistematización de la práctica educativa de la Escuela Helen Keller (2007-2009)”, proyecto que recuperó, ordenó y valoró el conjunto de experiencias, los aprendizajes y las mejores prácticas desarrolladas en esta institución, para impulsar y mejorar la atención a niños ciegos o débiles visuales, generando varios manuales impresos, audios y videos, dirigidos a personal trabajador.

III. JUSTIFICACION

El Centro de Investigaciones y Estudios para la Salud (CIES), después de treinta y siete años, continúa aportando con la formación de profesionales con estudios de postgrado en Salud Pública, Epidemiología, Administración en Salud, Economía de la Salud, Salud Ocupacional, Nutrición y Desarrollo, y recientemente con un Doctorado en Ciencias de la Salud, en cuatro sedes (Managua, Ocotal-Nueva Segovia, San Salvador y San Miguel).

Esta sistematización trató de objetivar la práctica, evidenciar antecedentes que favorecieron su surgimiento, sintetizar logros y dificultades, describir prácticas positivas y lecciones aprendidas, que puedan contribuir en la evaluación y construcción de intervenciones en el área de formación de los profesionales de la Salud.

Permitió comprender de qué manera, el actuar de un grupo de profesionales involucrados, motivados por intereses propios y colectivos aseguró la fundación de la primer Escuela de Salud Pública del país y del Área Centroamericana. Contribuyó a documentar y dejar memoria histórica de una experiencia transformadora en el campo de la educación y la salud pública del país.

IV. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Centro de Investigaciones y Estudios en Salud (CIES), surge en los años ochenta, como parte de las estrategias de apoyo para dar respuesta a las demandas de la población nicaragüense respecto a la equidad, el acceso y la universalidad en la atención en salud, por lo que resulta de interés conocer y reflexionar como se originó y plantear:

¿Qué condiciones o factores incidieron en la fundación del CIES como la primer Escuela de Salud Publica en Nicaragua y América Central?

Otras interrogantes por responder son:

1. ¿Quiénes fueron los líderes en la fundación del CIES y que instituciones les apoyaron?
2. ¿En qué contexto sociopolítico se desarrolló?
3. ¿Cuáles fueron los objetivos, expectativas, metas propuestos y que modelo académico desarrollaron?
4. ¿Con que estructura y modelo organizacional inició sus labores?
5. ¿Cuáles fueron las principales lecciones aprendidas?

V. OBJETIVOS

Objetivo General:

Sistematizar la fundación del CIES como la primer Escuela de Salud Pública de Nicaragua y Área Centroamericana (hasta el momento de su adscripción a la UNAN-Managua) 1982-1990, aplicando la teoría de las contingencias.

Objetivos Específicos:

1. Identificar los líderes en la fundación del CIES y que instituciones les apoyaron.
2. Determinar contexto sociopolítico en que se desarrolló.
3. Identificar los objetivos, expectativas, metas propuestos y modelo académico desarrollado.
4. Describir la estructura y modelo organizacional.
5. Determinar lecciones aprendidas en el proceso.

VI. MARCO TEORICO

En Nicaragua, en el año mil ochocientos cincuenta y nueve, el gobierno reorganizó el Protomedicato General de la Republica, conformado por un grupo de médicos de la Universidad Nacional Autónoma de León, con la función de asesorar al gobierno en materia de salud y en el año mil ochocientos ochenta se incluyó en el Reglamento de la Policía, a la “Policía Higiénica”, que penalizaba prácticas y hábitos no saludables.

En los años mil novecientos cincuenta y cinco, se promulgó la Ley reguladora de la Junta Nacional de Asistencia y Previsión Social (JNPAS), oficializando el reglamento de Asistencia Social, determinando la unificación de los sistemas administrativos de las Juntas Locales de Asistencia Social (JLAS), y las formas en que éstas debían prestar la Asistencia Social. Las Juntas estuvieron administradas por órdenes religiosas, brindaban servicios de pensionado para quienes tenían la posibilidad de pagar y se atendía también a indigentes. A la par, existieron otras gestiones en salud, desarrolladas por órdenes religiosas (católicos, Bautistas y Moravos) que dieron atención médica en distintas partes del país (Hamlin Z. María, 2008). También se dio la creación del Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS), (Fundacion Friedrich Ebert,1997), institución que priorizó atención para sus asegurados (empleados del magisterio, ferroviarios, la banca, la guardia nacional y empleados públicos de la zona urbana de Managua y zona suburbana), extendiéndose gradualmente a otros departamentos, por último, incluyó a trabajadores agrícolas. Para entonces, alrededor de veintisiete instituciones brindaban atención en salud limitándose a acciones meramente curativas.

En el año 1979, tras el triunfo de la Revolución Popular Sandinista, se dio la creación del Sistema Nacional Único de Salud, con programas y metas muy específicas acordes a la realidad nacional y contemplando en detalle las herramientas que favorecerían su implementación y desarrollo.

Según estudio de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua realizado en 1986, los años sesenta y ochenta el país estuvo caracterizado por alta incidencia de desnutrición, elevadas tasas de mortalidad materno-infantil, alta incidencia de enfermedades inmunoprevenibles, carencia de servicios de salud sobre todo en zonas rurales, falta de infraestructura hospitalaria y altos índices de pobreza posterior a la revolución; lo que demandó contar con personal capacitado en los diferentes ámbitos de la Salud Pública, Administración y Gerencia de los Servicios de Salud, para enfrentar la situación.

La experiencia de sistematización tiene antecedentes que se remontan a la época de la Revolución Cubana en donde acontecen una serie de movimientos sociales en casi toda América Latina, surgiendo la educación popular, que con el nombre inicial de “Pedagogía de la Liberación” (Paulo Freire, citado por Jara, Oscar. s.f., p.1) marcó una nueva manera de entender la educación. Confiriéndose a la sistematización la tarea de reflexionar y analizar la experiencia como fuente de conocimiento para transformación de la realidad.

En Nicaragua, se han realizado estudios de sistematización en diferentes áreas:

- Social. “Campaña de comunicación por la despenalización del aborto terapéutico. Sistematización”. Describe de modo crítico, el proceso de construcción de la campaña de comunicación por la despenalización del aborto terapéutico que desarrolló el Movimiento Feminista de Nicaragua, durante el período de mayo 2008 a mayo 2009.
- Educación. “Sistematización Programa Servicio Social Comunitario de Alfabetización (PSSCA)-2005”. Recopila los principales logros del Programa desarrollado con la participación de estudiantes de los últimos años de la secundaria como Alfabetizadores.
- Salud. “Estudio sobre la Implementación del Mejoramiento Participativo de la calidad Basado en la Evidencia (EPQI) realizada en cuatro hospitales de

Nicaragua, en el año 2007”. Resalta la experiencia de la implementación del mejoramiento de la calidad basada en evidencia, examina los resultados obtenidos y las lecciones aprendidas.

Para este estudio, desde la perspectiva de aplicación de la teoría de contingencias, la búsqueda en internet casi no ofrece referencias, sin embargo, se encontró “Un análisis desde la Teoría de las Contingencias: El emprendimiento Social como estrategia de sobrevivencia de Organizaciones Rurales Colombianas en entornos afectados por el conflicto armado”. Investigación comportamental realizada en el año 2015, enmarcada en la teoría de las contingencias, muestra contra todos los pronósticos que algunas comunidades han logrado sobrevivir en territorios afligidos por el conflicto y la violencia, mediante la generación de procesos socioeconómicos fundamentados en nuevos principios de sostenibilidad y de relaciones recíprocas.

Sistematización.

Sistematizar una experiencia no es clasificar información solamente, por el contrario, es analizar la experiencia como un proceso histórico que está mediado por un contexto social, económico y de acuerdo con unos actores participantes.(Carvajal. 2006).

Se conceptualiza la sistematización como:

- Un proceso de reflexión en donde se cuestiona y se problematiza la experiencia vivida.
- Un proceso de interpretación en el que se trata de comprender críticamente lo que sucedió, cómo sucedió y que relación guarda con el contexto donde tuvo origen.
- Un proceso de ordenamiento que busca organizar, ordenar datos e información de la experiencia que está dispersa, proporcionándoles un orden lógico.
- Un proceso de aprendizaje que, al reconstruir la experiencia vivida e identificar elementos significativos, ordenarlos y comprenderlos, develar lo que no se sabe, se es capaz de asimilar la experiencia, manejar y aplicar conocimientos que deriva.

Pasos metodológicos de la sistematización.

Histórico-dialéctico: las experiencias son parte de la práctica social e histórica, pueden comprenderse de manera dialéctica y están en relación con otras similares en contextos específicos que permiten explicarlas.

Dialógico e interactivo: las experiencias son espacios de interacción y comunicación que pueden ser leídas desde el lenguaje y desde las relaciones contextualizadas construyéndose conocimiento desde referentes externos e internos.

Hermenéutico: se entiende como una labor interpretativa de los que participan, descubriendo el sentido y las dinámicas que permiten reconstruir las relaciones entre actores, saberes y procesos de legitimidad, cuenta la densidad cultural de la experiencia.

Reflexividad y construcción de la experiencia humana: La sistematización está vinculada a la resolución de problemas permitiendo enfrentar nuevos desafíos. Trata de recuperar el conocimiento tácito e implícito en la acción y percepción de las situaciones enfrentadas.

Deconstructivo: Entiéndase la sistematización como una intervención que permite entrar en la voz, en la autoconciencia de lo institucional, en lo imaginario y en aquellos campos donde existen formas institucionalizadas de ejercicio del poder. Se construye conocimiento al reconocer las huellas que deja la acción y el origen, ya que éstos nunca desaparecen (como se cita en Teresita Pérez de Maza, 2016).

Estos pasos no son absolutos, rígidos e inalterables ya que la sistematización trata de la reconstrucción tomando en cuenta tanto lo lógico, lo narrativo, argumentativo, así como lo cognitivo y emotivo; de tal modo que nos permita utilizar, comprender y reconstruir la experiencia en el marco de lo histórico, hermenéutico y de la acción misma.

Los Momentos del Proceso metodológico en la Sistematización comprenden la Unificación de criterio poner en común lo que se va a realizar). La definición de imagen (este momento es el diseño del proyecto de sistematización, la identificación de las fuentes de información y precisar la pregunta eje del proceso). Reconstrucción de la experiencia. El análisis e interpretación de lo sucedido en la experiencia para comprenderlo que exige descomponer y recomponer los elementos de la práctica y sus relaciones “la sistematización produce lecciones y aprendizajes desde y para la práctica”. Y la comunicación de nuevos Conocimientos.

Teoría de las contingencias.

La teoría administrativa reciente ha variado del enfoque de “una mejor técnica” hacia el enfoque de “todo depende de”, conocida como la Teoría de las Contingencias. En administración surgieron opiniones que contribuyeron a esta teoría, así se menciona a Henry Mintzberg (1985), quien analiza a la organización proponiendo una estructura compuesta de seis partes básicas: cumbre estratégica, línea media, núcleo operativo, tecnoestructura y soporte staff.

Mas tarde, Freemont E. Kast y James E. Rosenzweig (1988), establecieron el primer concepto básico para teoría moderna: “el comportamiento es una función de consecuencias”; lo cual está basado en un enfoque sistémico abierto que enfatiza una relación funcional entre el medio ambiente y el comportamiento de un organismo.

Un segundo concepto básico es “Contingencias son formaciones específicas resultantes de la interacción entre un organismo de comportamiento operante y su medio ambiente”. La definición de contingencia encierra tres elementos importantes: 1) un estado previo del medio ambiente o punto de partida, 2) un comportamiento, 3) una consecuencia. La palabra contingencia significa: algo incierto o eventual. Que bien puede suceder o no, se refiere a una proposición cuya verdad o falsedad solamente puede conocerse por la experiencia o por la evidencia y no por la razón.

La teoría plantea que no hay nada absoluto en las organizaciones o en la teoría administrativa, y todo depende de un enfoque contingente, siempre y cuando exista una relación funcional entre las condiciones del ambiente y las técnicas administrativas apropiadas para alcanzar eficazmente los objetivos de la organización.

La tecnología, el tamaño y el ambiente son factores imprescindibles en un plan contingente ya que, gracias a las categorías tecnológicas, es posible diferenciar la estructura organizativa, asegurando una correcta administración de los recursos de manera que sea rentable y asegure la supervivencia de la empresa, para lo cual el ambiente influye en gran medida.

La visión contingente está orientada a sugerir delineamientos organizacionales y acciones gerenciales más apropiadas para situaciones específicas, de tal manera que los autores de la teoría de la contingencia muestran un gran consenso respecto a:

- a) Son unánimes en el rechazo de los principios universales de la administración.
- b) El trabajo de los administradores depende de las circunstancias o del ambiente.
- c) La práctica administrativa es situacional, el administrador debe desarrollar habilidades de diagnóstico para tener la idea precisa en el momento preciso.
- d) El enfoque contingente es aplicable a un sin número de habilidades administrativas, principalmente aquellas que involucran componentes de comportamiento.

El enfoque contingencial intenta comprender como operar en condiciones distintas y en circunstancias específicas y está orientado a sugerir diseños organizacionales y acciones gerenciales apropiadas para situaciones específicas.

Representantes.

Alfred DuPont Chandler. Investigó cambios estructurales versus estrategia de negocios.

Burns y Stalker. Investigaron las prácticas administrativas y el ambiente externo.

Lawrence y Lorsch. Estudió y condiciones ambientales.

Joan Woodward. Indico que la tecnología determina estructura y comportamiento organizacional.

Henry Mintzberg, Van de Ven y Drazin y Stephen Robbins, autores contemporáneos que han enriquecido esta teoría determinando su influencia sobre la estrategia, estructura y el ambiente.

Sobre estructura organizacional, Henry Mintzberg plantea en su libro “La estructuración de las organizaciones”, indicando que la organización está constituida de seis partes fundamentales:

1. Núcleo de operaciones. Constituido por trabajadores que realizan funciones relacionadas con el actuar de la organización, el personal proveedor y distribuidor.
2. Ápice estratégico. Formado por la alta dirección, responsables del desarrollo de la estrategia de la empresa, misión y valores. Su trabajo determina el “rumbo” de la organización y su liderazgo determina su ambiente de trabajo.
3. Línea media. Responsables intermedios de la empresa, implementan la estrategia definida por el ápice estratégico, transformándolo en una realidad en la empresa.
4. La tecnoestructura. Los analistas, consultores, asesores, etc. que se dedican al estudio de la normalización del trabajo desarrollado (incluyendo la adaptación y la estabilización).

5. El “staff” o área de soporte. Situado fuera del flujo de las operaciones principales de la empresa (núcleo estratégico), siendo su labor proporcionar aspectos “laterales” para el funcionamiento de la entidad.

6. La ideología. Los valores “suelen venir” de los fundadores o directivos de la empresa y constituyen las tradiciones y creencias de la organización.

Los seis componentes mencionados constituyen el conjunto de partes que componen cualquier entidad. En organizaciones pequeñas puede suceder (y sucede en muchas ocasiones) que la Dirección actúa como ápice estratégico y línea media (e incluso forma parte del núcleo de operaciones y/o desarrolle tareas de soporte).

El diseño de Mintzberg muestra claramente la dinámica y el diseño de las empresas de modo que puedan comprenderse, actualizarse, evolucionar y adaptarse a múltiples escenarios.

Freemont E. Kast y James E. Rosenzweig (1988, p. 114), considera a la organización como un Sistema abierto en interacción con su medio ambiente, compuesto por cinco variables esenciales:

a) Subsistema de objetivos y valores (referido a la cultura, filosofía, objetivos generales, objetivos del grupo, objetivos individuales). Aquí influyen los valores, creencias, estilo de liderazgo, normas y procedimientos, las características generales de los miembros de la empresa quienes establecen procesos de funcionalidad y estilos de comunicación.

b) Subsistema técnico (abarca el conocimiento, instalaciones, técnicas, equipos), se refiere a la suma total de conocimientos de los que disponemos sobre la manera de hacer las cosas, incluye eventos, técnicas, diseño, producción, procesos y tareas.

c) Subsistema psicosocial (integrado por individuos y grupos y su interacción).

d) Subsistema estructural (se refiere a diferenciación e integración de los individuos en las distintas tareas, inter-reacciones e inter-relaciones), incluye entradas y salidas.

e) Subsistema administrativo (la organización relacionada con su medio ambiente al fijar los objetivos, desarrollar planes estratégicos y operativos, diseñar la estructura y establecer procesos de control).

Al analizar lo propuesto por H. Mintzberg sobre las partes básicas de una organización, el incluye un sexto elemento como es la ideología, mientras que Freemont, menciona cinco sistemas, sin embargo, ambos puntos de vista son congruentes.

Para la realización del estudio se han retomado cuatro principios universales planteados por la Teoría de la Contingencias:

a) La premisa teórica de la contingencia establece que no existe una forma genérica idónea para administrar una organización, sino que dependerá de las circunstancias o del ambiente (los factores externos e internos del entorno en que se desarrolla). Se analizarán las situaciones que impulsaron el avance en el cumplimiento de la misión con que surgió la institución.

b) Esta teoría trata de comprender las relaciones que se establecen dentro de los subsistemas y entre sí, entre la organización y su ambiente, y definir los estándares de relaciones o configuraciones de las distintas variables, y tener idea de lo que se precisa en un momento determinado. El estudio tiene objetivos orientados a describir el contexto sociopolítico, ambiente en que se desarrolló, asistencia técnica y financiera, la estructura

organizacional y liderazgo ejercidos en la época de su fundación (según criterio de actores involucrados).

c) La teoría plantea que “el tipo de administración depende de la complejidad de la situación que se vive, en donde las decisiones se toman en base a lo que se experimenta integrando el entorno interno en el entorno externo de la mejor manera posible”. La práctica administrativa es situacional, el administrador debe desarrollar habilidades de diagnóstico para tener una idea precisa en el momento adecuado. Mediante el estudio se intenta obtener detalles sobre la estructura y gestión del CIES durante los primeros ocho años de su fundación.

d) La teoría “permite estudiar los ambientes y la interdependencia entre la organización y el ambiente”, en donde son aplicables un sin número de habilidades administrativas, principalmente aquellas que involucran componentes de comportamiento. A través del estudio de sistematización se recopila información sobre la interrelación que se dio (contexto, tecnología, estructura, grupo meta, metodología), tratando de comprender las condiciones o circunstancias concretas que favorecieron su éxito en los primeros años de su fundación.

VII. DISEÑO METODOLÓGICO

a. **Tipo de estudio:** Estudio cualitativo, una Sistematización de experiencia.

b. **Área de estudio:** CIES, UNAN-Managua, durante los años 1982-1990.

c. **Criterios de selección:**

- Criterios de Inclusión: Personal involucrado en su fundación.
- Criterios de exclusión: Personal involucrado posterior a los años de estudio

d. **Descriptorios por objetivo:**

Objetivo propuesto	Descriptorios
Objetivo No.1:	Fundadores
	Organismos de Apoyo
	Expectativas
Objetivo No.2:	Contexto socio político
	Filosofía
	Objetivos propuestos
Objetivo No.3:	Financiamiento
	Asesoría Técnica
	Modelo Académico
Objetivo No.4:	Estructura Organizativa
	Modelo organizacional
	Imagen organizacional
Objetivo No.5	Lecciones aprendidas

e. Fuente de información:

- I. Primaria (entrevista del actor clave).
- II. Secundaria (revisión documental).

f. Técnica de recolección de la información: Se aplicó entrevista semiestructurada a actores claves involucrados tanto de manera presencial como on line y correo electrónico. y se realizó búsqueda en documentos bibliográficos y de registros documentales publicados y no publicados.

g. Instrumento de recolección de información:

Entrevista semiestructurada aplicada a actores claves, matriz de ordenamiento por fuente documental.

h. Procesamiento de la información: Transcripción, clasificación, revisión y orden, vaciada en Matriz de análisis de datos utilizando Microsoft Excel, Microsoft Word y para su presentación se utilizó Microsoft Power Point.

i. Consideraciones éticas:

Luego de obtener el pleno consentimiento y autorización del Director Ejecutivo CIES UNAN Managua para la realización de la entrevista se le brindo al entrevistado, explicación verbal o escrita (en los casos de actores que la llenaron vía correo electrónico), dándole a conocer al entrevistado los objetivos del estudio e indicándole que estaba en libertad de responder las preguntas total o parcialmente según su experiencia y participación o si deseaban o no responder en su totalidad, dejando de un lado aquellas preguntas preferían no responder.

Así mismo, se explicó al entrevistado que sus datos personales eran únicamente para respaldo y evidencia de la investigación a presentar al Centro de Investigaciones y

Estudios de la Salud (CIES), que no serían publicados, pero si entregados al CIES, en carácter de confiabilidad.

Entrevista previo acuerdo y consentimiento informado.

j. Trabajo de campo: Se investigó sobre la ubicación de los actores claves, contactando y solicitando información de ubicación entre ellos, se realizó búsquedas por internet, llamadas telefónicas nacionales e internacionales, se envió correos electrónicos y se realizó entrevista vía Skype, ó mediante visitas domiciliarias, una entrevista fue realizada en Guatemala. Se visitaron las instalaciones de la Biblioteca Nacional del Ministerio de Salud y de las Oficinas de la Agencia de Cooperación Española.

Se identificaron como limitaciones del estudio, la imposibilidad de contactar a algunos actores claves, debido a que algunos de ellos ya descansan, no se logró contactar a otros por no tener direcciones exactas o porque no respondieron a la invitación e incluso por impedimentos de salud.

VIII. RESULTADOS Y ANALISIS DE RESULTADOS

El estudio incluye las respuestas de 15 actores claves entrevistados, conocedores del proyecto, con vinculación profesional y académica o de cooperación técnica, y se respalda con información encontrada en la revisión documental. A continuación, se exponen resultados generales de la entrevista aplicada.

Para el objetivo I. “*identificar fundadores, organismos de apoyo y expectativas*”, se plantearon tres descriptores (fundadores, organismos de apoyo, expectativas), obteniéndose los siguientes resultados :

Para el descriptor *fundadores*”: Los entrevistados mencionaron como fundadores a personas nacionales e internacionales.

Entre las personas nacionales, cinco de los actores (1,5,6,7,13) identifican como fundador al Dr. Rene Darce Rivera, Director de Docencia Médica y viceministro de Docencia en Salud para 1982, identificado como el “Padre del CIES”, “una persona con mucha habilidad para promover y para hacer cosas” (13). Seis actores (1,2,5,6,7,8) mencionaron al Dr. Roberto José Pérez Olivas, Medico Salubrista, graduado del Instituto de la Salud de Cuba, identificado como el “maestro Pérez”, quien realizaba “un enorme esfuerzo, sacrificio” (Actor 5) en las gestiones del CIES. Tres actores (1,11, 13), mencionaron al Dr. Joaquín Solís Piura”, Viceministro de Salud. Otros tres actores (1,5,6) mencionaron a la Ministra de Salud, Dra. Lea Guido. Y otros tres (1,2,11) al Dr. Fabio Salamanca, Decano de la Facultad de Medicina.

Entre los fundadores internacionales, diez actores (1,5,6,8,9,10,11,12,13,15), mencionaron al Dr. Miquel Márquez, Ecuatoriano, Representante de OPS en Nicaragua,

identificándolo como “el sustentador del CIES”, “un impulsor, ¡un entusiasta!” ,“un individuo que se entregó en cuerpo y alma” (Actor 5), “personaje relevante” que “pidió a la OPS o derivó recursos de la OPS para que comenzara a escribirse una propuesta del CIES” (Actor 13). Once actores (1,2,6,7,8,9,10,11,12,13,15) identificaron al Dr. Pedro Luis Castellanos, Venezolano, Asesor de la OPS en Nicaragua, docente de la UNAN León, con una capacitación integral en el campo de la Administración y la Epidemiología, descrito como “el corazón del CIES”, “el principal, el cerebro”, el que concebía y escribía, desde su actuar como Director Académico o Coordinador Académico. “que...de puño y letra muchos documentos fueron elaborados por él” (Actor 13). Otras personas mencionadas en calidad de colaboradores fueron el “Dr. Carlye Guerra de Macedo, Director Regional de OPS, y al mismo “director de la OMS de ese momento que es el que organiza Alma Ata, el Dr. Hiroshi Nakajima” (Actor 9), al Dr. Tabaré González, Uruguayo (5,9), Dr. Roberto Elías Capote Mir, Cubano (1,5,6,7,8,9,10,11,12,13), Dr. Sergio Arouca, Brasileiro (1,5,8,9,10,11,12,13), Dr. Francisco Rojas Ochoa, Cubano (5,6,7,8,12,13), , Dr. Oscar Feo, Venezolano (6,10,12), Dr. Juan Cesar García (10,11,12), Dr. Juan Samaja (1,8), Dr. Edmundo Granda (12), Dr. Cesar Hermida (6,8), Dr. Mario Epelman (12), Dra. Catalina Eibenschutz y Dra. Asa Cristina Laurel (2,7,13), Dra. María Isabel Rodríguez (8,13).

Respecto al descriptor “*organismos de apoyo*”, los actores coincidieron en que el principal organismo de apoyo fue la Organización Panamericana de la Salud en primer lugar, se mencionó a la Cooperación Española, quien se integró alrededor de 1985 y posteriormente se sumaron otros organismos de Naciones Unidas y Organismos no Gubernamentales. Dos documentos, “*Propuesta de metodología para la definición de estrategias de desarrollo para el Sistema Nacional Unico de Salud en función de la meta de salud para todos en el año 2000*” de 1983, y “*Necesidades prioritarias de salud en Nicaragua, 1984-1988*” describen la formación de recursos, la ampliación, consolidación, fortalecimiento y desarrollo del CIES.

Respecto al descriptor “*expectativas*”, prevaleció en opinión de los actores que era la formación de cuadros en Salud Pública y Epidemiología para llenar necesidades que se tenían en el sistema de salud (1,2,5 y 13). Un actor refirió (6), que “nadie las conocía puesto que el concepto de Salud Pública no era un concepto claramente definido sobre todo porque uno venía de una formación clínica”. Estas expectativas están descritas en los documentos “*El Sistema Nacional Único de Salud. Tres años de Revolución 1979-1982*” en donde se menciona un programa de educación continua a los trabajadores de la salud, el funcionamiento de 13 especialidades Médicas, incluyendo las Maestrías en Administración en Salud y Epidemiología. Y en el documento “*Plan de Desarrollo CIES 1983-1987*” cuya meta fue egresar 210 Maestros especialistas en Epidemiología, administración en Salud, Salud Ocupacional, Endemias Tropicales, al igual que egresar a 700 recursos graduados en diferentes Cursos Modulares de corta duración orientados a fortalecer la gestión en salud.

Para el objetivo II. se planteó “*determinar contexto sociopolítico, filosofía y objetivos propuestos.*” con los descriptores “*contexto, filosofía, objetivos propuestos*”, obteniendo como resultado:

Para el descriptor “*contexto*”, cuatro actores (1,3,10,11) coinciden en términos distintos en que “se vivía la Revolución Popular Sandinista”, dos actores expresan que era una época de gran necesidad de “recursos humanos formados” (4) y época de “retos concretos que hacen plantearse la necesidad de la S.P.” (9). Otros actores hacen referencia a que se dio “una confluencia de personajes salubristas”(9), conocido como el Movimiento de la Medicina Social Latinoamericana (2,4,7,8, 9,10,11, 12,13) que permitió un intercambio para el desarrollo del Sistema Único de Salud y por ende de sus líneas de acción, entre ellas la formación de profesionales salubristas y epidemiólogos a través del CIES. Es importante señalar que Nicaragua fué sede de Simposio de la Medicina Social Latinoamericana al que acudieron muchísimos personajes de renombre, expertos de trayectoria internacional en distintas áreas (organización, planificación, gerencia, salud

pública, estadística, epidemiología, salud ocupacional, otras), a dictar conferencias magistrales durante la inauguración del CIES en el Conchita Palacios.

Para el descriptor “*filosofía*”, un actor indicó que no “tuvo una filosofía como CIES, sino un marco conceptual del porqué de la práctica de salud pública era importante y necesaria” (Actor 6), otro indicó que “era sobre la Salud Pública y la Salud Comunitaria y todo el movimiento en relación a la parte social de salud pública” (Actor 8), otro describió “en el marco de una filosofía que comprendía el carácter social e histórico de la salud enfermedad y daba cuenta de su determinación social” (Actor 11). Otro actor también expresó que “hay dos tendencias muy fuertes que se reflejan claramente en el CIES y es la escuela cubana versus el resto”(Actor 12), finalmente un actor indicó que el CIES “surge con un enfoque revolucionario” (15).

Para el descriptor “*objetivos*”, en su mayoría los actores entrevistados coincidieron en que los objetivos con que surgió el CIES, estuvieron vinculados a las expectativas: “formación de cuadros que apoyaran la organización y desarrollo del Sector Salud en el país”(9). Lo cual está descrito en el documento “*Programa de Capacitación Avanzada en Servicios de Salud (PROCAVAN)*” de 1986, que describe la participación del CIES con el fin de potencializar la práctica gerencial de las autoridades de los distintos SILAIS del país.

Para el objetivo III. “*identificar fuentes de financiamiento, asesoría técnica y modelo académico*” se propuso los descriptores “financiamiento y asesoría técnica, modelo académico” las respuestas fueron:

Para el descriptor “*financiamiento y asesoría técnica*”, un actor indicó que al inicio era “muy poco, era una de las luchas más grandes, la lucha del presupuesto de Salud pues, se tomaba de aquí y de allá, en ese momento creo que la ayuda importante si, fue de la OPS, también de la OMS de Ginebra, a través de OPS” (Actor 9). Esto es corroborado mediante documento “Dirección General de Docencia e investigación / CIES. 1986-1987”,

que contiene líneas de colaboración entre OPS y CIES, incluyendo presupuesto. Otro actor expresó: “en primer lugar, el presupuesto del Ministerio de Salud, en segundo lugar, financiamiento de organismos internacionales, OPS, la Cooperación Española, fueron los que más aportaron” (Actor 13). Otros actores mencionan además a UNICEF, UNFPA, USAID, MSH, Cooperación Europea y Cooperación Internacional” (Actor 1,3,4,5,12 y 15) después de los primeros años. Cabe señalar que este apoyo fue financiero y técnico.

Para el descriptor “*modelo académico*”, un actor hace referencia a que no existió un modelo definido, pero si muy bien estructurado (7), otro expresó que existió un modelo propio (5), y un tercer actor indicó que se siguieron programas modulares (13). No se implementó un modelo académico definido, sin embargo, se empleó un sistema modular que permitió la integración de otros estudiantes a tiempo parcial dentro del proceso de enseñanza y capacitación a distintos niveles, en Administración de Áreas de Salud, Administración de Hospitales, Administración Regional y Planificación, Epidemiología de Enfermedades Transmisibles, Epidemiología de Patologías no Transmisibles, Epidemiología Hospitalaria, Salud Ocupacional, Higiene Comunal y de los Alimentos.

Con relación al **objetivo IV**, se planteó “*describir la estructura organizacional*”, para el cual se definieron los descriptores “estructura, modelo e imagen organizacional”, los resultados indican:

Para el descriptor “*estructura organizacional*”, se exteriorizó que inicialmente era muy sencilla. Tres actores dijeron que era una estructura vertical en donde un director y un subdirector dependían del Viceministro de Docencia e Investigación del MINSA (1,4,6). Tres actores más respondieron que el director y subdirector dependían directamente de la ministra de salud (5,9,13). Un actor indicó: “la estructura era inestable. Se dejaba hacer” (Actor 10). Años después de su fundación, se incrementó el número de personas (15).

Respecto al descriptor “*modelo organizacional*” un actor hizo referencia a que “existían relaciones muy horizontales” (3), otro actor dijo era “funcional” (6).

Para el descriptor “*imagen organizacional*”, un actor respondió, “la imagen que puedo evocar era una mezcla de voluntades en donde la principal estrategia era la coincidencia de objetivos y una coincidencia ideológica en pro del bienestar de la población y también lograr una formación de recursos para enfrentar las situaciones que se estaban presentando en salud” (4). Dos actores dijeron que “no había una imagen definida” o no existía como tal (5,6). Un actor dijo que la imagen evocada era “el vuelo inicial de una gaviota” (7).

Para el objetivo V, “*determinar lecciones aprendidas en el proceso*” cuyo descriptor fueron las lecciones aprendidas, los actores indicaron:

“...fue un aprendizaje para ofertar a otros países la maestría” (1).

“Mientras otros países estaban en crisis en S.P., aun en medio de limitaciones el CIES avanzaba” (2).

“Existía una técnica práctica en donde se llevaba al alumno a la comunidad y en conjunto se resolvían los problemas.” (4).

“Los graduados del CIES modificaron el que hacer y el pensar del Minsa, todos los graduados fueron absorbidos por el Minsa y con su formación contribuyeron al desarrollo del MINSA” (5).

“No encasillar la maestría en una ideología definida, pero si, respetar las posiciones de cada individuo permitió que se pudiera aportar dentro de la discordia” (6).

“Hacer investigación” “e introducirse en todo el campo de la S.P. más técnicamente, fue nuevo y eso ayudó a que los servicios de salud se consolidaran, y se fortalecieran” (8).

”Se formó esta institución que ha contribuido a la formación no solamente del sector público”, ”sino también del sector privado y organismos de la sociedad civil” (Actor 9).

“Selección rigurosa de profesores incluida posición político-ideológica. Selección rigurosa de alumnos. Estricto control del proceso de enseñanza aprendizaje: no priorizar el número de graduados, sí la calidad del graduado. El debate permanente sobre lo que se estudia, libertad de criterios” (Actor 10).

“Para el momento estábamos empeñados en desarrollar una salud pública diferente, popular, politizada, vinculada a las comunidades, que produjera conocimientos pertinentes para superar los problemas de salud” (Actor 11).

Otros hallazgos.

Dificultades en el proceso de fundación. Para ello, los actores identificaron:

“...dificultades físicas” (1), “...no habían aulas para dar clases” (5).

“...dificultades financiero” (5), “era una de las luchas más grandes, la lucha del presupuesto de Salud” (9).

“...empezó en un aula en el Centro Cívico, en donde se compartía con el Viceministerio” (Actor 1)

“...la primera dificultad fue la falta de experiencia en el manejo de la salud pública, otra dificultad fue que no se conocían cifras exactas de la situación de S.P.”. “La tercera situación era que no se tenían recursos humanos preparados para impartir las clases, dificultades de tipo financiero, no había aulas para dar clases, en ese tiempo había máquinas de escribir, no había ni retroproyectors, ni micrófonos ni parlantes, era pizarrón y tiza” (Actor 5).

“Las principales dificultades fueron obtener profesores formados en Nicaragua” (8).

“Entonces grandes dificultades”, “ el encuadre... aquí había deficiencia de médicos para los servicios, cuanto más para el tema de formación”, “no es solo el CIES, es parte de la S.P. es la formación de técnicos medios, es incorporar una visión más allá de lo curativo en la cultura de los nicaragüenses”, “está también el dialogo en el seno del estado mismo, porque cada quien quería tener un hospital “que estaban impregnados de una visión

curativa”. “Esa es una complejidad, está el tema de los recursos humanos, porque realmente fue en condiciones muy humildes que se dio el CIES, lo básico de lo básico” (Actor 9).

“... la carencia docente, los textos, no existía texto sistematizado” (Actor 13).

Lo que fortaleció el avance y desarrollo.

“El avance se vio fortalecido por la presencia de muchísimos profesionales con expertise en sus diferentes áreas: investigación, planificación y el acompañamiento y el apoyo de OPS para traer a todos. Por ejemplo, Juan Samaja era lo mejor en Investigación” (Actor 1).

“El avance y desarrollo del CIES se fortalecieron con el gran entusiasmo de: Dr. Miguel Márquez, Dr. Sergio Arouca, Dr. Roberto Capote, Dr. Tabaré González” (Actor 5).

“El avance del CIES se fortaleció por la consistencia, persistencia, la formación y también el interés político de formar a más gente” (Actor 8).”

Se fortaleció por voluntad política expresa en desarrollar la institución” (Actor 15).

“Instalaciones y equipos”, los actores manifestaron que el CIES inició sus labores con escasos recursos:

Las primeras clases se dieron “en un corredor del Conchita Palacios” (5,13).

Ocho actores indicaron que las primeras oficinas estuvieron ubicadas primero en dos módulos en el Centro Cívico (1,2,4,7,8,13,14,15).

Otros ocho actores dijeron que después estuvo en la UNI (2,3,4,5,6,12,13,15).

“En condiciones muy difíciles”, “era un edificio abandonado” (Actor 5).

“...eran unos huecos horribles” (Actor 12).

Inició labores con lo “básico de lo básico” (Actor 9).

“El CIES inició sus labores con máquinas de escribir, proyectores, un mimeógrafo” (1).

“...en ese tiempo había máquinas de escribir, no habían ni retroproyectors, ni micrófonos ni parlantes, era pizarrón y tiza” (5). No tenía ningún equipo; poco a poco fue dotándose de máquinas de escribir, proyectores, mimeógrafo.

Población meta de las Maestrías. Los actores coincidieron en que la población meta fueron los funcionarios del Ministerio de Salud, uno de los actores manifestó que la participación como estudiante de la maestría para “el primer grupo fue designado, no fue una opción”, fue una designación” (6).

Costo de la maestría. El estudiante era becado por el Ministerio de Salud.

Número de estudiantes. Un actor (1) indicó que el grupo (que incluía la maestría de Administración y Epidemiología) era entre 15-18 estudiantes , otro dijo que entre 15-20 (5), y la mayoría coincidió en que eran entre 10-15 estudiantes por grupo (4,6,12). Se supo mediante la investigación que la primera cohorte sumó 16 estudiantes.

Cómo se solucionaban los problemas. Un actor (1) indicó que “para la solución de problemas o situaciones de improvisación, todo se consultaba con la dirección superior”; otro actor (5), dijo que “fue el apoyo institucional y político”(Actor 5). Y otro actor (6) dijo que “había mucha comunicación”, dos actores más (7, 9) dijeron que había “diálogo directo”. Otro actor (15) indicó que había “muchísima creatividad y paciencia, fuerte coordinación con el Ministerio de salud, fuerte coordinación con la cooperación internacional (OPS y Cooperación española)”.

Innovaciones identificadas.

Un actor expresó (7) que “fue un ejemplo exitoso de la cooperación Internacional para el Desarrollo Sur-Sur, Cuba, Sur América, México con algunos profesores de Norteamérica,

pero básicamente fue Sur-Sur”.

Otro actor (9) dijo que “el beneficio fue la formación de cuadros del Ministerio”.

Y otro actor indicó (13) que “el CIES es una institución en el campo de la S.P. con cierto nivel de credibilidad, más credibilidad que otras instituciones en el campo de la S.P”.

Visión actual del CIES.

Algunos de los actores prefirieron omitir o no responder sobre esto, otros expresaron estar alejados del CIES, sin embargo, algunos brindaron opiniones como:

“El CIES ha logrado consolidarse a nivel Centroamericano” (Actor 3).

“Esta institución que ha contribuido a la formación no solamente del sector público”..., “sino también del sector privados y organismos de la sociedad civil porque se de gente de ONG que se han beneficiado del CIES” (Actor 9).

Al estudio se aplicó *la teoría de las contingencias*, la que hace referencia al comportamiento como una función de consecuencias, premisa mediante la cual podemos analizar cómo la institución durante los primeros años obedece a una relación funcional entre las necesidades del sistema de salud (medio ambiente) y las consecuencias (transformación de la gestión de salud pública). También se identificaron, circunstancias a nivel internacional (ambiente externo), como el Movimiento de la Medicina Social en América Latina, el cual se gesta durante los años setenta, y que tienen una marcada influencia en las profundas transformaciones sociopolíticas (ambiente interno), que se viven en el país a raíz del triunfo la Revolución Popular Sandinista, en armonía con la voluntad política y científico técnica; *estableciéndose una relación funcional entre las condiciones del ambiente y las técnicas administrativas* que dan origen a la definición y desarrollo del Sistema de Salud, y a su vez, para fortalecimiento de este, la estrategia de formación de profesionales en distintos niveles. Con la implementación del CIES como escuela formadora, se logra dar un vuelco al concepto tradicionalista de la medicina curativa y permite la adopción del nuevo concepto de salud pública. Además, permite

contar con la participación solidaria de Brigadas Médicas Internacionalistas, con la colaboración de profesionales salubristas de izquierda que apoyan con gran entusiasmo a la nueva escuela de salud pública.

Se establecieron *las bases del concepto de contingencias*: a) un antes o punto de partida, que lo constituyó el caos, las deplorables condiciones de salud como resultados de la dominante medicina curativa, b) un durante o intervención, la introducción de la salud pública en el quehacer del Ministerio de Salud, c) una consecuencia, desarrollo y fortalecimiento de los servicios de salud, del sistema de salud mismo, a tal grado que en Nicaragua a finales de los años 80 logra resultados muy satisfactorios en el área de salud.

Otro aspecto señalado por la teoría de las contingencias es que a nivel administrativo, no existe una manera única de administración, sino que para que la gestión administrativa sea exitosa debe existir una relación funcional entre las condiciones del ambiente y las técnicas administrativas apropiadas para alcanzar eficazmente los objetivos de la organización, lo cual es sustentado por el hecho de que el CIES se mantuvo a lo largo de los años, bajo distintas direcciones y que sus egresados (en los años que abarca el estudio), se ejercitan como profesionales de éxito en instituciones privadas y públicas. El CIES ha logrado como una institución académica de prestigio asegurando la administración de recursos de manera rentable y ha sobrevivido a lo largo de 37 años, logrando armonía entre las distintas partes básicas o subsistemas de la organización, ha desarrollado acuerdos con otras instituciones del estado, sector privado y sociedad civil.

IX. LECCIONES APRENDIDAS.

- El CIES nació con el empeño de desarrollar una salud pública diferente, popular, politizada, vinculada a las comunidades, que produjera conocimientos pertinentes para superar los problemas de salud.
- El diálogo, el consenso, el respeto, la voluntad y el compromiso en la participación de los involucrados en el proyecto fueron principios que aseguraron el avance del centro.
- No encasillar la maestría en una ideología definida, pero si respetar las posiciones de cada individuo permitió de que se pudiera aportar dentro de la discordia, el poder avanzar... positiva independientemente de las circunstancias.
- Existió un estricto control del proceso enseñanza aprendizaje, hubo una selección rigurosa de docentes y alumnos.
- Al estar inmerso en el MINSA, el patrocinio internacional facilitó el desarrollo de investigación de problemas prioritarios de salud.
- Introducirse en todo el campo de la Salud Pública más técnicamente, fue nuevo, eso ayudó a que los servicios de salud se consolidaran, y se fortalecieran.
- La práctica de aprender haciendo junto con la investigación orientada a la solución de problemas de salud y la libre cátedra fueron modalidades de enseñanza efectivas.

- La riqueza profesional del sector salud en los años inmediatos a la fundación del CIES fue tanta que había como mínimo cinco o diez recursos calificados por cada Silais.
- Mientras otros países estaban en crisis en Salud Pública el CIES avanzaba enormemente.
- El CIES permitió diferenciar la práctica médica tradicional, aportó a la transformación de un sector nuevo que con criterios técnicos y autoridad profesional posesionó el rol de la Salud Pública; logrando modificar el pensar y el que hacer en materia de salud en nuestro país.
- En forma temprana en Nicaragua, se formó esta institución que ha contribuido a la formación profesional en el país y en la región ya que muchos de los alumnos egresados ocuparon cargos importantes en el Estado (ministros, viceministros, directores regionales), en Organismos No Gubernamentales (Asesores de OPS, funcionarios de UNICEF, UNFPA), y Organismos de la Sociedad Civil (Docentes de Universidades y Escuelas de Salud Pública de otros países).

X. CONCLUSIONES

1. Los *fundadores* del CIES fueron: Dr. Jaime René Darce Rivera, identificado como el “Padre del CIES”, el Dr. Miguel Márquez Vázquez, Representante de OPS en Nicaragua, identificado como el “sustentador del CIES”, el Dr. Pedro Luis Castellanos, Asesor de OPS en Nicaragua, identificado como el “corazón del CIES”, “el principal, el cerebro” y el Dr. Roberto Joaquín Pérez Olivas, primer director del CIES. El CIES nació como un proyecto del MINSA, cuyo principal *organismo de apoyo* fue la OPS, con *expectativas* de formar una masa de profesionales que fortaleciera el avance del nuevo Sistema de Salud, impactara positivamente en la organización y la gestión de los servicios, planificación y evaluación de programas, formulación y gestión de políticas públicas, la formación y capacitación de recursos humanos en salud.
2. El *contexto sociopolítico* en que nació estuvo caracterizado por los efectos de la guerra y postguerra; pobreza, elevados índices de desnutrición, escases de recursos calificados y de servicios, enfermedades inmunoprevenibles. Su *filosofía* y misión estuvieron vinculados a principios políticos, fue fundado con *objetivos* de fortalecer la construcción de un nuevo Sistema de Salud preventivo, efectivo, equitativo, accesible y universal a través de la formación de recursos en Administración de Servicios y Epidemiología.
3. Las principales *fuentes de financiamiento* en los primeros años de su fundación, el CIES contó con una partida presupuestaria mínima asignada por el Ministerio de Salud, más el apoyo financiero y la *asesoría técnica* de la Organización Panamericana de la Salud quien aseguro la docencia por medio de asesores y consultores. Posteriormente se sumó la Agencia de Cooperación Española. El *modelo académico* desarrollado se baso en programas modulares.

4. En los años de su fundación el CIES careció de una estructura organizativa y modelo organizacional definidos, se percibe como una estructura flexible y funcional, fue un modelo propio. Tampoco contó con una imagen organizacional precisa ya que se describe como algo que no es vertical ni horizontal, aunque muy interrelacionada con programas del MINSa, contando únicamente con un director, subdirector académico y secretaria quienes jerárquicamente dependieron directamente de la Ministra de Salud.

XI. RECOMENDACIONES

El estudio aporta información valiosa que incluye datos brindados por actores que hoy en día no están inmersos en el quehacer de la institución, pero que han sido externados desde fuera con un sentido de pertenencia, por lo que sería de gran utilidad, revisar las entrevistas y retomar en lo posible esos datos e integrarlos al quehacer de la institución.

El estudio sobre la fundación del CIES da lugar a un estudio complementario que brinde detalles de los años posteriores a 1985.

Los actores entrevistados brindaron datos muy específicos, por lo que tratar de resumirlos resulta impropio ya que se perdería la singularidad de la experiencia aportada la cual contiene datos históricos muy interesantes.

XII. BIBLIOGRAFIA

Acuña Moraga, Oscar Javier y Sevilla Jiménez, Marianne Alondra. (2010). Campaña de comunicación por la despenalización del aborto terapéutico: Sistematización del proceso de desarrollo de la campaña impulsada por el Movimiento Feminista de Nicaragua, durante el período mayo 2008 a mayo 2009. Recuperado de: <http://repositorio.uca.edu.ni/id/eprint/1815>

Andrade Romero, Salvador (s.f.) Estrategia y gestión de los contenidos y procesos de enseñanza aprendizaje, tomado de Mintzberg, Henry " Estructura de las Organizaciones". Recuperado de: <https://manuelgross.blogspot.com/2016/11/mintzberg-6-estructuras-6-mecanismos-de.html>

Berenguera A, Fernández de Sanmamed MJ, Pons M, Pujol E, Rodríguez D, Saura S. Escuchar, observar y comprender. Recuperando la narrativa en las Ciencias de la Salud. Aportaciones de la investigación cualitativa. Barcelona: Instituto Universitario de Investigación en Atención Primaria Jordi Gol (IDIAP J. Gol), 2014

Centro de Estudios Educativos (ceed). (2013). Sistematización de la práctica educativa de la Escuela Helen Keller (2007-2009). México. Recuperado de: <http://cee.edu.mx/home/sistematizacion-de-la-practica-educativa-de-la-escuela-helen-keller/>

Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana del Sistema de Integración Centroamericana (CECC/SICA). (2018). Sistematización de las modalidades de atención a la primera infancia (0 a 3 años) en los países miembros del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA). Recuperado de: <http://www.culturacentroamericana.info/sites/default/files/docs/5.%20Sistematizaci%C3%B3n%20de%20las%20modalidades%20de%20atenci%C3%B3n%20a%20la%20primera%20infancia.pdf>

Freemont E. Kast, Rosenzweig, J. E. (1988). Administración en las Organizaciones. Enfoque de Sistemas y Contingencias. 2da. Edición. Naucalpan de Juárez, Edo., de México. McGraw-Hill/Interamericana de México, S.A. de C.V.

Fundación FRIEDRICH EBERT Representación en Nicaragua. (1997). Mesa Lago Carmelo, Santamaría Sergio, López Rosa María. La Seguridad Social en Nicaragua: Diagnostico y Propuesta de Reforma. Recuperado de: https://www.paho.org/nic/index.php?option=com_docman&view=download&alias=192-la-seguridad-social-en-nicaragua&category_slug=publicaciones-antiores&Itemid=235

Garay Puentes Lineth Alejandra, Medina Olaya Yeimmy. (2015). Sistematización de la experiencia de fundación Programa de Educación para Adultos en el Sur de Oriente. Colombia. Recuperado de: <https://repository.cinde.org.co/visor/Preview.php?url=/bitstream/handle/20.500.11907/1369/GarayPuentesMedinaOlaya2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

González Hernández, Rafael.(s.f.). La Administración, el medio ambiente y la competitividad. Recuperado de: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/ambiente2009-2.pdf>

Hamlin Zúniga, María (2008). Atención Primaria en Salud en Nicaragua antes de 1979. Recuperado de: www.cisas.org.ni/files/CISAS_APSNicaragua_Pre1979.pdf

Jara H. Oscar, (s.f.) Educación Popular y Cambio Social en América Latina. Recuperado de: http://www.iepala.es/IMG/pdf/CEAAL_Educacion_Popular_y_Cambio_Social_en_AL-Oscar_Jara.pdf

Jara H. Oscar. (2016). Orientaciones teórico-prácticas para la sistematización de experiencias. Centro de Estudios y Publicaciones Alforja. Recuperado de: <http://www.bibliotecavirtual.info/2013/08/orientaciones-teorico-practicas-para-la-sistematizacion-de-experiencias/>

Jauregui, Anton (s.f.) Teoría de Contingencia Empresarial: Principios, Autores
Recuperado de: <https://www.lifeder.com/teoria-contingencia-empresarial/>

Matamoros Ximena. (2007). Estudio sobre la implementación del Mejoramiento Participativo de la calidad Basado en Evidencia en cuatro hospitales de Nicaragua, durante el periodo Enero 2006 a Abril 2007. Tesis de Maestría, CIES UNAN-Managua. Recuperado de: <http://repositorio.unan.edu.ni/6752/1/t411.pdf>

Mora, Milton. (s.f.) La teoría Contingencial. Recuperado de: http://cuadernosdeadministracion.univalle.edu.co/index.php/cuadernos_de_administracion/%20article%20/view%20/330

Morgan, G. (1990) Imágenes de la Organización. Madrid. Rama.

Muñoz, Razo Carlos (2011) Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis. 2da Edición. Prentice Hall. Recuperado de: <http://www.indesgua.org.gt/wp-content/uploads/2016/08/Carlos-Mu%C3%B1oz-Razo-Como-elaborar-y-asesorar-una-investigacion-de-tesis-2Edicion.pdf>

Navarro José (2005). La Psicología Social de las Organizaciones desde la Perspectiva de la complejidad, revisión y estado actual de una relación prometedora. Encuentros de Psicología Social. Vol.3 (2).

Nicaragua, Ministerio de Educación, Cultura y Deportes. Dirección de Educación de Jóvenes y Adultos. (2005). Sistematización Programa Servicio Social Comunitario de Alfabetización (PSSCA). Recuperado de: https://www.paho.org/nic/index.php?option=com_docman&view=download&alias=207-programa-de-alfabetizacion-comunitaria&category_slug=publicaciones-antiores&Itemid=235

----- Ministerio de Salud / Organización Panamericana de la Salud. (1994) Aprendizaje y Trabajo en los Servicios de Salud; PROCAPAN: Una experiencia innovadora en Nicaragua.

----- Ministerio de Salud Pública. División de Educación para la Salud. (1978) Historia de la Educación para la Salud en Nicaragua. Managua, Nicaragua.

----- Ministerio de Salud. Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional. Marco Conceptual: Modelo de Salud Familiar y Comunitario (MOSAFC). MINSA: Managua, julio 2008. Recuperado de: http://mapasalud.minsa.gob.ni/wp-content/uploads/2017/03/Marco_Conceptual_Modelo_SaludFamiliar_Comunitario.pdf

----- Ministerio de Salud. Viceministerio de Docencia y Desarrollo.(1983). Plan de Desarrollo 1983-1987.CIES. Nicaragua, 1983.

Nicaragua. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. (1986). Ministerio de Salud de Nicaragua. Managua.

Parra Moreno Carlos F., Liz Andrea del Pilar. Volumen 2 Numero 1 (2009). Rev. La Salle. La estructura y el diseño organizacionales, una revisión bibliográfica. Recuperado de: <https://docplayer.es/24623472-La-estructura-organizacional-y-el-diseno-organizacional-una-revision-bibliografica.html>

Peláez Alicia, Rodríguez Jorge, Ramírez Samantha, Pérez Laura, Vázquez Ana, González, Laura (2013). La entrevista. Universidad Nacional Autónoma de México - uam.es

Peña Torres, Ligia María. Historia de la Salud Publica en Nicaragua. Del Protomedicato a la Dirección General de Sanidad 1859-1956.

Pérez Maza Teresita. (2016), Sistematización de experiencias en contextos universitarios: Guía didáctica. Caracas. Universidad Nacional Abierta, Ediciones del Vicerrectorado Académico, 91 p.: II [Archivo de computador]. - - ISBN: 978-980-236-736-8. Recuperado de: <http://www.cepalforja.org/sistem/bvirtual/wp-content/uploads/2016/04/GUIA-DID%C3%81CTICA-SISTEMATIZACI%C3%94N-abril-2016.pdf>

Richard L. Daft., (2010). Teoría y Diseño Organizacional. 10 edición México D, F. Editorial Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.

Vega Higuera Camilo Antonio, Orozco Ramírez Santiago.(2015). Un análisis desde la Teoría de las Contingencias: El emprendimiento Social como estrategia de sobrevivencia de Organizaciones Rurales Colombianas en entornos afectados por

el conflicto armado. Recuperado de:
<http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xx/docs/9.05.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: DESCRIPTORES POR OBJETIVOS

Objetivo propuesto	Descriptores
Objetivo No.1:	Fundadores
	Organismos de Apoyo
	Expectativas
Objetivo No.2:	Contexto socio político
	Filosofía
	Objetivos propuestos
Objetivo No.3:	Financiamiento
	Asesoría Técnica
	Modelo Académico
Objetivo No.4:	Estructura Organizativa
	Modelo organizacional
	Imagen organizacional
Objetivo No.5	Lecciones aprendidas

Anexo 2: Instrumento de Recolección



**CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS DE LA SALUD
ESCUELA DE SALUD PUBLICA
CIES- UNAN Managua**



Guia entrevista para el estudio:

SISTEMATIZACION DE LA FUNDACION DEL CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS PARA LA SALUD (CIES), HASTA SU ADSCRIPCION A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA (UNAN)-MANAGUA, 1982-1990.

Nota: Estimado actor, la siguiente guía está estructurada abordando cinco aspectos primordiales: a) Fundación del CIES, b) Contexto Sociopolítico, c) Asistencia Financiera y Técnica, d) Estructura Organizacional, e) Lecciones aprendidas.

Datos Personales del Actor Clave entrevistado:

Nombre y apellidos: _____

Profesión: _____ Edad: _____ Sexo: _____

e-mail: _____ Celular No.: _____

Dirección: _____

Departamento: _____ País: _____

Fecha de entrevista: _____

Identifique su participación en el proyecto (Fundación del CIES) marcando con una X según corresponda:

a) Docente: _____

b) Investigador: _____

c) Alumno: _____

d) Otro (describa): _____

Especifique año(s) en que usted participó de esta experiencia: _____

I. Fundación.

¿Como surge el CIES, quienes fueron los fundadores, que organismos apoyaron y cuáles eran las expectativas?

II. Contexto Sociopolítico

¿Cuál era el contexto sociopolítico, la filosofía y objetivos propuestos en la época en que se originó el CIES?

III. Asistencia Financiera y Técnica

¿Con que financiamiento, asesoría técnica, instalaciones y equipos contaron y que modelo académico fue implementado?

IV. Estructura organizacional.

¿Qué estructura y modelo organizacional caracterizaron al CIES en la época de su fundación y que imagen organizacional evoca a su memoria al recordar al centro en aquella época?

V. Lecciones aprendidas.

Comparta lecciones aprendidas en el proceso de fundación del centro.

Anexo 3: Carta de Autorización para estudio



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA



CONSTANCIA

El suscrito Director Ejecutivo del Centro de Investigaciones y Estudios de la Salud, CIES-UNAN Managua, por este medio hace constar que la alumna Ninoska María Somarriba Luna, identificada con cédula 086-191067-0000N, actualmente realiza Tesis de la Maestría en Salud Pública, con el tema: **“Sistematización de la Fundación del Centro de Investigaciones y Estudios en Salud (CIES), hasta su inserción en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua”**.

Para lo cual se solicita su apoyo, a fin de brindarle a la interesada, entrevista sobre aspectos fundamentales de la época de fundación del CIES (1982-1990) la que será de mucha utilidad para esta Institución.

Para mayor información, favor comunicarse al teléfono 2278-3700 o bien a los correos electrónicos morozco@cies.edu.ni con mi persona, mibarra@cies.edu.ni con la Dra. Marcia Ibarra, Sub Directora del CIES-UNAN.

Agradeciendo su gentil apoyo y colaboración, se extiende la presente a los veintitrés días del mes de septiembre del año 2019.


Dr. Miguel Angel Orozco Valladares
Director Ejecutivo
CIES-UNAN, Managua



Cc. Archivo

¡A la libertad por la Universidad!

Rotonda Cristo Rey, 75 varas al Sur. Tels: 2278-3700, 2278-4383, Fax: 2278-8677. Aptdo. Postal 14013, Managua, Nicaragua www.cies.edu.ni

Anexo 4: LISTA INICIAL DE ACTORES CLAVES A CONTACTAR PARA SISTEMATIZACION DE LA FUNDACION DEL CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS DE LA SALUD (CIES-UNAN)

No.	Nombre completo	Profesión	Dirección (para contactar)	Teléfono	Correo electrónico	Sector (en el momento de su participación)
1	Francisco Rojas Ochoa					
2	Tony Page					
3	Pedro Luis Castellanos					
4	María Isabel Rodríguez					
5	Lea Patricia Guido López					
6	Ángel Rene Estrada Arévalo					
7	Gladys Ricarte					
8	Jaime René Darce Rivera					
9	Joaquín Siles Piura					
10	Roberto Pérez Macis					
11	Carlos Sáenz					
12	Juan José Amador					
13	Rafael Amador Rodezno					
14	Nilda Villacrés					
15	Juana Maritza Quant Machado					
16	Gina Watson					
17	Edgar Morín Poessy					
18	William Hupper Arguello					
19	Humberto López Rodríguez					
20	Elizabeth Jané Camacho					
21	Francisco Guzmán					
22	Carlos Manuel Mayorga					
23	Ángel Sánchez Viesca					
24	Alejandro Serrano Caldera					
25	Lesbia Altamirano Salguera					

Listado de actores entrevistados.

Actores Entrevista
Dr. Ángel Fernando Sánchez Viesca
Dr. Ángel René Estrada Arévalo
Dr. Carlos Alfonso Hernández Álvarez
Dr. Carlos José Jarquín González,
Dr. Carlos Leonel Arguello Yrigoyen
Dr. Francisco Rojas Ochoa
Dr. Humberto Montiel
Dr. Oscar Feo Istúriz
Dr. Roberto Joaquín Pérez Olivas
Dra. Carolina Siu Bermúdez
Dra. Elisabet Jané Camacho
Dra. Gina Elizabeth Watson Lewis
Dra. Tania Almendares Cisneros
Lic. Gladys Ricarte Gutiérrez
ScIga. Lea Patricia Guido López

Listado de Asesores y Maestros involucrados durante los primeros años de la Fundación del CIES (1982-1990).

Nombre	Origen / Actuación
Dr. Carlye Guerra de Macedo	Brasileño, Director Regional OPS/OMS 1983-1995
Dr. Miguel Márquez	Ecuatoriano, Representante OPS-OMS en Nicaragua 1972-1989
Lic. Libia Victoria de Márquez	Esposa de Dr. Miguel Márquez
Dr. Roberto Capote Mir	Cubano, Consultor OPS
Dra. Rosita de Capote	Cubana, Consultora OPS
Dr. Pedro Luis Castellanos	Venezolano, Consultor de OPS / I Coordinador Académico del CIES
Dr. Francisco Rojas Ochoa	Cubano, Consultor de OPS
Dr. Juan Samaja	Uruguayo, Consultor OPS
Dr. Cesar Hermida	Ecuatoriano, Consultor OPS
Dr. Sergio Arouca	Brasileño, Consultor OPS
Dr. Juan Cesar García	Argentino, Consultor OPS
Dr. Edmundo Granda Ugalde	Ecuatoriano, Consultor OPS
Dr. Oscar Feo Istúriz	Venezolano, (Docente de UNAN-León y CIES).
Dr. Tabaré González	Uruguayo, Consultor de OPS
Dr. Mario Epelman	Argentina, Consultor OPS
Dr. Tony Pages	Cubano, Consultor OPS
Dr. Manuel Rodríguez	Español, Cooperante AECID (antes de 1987)
Dra. Elisabet Jané	Española, Cooperante AECID (1987-1990)
Dr. Alfonso Del Alamo	Español, Cooperante AECID (después de 1990)
Dr. Gregory Salvater	Español, Docente Cooperación Española
Dr. J. Vicent Purñonosa	Español, Docente Cooperación Española
Dr. Juan Antonio Palacios	Español, Docente Cooperación Española

Dra. Asa Cristina Laurell	Conferencista Mexicana (Simposio de Medicina Social Latinoamericana en Nicaragua 1982)
Dra. Catalina Eibenschutz	Conferencista Mexicana-Rectora UNAM (Simposio de Medicina Social Latinoamericana en Nicaragua 1982)
Dra. Maria Isabel Rodriguez	Conferencista Salvadoreña, Rectora Universidad El Salvador (Simposio de Medicina Social Latinoamericana en Nicaragua 1982)
Dr. Humberto Moraes de Novaes	Consultor de OPS, Experto en Gerencia de Hospitales. Brasileño.

Autoridades relacionadas con el CIES en la época de su fundación:

Nombre	Nacionalidad e Institución
Dr. Jaime René Darce Rivera	Nicaragüense, Viceministro de Docencia en Salud /Fundador CIES
Dr. Joaquín Solís Piura	Nicaragüense, Decano Facultad de Medicina UNAN-León, Viceministro de Salud (1982) /Fundador CIES
Dr. Roberto José Pérez Olivas	Nicaragüense/ Fundador / I Director CIES
Dra. María Consuelo Buitrago	Nicaragüense / II Directora CIES
Dr. Humberto Montiel	Nicaragüense / III Director CIES
Dr. Carlos Leonel Arguello Yrigoyen	Nicaragüense / IV Director CIES
Dr. Ángel René Estrada Arévalo	Alumno / Coordinador Académico CIES (posterior al Dr. Castellanos)
Dr. Ángel Fernando Sánchez Viesca	Guatemalteco, Docencia Médica Superior Minsa (1985-1990) / Docente CIES
Dr. Alcides González Mairena	Nicaragüense, Epidemiólogo, Responsable C.N.H.E. MINSA (1982)
Dr. Alejandro Rivas	Nicaragüense, Docente CIES
Dr. Carlos Alfonso Hernández Álvarez	Colombiano, Docente CIES
Dr. Carlos José Jarquín González	Nicaraguense, Docente CIES
Dr. Oswaldo Hernández	Nicaraguense, Docente CIES 1982-1983
Dra. Nilda Villacrés	Ecuatoriana, Docente CIES 1988
Historiadora. Dora María Téllez Arguello	Nicaragüense, Ministra de Salud 1985
Lic. Gladys Ricarte Gutiérrez	Nicaragüense / Docente CIES
Scloga. Lea Patricia Guido López	Nicaragüense ,Ministra de Salud 1982-1985
Dr. Alejandro Serrano Caldera	Nicaraguense, Rector de UNAN (1990-1994)

Nombre	Nacionalidad e Institución
Dr. Benjamin Barreto	Nicaraguense, Director Regional de Salud (1982), Viceministro de Salud (1985)
Dr. Rigoberto Sampson	Nicaraguense, viceministro de Salud MINSA (1985- 1989), Director Regional de Salud (1989)
Dr. Humberto López	Nicaraguense, Rector de la UNAN Managua, 1983- junio 1990
Dr. Carlos López	Nicaraguense, MINSA
Dr. Ivan Tercero	Nicaraguense, Viceministro de Salud 1985-1986

Nombre	Nacionalidad e Institución
Dr. Jaime Manzanares	Nicaraguense, funcionario Minsa 1982, Docente CIES
Dr. Milton Valdéz	Nicaraguense, Epidemiólogo MINSA (1985).

Listado de personajes identificados como alumnos del CIES.

I Cohorte CIES 1982-1983
Dr. Ángel René Estrada Arévalo (Mexicano)
Dr. Jesús Gámez (Mexicano)
Dr. Edmundo Sánchez (Ecuatoriano)
Dr. Carlos Martínez (Nicaraguense)
Dr. Jorge Arosteguí (Nicaraguense)
Dr. Jorge Orochena (Nicaraguense)
Dr. José López (Nicaraguense)
Dr. Juan José Amador (Nicaraguense)
Dr. Mario Ruiz C. (Nicaraguense)
Dr. Nestor Castro (Nicaraguense)
Dr. Rafael Amador Rodezno (Nicaraguense)
Dra. Gina Elizabeth Watson Lewis (Nicaraguense)
Dra. Juana Maritza Quant Machado (Nicaraguense)
Dra. Lesbia del Carmen Altamirano López (Nicaraguense)
Dra. Rosa Maria (Nicaraguense)
Dra. Tania Almendares Cisneros (Nicaraguense)
II Cohorte CIES 1984-1985
Antropóloga. Luisa Carolina Siu Bermúdez (Nicaraguense)
Dr. Carlos Sáenz (Nicaraguense)

ANEXO 5: INSTITUCIONES INVOLUCRADAS EN EL QUE HACER DEL CIES EN LA ÉPOCA DE SU FUNDACIÓN:

Facultad de Ciencias Médicas y el Departamento de Ciencias Sociales de la UNAN

Concejo Nacional de Educación Superior (CNES)

Instituto Nacional de Acueductos y Alcantarillados (INAA)

Ejército Popular Sandinista (EPS)

Ministerio de Desarrollo Agropecuario y Reforma Agraria (MIDINRA)

Ministerio del Interior

Ministerio de Salud (MINSA)

Instituto de Desarrollo de la Salud en Cuba

Universidad Autónoma Metropolitana de México

Universidad Autónoma de Santo Domingo

Universidad de John Hopkins, Baltimore, Estados Unidos

Universidad Nacional de Ecuador

Escuela de Salud Pública de Rio de Janeiro, Brasil

Instituto de Desarrollo de la Salud de Cuba

Universidad Autónoma Metropolitana (Xochimilco) de México

Universidad Central de Venezuela

Organización Panamericana de la Salud

Universidad de John Hopkins, Baltimore, Estados Unidos

Fundación Oswaldo Cruz de Brasil

Agencia de Cooperación Española (AECI)

Asociación Médica para América Latina y el Caribe (ALMALC)

Universidad de Montreal, Canadá

ANEXO 6: CURSOS IMPARTIDOS POR EL CIES.

Epidemiología y Administración en Salud.

Cursos Modulares cortos de duración variable en :

Administración de Áreas de Salud,

Administración de Hospitales,

Administración Regional y Planificación,

Epidemiología de Enfermedades Transmisibles,

Epidemiología de Patologías no Transmisibles,

Epidemiología Hospitalaria,

Salud Ocupacional

Higiene Comunal y de los Alimentos.

ANEXO 7: DESARROLLO DE CIES EN LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA, EN DISTINTAS ÁREAS A TRAVÉS DE LAS TESIS DE GRADO:

1. Vigilancia Epidemiológica
2. Mortalidad Infantil
3. Salud y Calidad del agua
4. Rabia
5. Malaria y movimientos de Población
6. Leishmaniasis
7. Atención Primaria
8. Atención Hospitalaria
9. Medicamentos como insumo crítico
10. Salud oral
11. Salud en los batallones de reserva
12. Salud Materno Infantil
13. Administración de Servicios
14. Enfermedades Tropicales
15. Salud y Calidad del Agua
16. Agresión y Salud
17. Vigilancia y Control de Enfermedades Transmisibles

Anexo 8: PERFIL DEL PROYECTO CIES, DEFINIDO EN NECESIDADES PRIORITARIAS DE SALUD EN NICARAGUA AÑOS 1984-1988.

PERFIL DEL PROYECTO No. 4

DESARROLLO DEL CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS DE LA SALUD: FORMACION DE ESPECIALISTAS EN ADMINISTRACION Y SALUD PUBLICA.

Descripción:

El proyecto conlleva a la consolidación y ampliación de la capacidad científico-técnica, operativa y administrativa del CIES como base de coordinación del desarrollo del programa nacional de especialistas en administración y salud pública, y la ejecución del programa de investigación.

- *Area de Acción*

a) *Fortalecimiento de los Servicios de Salud*

b) *Recursos Humanos para la Salud*

c) *Medicamentos esenciales*

d) *Mejoramiento de la situación alimentaria y nutricional*

e) *Control de enfermedades*

MINISTERIO DE SALUD - CONSEJO NACIONAL DE EDUCACION

- *Entidad Nacional Ejecutora:* SUPERIOR

- *Agencia de Cooperación Externa:* OPS/OMS

- *Estado actual del Proyecto:*

Se inició el segundo año de funcionamiento del CIES, con un ingreso de 32 becarios.

- *Costo estimado del Proyecto:*
(se incluye contrapartida nacional)
US\$ 1.653.190.00

8.- *Contrapartida Nacional:*

US\$ 633.190

- *Plazo de Ejecución:* CINCO AÑOS

Programa de Gastos:

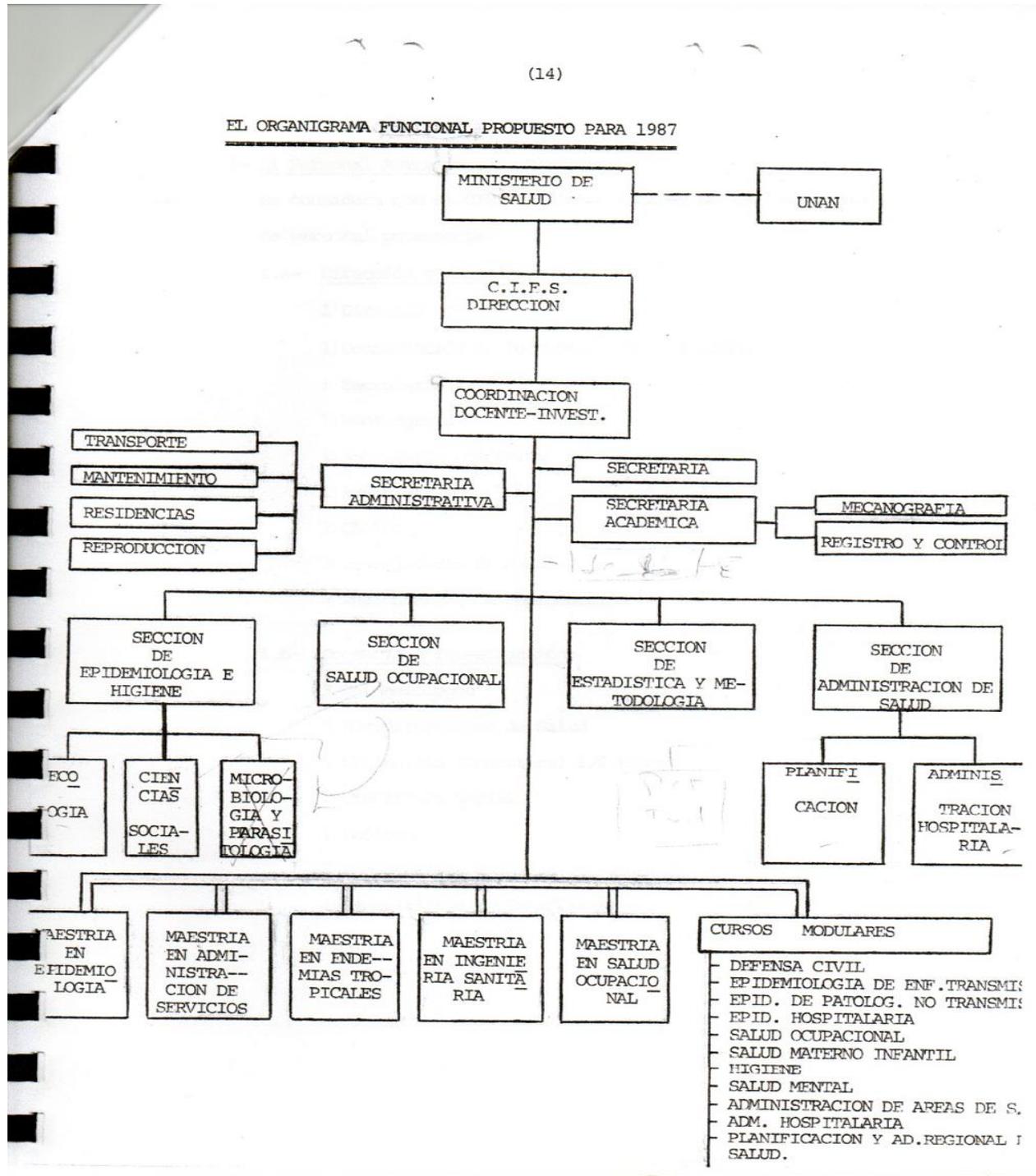
año:

Recursos Externos: US\$ 1.020.000.00

Recursos Nacionales: US\$ 633.190.00

Total: US\$ 1.653.190.00

Anexo 9: ORGANIGRAMA DEL CIES PROPUESTO PARA EL AÑO DE 1987.



Anexo 10: ENTREVISTA A ACTORES CLAVES SEGÚN EJES DESCRIPTORES.

EJE	I.FUNDACION
Actor /Entrevista	¿Como surge el CIES, quienes fueron sus fundadores, que organismos apoyaron y cuáles eran las expectativas?
ACTOR 1	<p>“El cambio sociopolítico que se dio en ese año, con la cantidad de expertos que vinieron al país, de otros países, y analizando la situación de salud del país, vieron la necesidad de que hubiera un centro que formara especialistas en Salud Publica”. Nombres de fundadores: “estaba de ministro de salud o viceministro porque ejercía los dos cargos... ejercía el cargo de viceministro y todavía el cargo de la facultad de medicina, el Dr. Joaquín Solís Piura, estaba Miguel Márquez el Representante de OPS. Voy a mencionar más extranjeros porque son los que recuerdo...</p> <p>Estaba... el doctor que ya murió... él estuvo de consultor de OPS muchos años. Tal vez después me acuerdo...había un brasileño que era...este... estaba en la Dirección de Planificación del Minsa, Sergio Arouca, creo que se escribe Arauca, estaba en la facultad de Medicina, estaba en la facultad y venía a las reuniones el Dr. Pedro Luis Castellanos (venezolano), quien más sería de los nacionales que no me acuerdo yo ... el Dr. Joaquín Solís...,creo, creo no estoy segura, no porque todavía no tenía especialidad... 82... estaba el Dr. René Darce, no recuerdo..., pero también llegaba a las reuniones el que estaba como decano interino el doctor..., el bajito pediatra..., porque eso fue recién el triunfo, que se hacían las reuniones y las cosas ...sí creo que estaba Rene Darce, este...Fabio!, Fabio Salamanca, porque él fue decano después que lo nombraban pues así...provisionalmente y no habían elecciones, eso es todo lo que me acuerdo en este momento. Ah y... este...como se llamaba el de México, no, pero ese ya era graduado, fue de la primera promoción, Rene Estrada no... ese no fue del comienzo, ya estaba... a y la ministro... que era... creo que era... era la Lea Guido, fue la primera ministro de salud... sí... si, si porque para la corrección curricular de enfermería que hicimos, hicimos seminario, la Lea llego ahí y me acuerdo de que yo le dije Licenciada Lea Guido y se pusieron a reír y me corrigieron porque yo tenía que haber dicho compañera, y era la Lea Guido la ministra.</p> <p>Para la fundación fue la OPS y entiendo, como institución, la Misión Médica Cubana, talvez no como institución, porque estructuralmente no era institución la Misión Médica Cubana porque estructuralmente no era institución, pero representaba al gobierno”. La rectoría</p>

EJE	I.FUNDACION
	<p>“me parece, no estoy segura... que estaba en manos de este Pedro Luis Castellanos. Porque él era... él fue el primer director del CIES, pero, así como... no sé cómo era el, porque después ya nombraron oficial a...ah era Pedro Luis y este... Estrada..., pero no... ya...ya se había graduado Rene Estrada... cuando estaba Roberto Pérez. Pero mira.... ahí tenés el primer director o no ¿ Porque el primer director Nacional fue el Dr. Roberto Pérez? ¿Que no se si tenés en la lista de entrevistar? Me parece...Una persona clave me parece a mí, porque él fue el primer director después de Pedro Luis porque Pedro Luis estaba nombrado, pero era extranjero, Dr. Roberto Pérez, él ya está jubilado... ahí vive en la...por el MINSA, como es que se llama... por Rubenia; pero el fue el primer director.</p> <p>Yo creo que más dificultades eran como físicas, porque estaban todas las condiciones estaba el apoyo de la OPS, ¡los organismos creo yo...Brasil, Cuba, México, apoyo mucho! ... todas esas instituciones. Pues me parecía que eran físicas porque empezaron con un aula en el Centro Cívico donde se compartía espacio con el Viceministerio...</p> <p>Mas bien yo diría que era como lo novedoso, y entonces, porque era una primera escuela que se formaba a nivel de Centroamérica entiendo yo...y había muchas expectativas en cuanto a los resultados que pudiera dar en todo lo que era la parte organizativa del Minsa y la incidencia en todos los programas, y me parece que las expectativas estaban más en los funcionarios pienso yo, no se... y no en los que estábamos como de afuera viendo las cosas pero uno veía una institución... Salud Publica! Yo por lo menos en mi experiencia solo había visto en Venezuela, en México, porque yo estuve en la Escuela de salud pública de México, ¡yo lo había visto así en lugares... bien desarrollados! Entonces había una expectativa de los resultados posteriores seguramente... y con orgullo del avance”.</p>
ACTOR 2	<p>“Yo me incorporo como funcionario del Ministerio de Salud, eso fue en 1985. Entonces en 1985 a los meses me fui quedando solo en la Dirección General de Docencia, porque todo mundo se iba a la guerra, yo como era extranjero era el único que podía quedar ahí entonces fui nombrado director de docencia médica superior, entonces como director de docencia medica superior, entre una... pues a uno nos tocaba dentro del modelo de organización del Ministerio que se asumió, muy ligado digamos a una concepción institucional cubana, este... en ese momento de la revolución, teníamos a nuestro cargo todos los postgrados clínico quirúrgicos y el de salud pública. Entonces una instancia que yo coordinaba era precisamente la instancia de jefatura, pero de jefe nacional de enseñanza. Y dentro de uno</p>

EJE	I.FUNDACION
	<p>de los jefes nacionales de enseñanza es que yo conozco y empecé a conocer al director del CIES, que en ese momento si mal no recuerdo, este... después de...era aquel muchacho delgadito chiquito, no... no, mucho antes de la fundación era otro señor...no me recuerdo, voy a preguntarle a alguien...Roberto Pérez y posterior y por lo menos que yo conocí Roberto Pérez Olivas y posteriormente fue nombrada la ya fallecida Consuelo Buitrago, entonces fue ahí que yo vengo y conozco del CIES y de algunos digamos de su...de su contexto, contenido digamos del proyecto. Este... quisiera señalarle y talvez ahí vale la pena...mencionar el hecho de que el CIES es concebido dentro del Ministerio de Salud. Precisamente desde esa misma lógica y eso es muy importante digamos enfatizarlo porque a partir digamos de eso es que se enlaza digamos su quehacer hoy diríamos los productos y resultados del CIES con los requerimientos del Ministerio de Salud. Eso es muy importante, y es tan importante que aun yo diría que aun después con el cambio de gobierno en los 90 continua. Sobre todo, con la Dra. Palacios, con la Lic. Palacios y doctor que era el viceministro que no recuerdo el nombre. La primera ministro de Don Salmerón...era una economista... Marta Palacios, que continua porque nosotros aun ya estando en el CIES, ya estando yo en el CIES, porque entonces yo me incorporo al CIES en el 90, en mayo de 1990, ya como profesor, concertamos digamos la continuidad digamos de ese proyecto original en la formación pues de maestros en salud pública y en capacitación me acuerdo yo que era de los Silais, o sea programa de capacitación avanzada de los Silais, que ellos lo continúan digamos capacitando a los Silais. Entonces volviendo a lo anterior, yo conozco digamos en esa condición inicial al CIES desde el 85 al 89...85-89 o inicios de los 90, cuando se da el cambio del gobierno. Entonces yo estando en el Ministerio de Salud pues precisamente espero digamos el cambio de gobierno, soy designado, digamos porque ya tenía otro cargo ahí en ese viceministerio porque después se organizó todo en la Dirección de Formación y Capacitación no solo de Docencia Medica Superior, sino que yo me hice cargo de todo, de la formación y capacitación de todo el personal del Ministerio. Este... soy este... designado para organizar, el camb... digamos entregar digamos todo pues el Ministerio al nuevo gobierno, hacer el traspaso organizado, ordenado del Ministerio al nuevo gobierno. Entonces en esa lógica digamos mi participación, digamos en el CIES en esos primeros cinco años 85-89...85-1990 pues será en ese carácter, se lo digo y además eventualmente como profesor o participando en diferentes eventos o situaciones que se</p>

EJE	I.FUNDACION
	<p>dan. Una de esas fue precisamente yo creo que tal vez esa si vale la pena en cuanto a la fundación, este...el cambio, digamos de carácter del CIES... ahí si nosotros participamos, participé o sea en su adscripción a la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua de Managua, ahí se organizó digamos lo que era...digamos el...con otros compañeros del CIES, etc., lo que fue el estatuto y las condiciones por medio de las cuales es decir se trasladaba digamos la institución del CIES. Esta fue una decisión digamos que se tomó en el contexto digamos del cambio de gobierno y no conociendo las repercusiones que la continuidad del CIES dentro del Ministerio de Salud podría significar, por ejemplo, su abolición o que al nuevo gobierno no le gustara ese proyecto y que... entonces fue tan digamos la importancia digamos de este asunto que a mí la ministra en ese entonces Dora María Téllez me dijo, mira me dijo, yo quisiera decirte que tú te fueras al CIES, entonces yo entrego digamos el... el....la Dirección General de Docencia e Investigación y paso a ser profesor del CIES. ¿Qué sé digamos de la fundación y de estas cosas... este... la idea del CIES surge inmediatamente después del triunfo revolucionario creo que eso...y es bueno concebirlo así... quienes lo hacen? Pues yo creo que lo hacen el personal profesional digamos de la Universidad, este... gente comprometida digamos con el nuevo gobierno, digamos ochenta y....79-82 eso es el primer gobierno revolucionario que dura hasta el 89 creo yo, el primer gobierno, es a donde estaba... Sergio...después de la Junta Revolucionaria, 79 será 81 al 89 sería el primer gobierno que dura seis meses... seis años, gente comprometida digamos con el Gobierno Revolucionario y yo creo también digamos con la participación de muchos actores internacionales. Dentro de los actores internacionales yo diría que vale la pena destacar la gente comprometida con el proyecto de Medicina Social de América Latina. ¿Cuál es ese movimiento? Pues es ese movimiento que surge paralelamente digamos paralelamente (Brasil, Ecuador y México), en donde se destacan gentes como: Pedro Luis Castellanos, como este...García...como es el nombre...creo que estuvo después en la OPS, y que yo lo tomo como una referencia para mi tesis de grado, pero es de apellido García y luego la gente de la UAM- Xochimilco, porque después fundó la gente de la UAM Xochimilco, o que estaban en la UAM Xochimilco, como Asa Cristina Laurel, Eben.kiutz, Eben.....yo le puedo recordar esos nombres y se los envío, Catalina Eibenschutz, creo que ese escribe e-ibenschut y gente...y también aquel que después fue representante de la OPS en Nicaragua durante muchísimo eh...creo que se quedó a partir de ahí... era un ecuatoriano que no</p>

EJE	I.FUNDACION
	<p>recuerdo... Márquez exactamente, Márquez, yo lo conocí a él personalmente, y con el apoyo de Cuba. Entonces por eso se concibe en primer lugar diría yo...este... como una inteligencia, es una reserva...de inteligencia de la S.P. había gente de Nicaragua que también se... tenía, gente de León, ¿verdad? ahí estaba el Dr. Salamanca que era el decano, Fabio Salamanca, gente de León, este... de Managua no habían... mucha gente!, ni siquiera estaba fundada la facultad, este... que se compromete entonces ahí si aparece gente como José Luis Piura que dice usted, que con el inicia digamos el CNES, Consejo Nacional de Educación Superior.</p> <p>Las expectativas creo yo que estaban relacionadas con ser un núcleo digamos de inteligencia de la salud pública, e investigar los problemas nacionales para que fueran digamos la base de la formulación de las políticas públicas y también la formación y capacitación del personal de salud en función del cumplimiento de objetivos que la salud tenía digamos para la revolución en ese momento.</p> <p>Esos objetivos iniciales creo que se fortalecen y avanzan y se desarrollan una vez como institución académica, es decir en su incorporación posterior digamos a la Universidad. Cuando y por qué debió integrarse, yo creo que si se contesta... porque y en esa coyuntura”.</p>
ACTOR 3	“Durante su participación el CIES ya está fundado”.
ACTOR 4	<p>“Con el triunfo de la Revolución, en el 82 se crea la Escuela de Salud Pública llamada Centro de Investigaciones y Estudios de la Salud (CIES), porque se requería personal preparado para solucionar problemas de salud y organización de las redes de salud. La cobertura en el período previo al 80 era muy baja y con la Revolución se amplió la cobertura grandemente, especialmente en zonas históricamente abandonadas. El CIES se concentraba más en la formación de recursos de salud de alto nivel, con la idea de colocarlos en puestos de toma de decisión o sea creación de potenciales líderes de salud como parte del proceso de descentralización que debería ocurrir. Los organismos que apoyaron que yo recuerde fueron OPS, UNICEF en menor cuantía y Cuba. Fue un proyecto del Ministerio de Salud apoyado por OPS”.</p>
ACTOR 5	“Yo recuerdo en esta idea de la fundación de la escuela...a.. una enorme preocupación...creo que es René Darce, a.. e... Lea Guido, Iván Tercero, e.. de igual forma debo reconocer la idea propulsora de la escuela al Dr. Miguel Márquez que era el

EJE	I.FUNDACION
	<p>representante de la OPS en Nicaragua, a Roberto Capote Mir, y a Tabaré que no me acuerdo del apellido de él, que es un Uruguayo, eso esos fueron... de lo que yo recuerdo... ah...Humberto López, Humberto López, que fue gente que ...a Alcides González, que fue gente que siempre pensaron que era una necesidad pues porque en ese tiempo los graduados especialistas en S.P., habían sido del Gobierno anterior, e inclusive algunos estaban prisioneros, ya... y de los graduados de salud pública que eran con ideas progresistas estaban en León. O sea... ahí estaba el Dr. Toruño que está vivo todavía, el Dr. Alejandro Rivas, e... el Dr. Jaime Manzanares que... que ese también dio clases, Jaime Manzanares, esta Jaime Manzanares...otros especialistas en S.P. solamente esos que yo recuerde... no habían profesores, no había gentes especialistas en S. P. , ojala no se me olvide nadie porque los otros dos graduados eran el Dr. Rene Darce y el Dr. Alcides González, que yo recuerde...</p> <p>Entonces cuando se funda el Ministerio asumimos la responsabilidad gente... primero muy joven y la experiencia organizativa que teníamos era de la lucha estudiantil y de la lucha guerrillera, pero, que estuviéramos... es más la mayoría al triunfo de la revolución ni trabajamos en S.P. ni en salud, porque nos habían corrido, entonces lo que teníamos era mucho deseo de trabajar, muchas intenciones de hacer... yo creo que si habíamos leído mucho sobre estas cosas., esa es la corriente que yo me acuerdo, que fueron...los que yo miraba en las reuniones primarias para la formación de la escuela de salud pública, por supuesto que Roberto Pérez Macis..., Roberto Pérez Olivas, que fue de un grupo de estudiantes que fueron a estudiar a Cuba, yo me acuerdo de él, de Jairo Fajardo...Jairo no terminó. De los que me acuerdo honradamente son ellos”.</p> <p>Cuáles eran las expectativas en ese momento: “Yo más bien quisiera hablar de necesidades primero... e...en ese tiempo el Ministerio de Salud estaba regionalizado, los que sabían de S.P. eran los asesores de la Organización Panamericana de la Salud,...los que estaban en las regiones eran puro golpe de corazón y algunos que eran especialistas pero clínicos, dos o tres que eran clínicos, bueno aquí en Managua estaba Morin, que era clínico,...en Estelí creo que estaba Terán, e... pero todos eran médicos generales o... o clínicos, que no tenían ninguna experiencia en S.P., a pesar de que en esos primeros años se hicieron una cantidad de seminarios hechos por estos e... asesores de la Organización Panamericana de la Salud</p>

EJE	I.FUNDACION
	<p>muy importantes, cuestiones muy básicas pero muy necesarias, esa fue la necesidad que no había nadie especialista en S.P.</p> <p>La expectativa era formar cuadros en Salud Publica y Epidemiologia, para llenar esas necesidades que había en el nivel central del Ministerio... uhm verdad... en el nivel central del Ministerio y en las Regiones, en las regiones no había... una carencia importantísima de los epidemiólogos. Por eso es que... primer, la primera promoción, hay algunos que son salu... era como un tronco común y después salía uno que era epidemiologia y uno que era salud publica... entonces ahí escogieron, creo que Carlos Sáenz estudio epidemiologia, e...este Edmundo Muñoz estudio epidemiologia creo... la Gina Watson y este compa que está en México estudiaron salud publica además su tesis la hicieron en conjunto los dos, Salud Publica... Entonces existían dos posibilidades, para llenar esas necesidades se tuvo que hacer la escuela de S.P. pues”.</p> <p>¿Organismos cooperantes? “La OPS fue fundamental, fue fundamental, e ... el Fondo de Población de las Naciones Unidas, no sé si exactamente en el Primer momento, pero cooperaron por lo menos con becas y cosas por el estilo, UNICEF también participo y ...el Gobierno Cubano. El gobierno cubano, el gobierno cubano...e...bueno hubieron cubanos, pero vinieron por la OPS, estaba Rojas Ochoa y estaba Capote, ellos fueron profesores por periodos cortos pero ellos estuvieron ahí. Otros...en el primer periodo creo que fundamentalmente fueron estos organismos, si , estos fueron los que yo me acuerdo... muy bien”.</p> <p>¿Cuáles fueron las dificultades? “Enormes...de todo... yo creo que la primer dificultad fue... el... la falta de experiencia en el manejo de la escuela de S.P., la otra dificultad que me parece que fue importante es que no se conocían cifras exactas de la situación de S.P. porque el Gobierno anterior inventaba las cifras, verdad, cuando se tuvieron los primeros conocimientos nos dimos cuenta que era desastrosa la situación de S.P. había regiones que tenían hasta 200 muertes x 1000, muertes infantiles, la nutrición era galopante, la mortalidad materna era increíble, y las epidemias periódicas de enfermedades inmunoprevenibles como polio, sarampión, pertusis, eso era una cosa terrible, yo recuerdo que en el 80 hubo una epidemia de sarampión y pertusis que dejo cienos por no decir miles de muertes de niños que no estaban vacunados, entonces esa fue gran una dificultad. La tercera gran dificultad creo yo, era una situación de falta de recursos humanos preparados</p>

EJE	I.FUNDACION
	<p>para... impartir las clases, uno tercero fue financiero total, verdad...no había aulas donde dar clases, no habían instrumentos para dar clases, no había... pues en ese tiempo las computadoras... en ese tiempo estábamos a máquinas de escribir, pero no había retroproyectors, que ya existían retroproyectors de láminas transparentes, y ya existían aquellos grandes... existían unos retroproyectors que fueron muy útiles, se les metía un libro debajo y daban la imagen, pero no habían, mucho menos ni micrófonos ni parlantes, era a golpe de galillo que nosotros dábamos las clases, era...pizarrón y tiza. Por otro lado, yo creo que había un enorme entusiasmo de todos, yo creo que eso nos ayudó a salir adelante...yo aquí debo reconocer realmente, el enorme esfuerzo del Maitro Pérez, que así le decíamos, así le seguimos diciendo... Roberto Pérez Olivas, un enorme esfuerzo, sacrificio, el asumía muchas clases...el...la dirección de los trabajos monográficos y otras cuestiones e... lo asumió el, verdad...e, yo creo que Lea Guido fue una mujer muy importante, ella también fue muy preocupada por esto". ¿Y Dora María Téllez?: "Dora María Téllez, llega al Ministerio en el 85, en el 85 ... y si... muy preocupada por esto. Dora María, claro que si...Dora María fue...yo creo que Dora María fue como la responsable de la renovación de la escuela, ella le dio un carácter más dinámico, más dinámico, más progresista, e... se abrió a campos como... los estados como investigadores norteamericanos, cosa por el estilo y como que ella le dio una mayor apertura a la escuela, a la Cooperación Europea... ahí entra la Cooperación Europea con la Dora, es decir, ellos... los españoles construyen el CIES actual, mira estando de directora la Consuelo en el... creo que debe haber sido en el 86, fue en el periodo del Roberto Pérez y la Consuelo Buitrago, la Chelito".</p>
ACTOR 6	<p>"¿El CIES surge como una iniciativa conjunta entre el Ministerio en ciernes en ese año, recuerde que estamos hablando del 79 no...?... junto con la OPS. En esa época estaba en OPS el Dr. Miguel Márquez, y en el Ministerio estaba como viceministro de Docencia el Dr. René Darce, entonces lo que empuja al CIES a aparecer fue la necesidad de poder tener cuadros que apoyaran la organización y desarrollo del Sector Salud en el país. Porque a raíz del 79 o julio del 79 la salida del gobierno anterior el Ministerio, que era un Ministerio sumamente fragmentado, tenía alrededor de 17 diferentes instituciones del sector salud queda prácticamente descabezado. En ese momento la dirigencia del Frente, el gobierno transitorio, decidido seleccionar un grupo de personas que se formarían como salubristas</p>

EJE	I.FUNDACION
	<p>públicos, a...no era una cuestión de que nosotros decidimos, se nos dijo y eso era. Fueron seleccionados 14 personas entre nacionales e internacionales, convocados de diferentes puntos del país, algunos que ya estaban ejerciendo como médicos generales algunos colegas de promociones anteriores, algunos que estábamos terminando nuestro servicio social, en ese tiempo eran dos años; algunos internacionales tuvimos cuatro internacionales, un ecuatoriano, un dominicano y dos mexicanos. Par de los colegas también provenían del Ministerio del Interior, del Hospital Carlos Roberto Huembes, dos personas, un mexicano y una nacional, del Ejercito si mal no recuerdo eran dos personas, el resto todos éramos civiles. Entonces el CIES surge como una iniciativa y la OPS que impulsó, puso a una persona a dirigir este proyecto, que era el Dr. José Luis Castellanos o Jorge Luis Castellanos que era un venezolano, consultor de OPS, Epidemiólogo y se trajo al cuerpo de Asesores y Consultores que tenía la Organización distribuido por las Américas. O sea, nuestro primer año, el primer grupo, el primer cohorte que fuimos 14 de ese grupo, todos fuimos formados e...a partir de la presencia del cuerpo de Asesores de OPS en Latinoamérica y el Caribe, principalmente Latinoamérica. Ah...El CIES comienza en un corredor del Complejo "Conchita Palacios", en esos...en esa primera etapa, porque no tenía infraestructura uno... se acomodaba donde se podía... en el corredor, en la oficinas vacías, en las salas de reuniones, en donde fuese posible para recibir las clases hasta que a mediados del primer año se le otorgo la imprenta nacional como sede para el CIES, que está en el Sumen, en el Centro Cívico, de tal manera que nos tocó limpiar la imprenta sacar las máquinas y acomodarnos en ese espacio que fue el primer sede del CIES. Am....El grupo recibía las clases ahí teóricas y algunas prácticas con los asesores de OPS, todos, con Jorge Luis como director y...terminamos los 14 que habíamos sido seleccionados.</p> <p>Jorge Aroztegui, Maritza Quant, Lesbia Altamirano, ah...a ver, Jorge, Lesbia, Maritza, Mario...cual era el apellido de Mario...Mario era leonés, tratate de acordarme en el transcurso de la conversación. Ahora que me recuerdo habían... una colega de la Universidad Nacional de León, su nombre es Tania..., ella venia de docente de la Universidad del León ahora que recuerdo, después me acuerdo del resto de los nombres”.</p>
ACTOR 7	

EJE	I.FUNDACION
	<p>“Llegué poco tiempo después de haber terminado la Licenciatura en Medicina Social, estudiante de Pediatría, y cuando llego se está desarrollando una Conferencia Latinoamericana de Medicina Social, por la que la S.P. Latinoamericana de Izquierda y la S.P. Mundial de Izquierda me parece que estaba allí en ese congreso. El congreso era para que se iniciara la Maestría, entonces yo conozco al grupo de estudiantes, e...veo más bien, voy a escuchar una conferencia y ahí me encuentro con el grupo de estudiantes... era el tronco común de los que estudiaban epidemiología y administración en salud, en ese entonces también en el Congreso estaba la Dra. Catalina Eibenschutz, quien había sido...ella era profesora de la Universidad Autónoma Metropolitana de la carrera de Medicina y de la Maestría en Medicina Social, en ese entonces el Dr. Rene Darce era el Viceministro de Docencia, entonces yo le hice la petición a la Doctora que me interesaba mucho formar parte en el grupo de la maestría y se hizo un acuerdo para que yo me incorporara de inmediato a este grupo de estudiantes de la maestría. De tal manera que e...cuando yo llego ya estaba iniciada la maestría, por lo tanto lo de las preguntas de en que momento surge la idea de la fundación, de quien es, no tengo...no tengo e... mucha información, quizás comentar algo quizás cuales fueron las principales dificultades del proceso pero...e... no se si eso vaya un poco en el sentido de este momento original. Quien estuvo ahí... y conocí yo después e...el, el plan de estudios de las dos maestrías aprobado por la UNAN León...en ese entonces es el Doctor, el doctor Pedro Luis Castellanos, Medico Internacionalista, venezolano que seguro usted ha escuchado mucho hablar de él...él fue el primer coordinador de las maestrías en el CIES, el director era el Dr. Roberto Pérez, usted se acuerda. Pedro Luis Castellanos fue el primer Coordinador Académico de las Maestrías, y el Dr. Roberto Pérez fue el director digamos de gestión el Representante. Bueno entonces también R.P. pudiera responder en detalle esas preguntas de la 1 a la 5 que se refieren a la fundación del CIES.</p> <p>Entonces yo termine la maestría y quede de profesor, déjeme contarle... cuando terminamos en la primera generación, al terminar la Maestría, los compañeros habían sido enviados desde diversas instancias del Ministerio de Salud, varios... Llegaban de varias regiones, y en ese momento por alguna circunstancia, que yo desconocía, el Maestro Pedro Luis Castellanos se retiró, ¿y entonces este...empezaron a regresar los compañeros y dijeron bueno y ese que está en la esquina qué? quién es? ...pues es un mexicano que está acá y</p>

EJE	I.FUNDACION
	<p>entonces dijeron, bueno, que se quede de Coordinador, como se trat...como...se trataba, me quede de coordinador sustituyendo nada más...imagínesse al Dr. Pedro Luis Castellanos, e... en el...un dato que le doy es que cuando hago el cambio, me autorizan el cambio de la especialidad de Pediatría a la Maestría me dicen si adelante, pero no le vamos a dar beca, entonces me alcanzo el dinero pues pude... de ahí de septiembre a diciembre del 82 los primeros meses del 83 pero luego entre en crisis.. y este...la revolución vía CIES, vía Ministerio de Salud me dio una beca para terminar la maestría. E... la idea era que yo trabajara pero no esperaba que trabajara como Coordinador, no estaba en mis planes, sin embargo bueno e... desarrolle la función de coordinador de las maestrías en Epidemiología y en Administración de salud, epidemiología y administración de salud, era un tronco común y una fase terminal distinta para cada maestría.</p> <p>No...correcto lo que pasa es que me está removiendo el corazón... Déjeme decirle que escribí y después podemos comentar....”</p>
ACTOR 8	<p>“Lo que yo sé...verdad, esta fue una idea que partió... de...e..., e..., en esta época estaba trabajando Pedro Luis Castellanos, entonces el junto con Miguel Márquez, y e... las personas que trabajaban en la parte de recursos humanos del Ministerio de Salud con el apoyo de OPS. OPS y los servicios Médicos de Cuba.</p> <p>Bueno...las principales dificultades fueron obtener profesores formados en Nicaragua, entonces...a...tanto la primer como la segunda promoción todos los profesores venían de fuera, nosotros no tuvimos, solo tuvimos una profesora de Historia de Nicaragua que era nicaragüense, de ahí el resto fueron gente que venía de Washington y...y cubanos que trabajaban ahí, y que no todos, no cualquier cubano, fueron principalmente Capote, que el era consultor de la OPS y otros cubanos que trabajaban ahí pero que ya.. tenían un grado avanzado, Rojas Ochoa por ejemplo, de excelencia técnica.</p> <p>Bueno... Rojas Ochoa era uno, el Dr. Capote fue otro, de ahí...y...me estas preguntando de hace treinta años...ya no me acuerdo...fue...e... entonces cuando llegué, yo agarre los últimos tres meses de trabajo de Pedro Luis Castellanos, y el ya estaba en proceso de entregarle al Doctor...no me acuerdo ahora.... Pérez! y el paso a ser el director, el Dr. Pérez. Entonces, te digo... la mayoría de los profesores venían de fuera de...fuera de Nicaragua, y nosotros teníamos que esperar a que llegaran, en esa época no había internet, no había</p>

EJE	I.FUNDACION
	<p>Skype, ni nada, las gentes tenían que agarrar un avión y llegar a Managua y darnos la clase de que a lo mejor era de... que se yo...era de un semestre, darla en una semana”.</p>
<p>ACTOR 9</p>	<p>“Mira...yo lo que veo, cuando el CIES está...no es la historia del CIES lo que hay que hacer para mí, es la historia, es la memoria social de la S.P. en este país y es en ese contexto que se inicia una reflexión... más allá de la Salud curativa, se inicia el enfrentamiento de series, retos concretos que hacen plantearse la necesidad de la S.P. y te voy a enumerar:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lo limitado que eran los servicios en si curativos. 2. La inexistencia de institución rectora de la S.P. 3. Las deficiencias en los aspectos administrativos y de gestión de la S.P. 4. La inexistencia de un norte de la S.P. e...y la necesidad...de ahí que se inician los primero planes de S.P. 5. La inexistencia de una articulación de ese sistema mismo. <p>Iniciamos a hablar de Sistema Único de Salud, pero realmente era más bien era una visión abstracta que concreta, que se fue construyendo a...a lo largo de la década y yo diría, sin concluirse tampoco ese proceso. Entonces en esa memoria social surge una institución, pero no es la institución que genera la S.P., la S.P. estaba ahí., estaban los retos de la S.P. y el otro elemento, es decir, que se había dado en el 79 un cambio... A mí misma me sorprendió ir al Ministerio de salud, porque rompía la tradición medicalizada de la salud y se habría a lo que es la salud que es un problema más complejo que está relacionado con las condiciones de vida, con la interacción económica, con la interacción política, con el bienestar, verdad y entre ello está la acciones de la institución, de una institución específica, si lo que aquí había era un listado de hospitales, la seguridad social pero realmente no había una articulación pero, tampoco una visión de salud pública del país”.</p>
<p>ACTOR 10</p>	<p>Inicié mi trabajo como profesor sin haber participado en las tareas iniciales. Fue desde mi trabajo profesoral en que al acto de impartir clases propuse cambios en programas de asignaturas y acciones distintas a las clases y que promoví invitaciones a expertos por una o más semanas que se sumaban al claustro.</p>

EJE	I.FUNDACION
ACTOR 11	<p>“Surge como respuesta a la necesidad de formar una masa crítica de profesionales en el área de la Salud Pública, pero sobre todo desde la perspectiva de un pensamiento crítico, que para ese entonces se identifica como medicina social y luego como salud colectiva. Para el inicio de la década de los 80 nos encontrábamos en Nicaragua un conjunto de profesionales de la salud, identificados con la revolución sandinista y con el socialismo. Recuerdo a Miguel Márquez, de Ecuador y funcionario de OPS, a Sergio Arouca, de Brasil, a Juan Samaja, de Argentina, a Pedro Luis Castellanos de Venezuela, a Roberto Capote, de Cuba, entre otros, quienes bajo la conducción de las autoridades de los Ministerios de Salud y Educación, y de la UNAN, entre quienes recuerdo a Joaquín Solís Piura y Fabio Salamanca, impulsaron la creación de lo que concebimos como una ESCUELA DE SALUD PUBLICA de nuevo tipo, y que se denominó CIES. OPS jugó un papel importante, promoviendo recursos para la movilización de expertos y la organización de reuniones y talleres de trabajo. Recuerdo a figuras como Juan Cesar García y María Isabel Rodríguez que dieron aportes importantes a la concepción del CIES”.</p>
ACTOR 12	<p>“A ver...yo creo que primero... es inevitable, es muy difícil, y yo te decía...el conjunto...estas cosas de contexto y fundación no se pueden separar exactamente si..., desde el punto de vista analítico podría uno intentar separarlas, pero mira... acuérdate...que en en 1979, en agosto se crea el Sistema Nacional Único de Salud y con una cantidad de gente que no sabía... ni que carajo hacer. Si...La mayor parte de los médicos que se quedaron en el Ministerio de Salud venían del Seguro Social que se quedaron, pero no era...no tenían posiciones de liderazgo. Algunos salubristas escasos que habían en esa época, es decir si habían tres o cuatro...si... estaba ... Rene Darce que después se fue al ejército, Rene Darce que había hecho su maestría en S.P., en Xochimilco, estaba Milton Valdez, bueno...lo importante no son los nombres...y estaba...como es que se llama...ja... el que manejaba el programa de la malaria... que tenía maestría en epidemiología....no me acuerdo.</p> <p>Bueno no importa, habían tres salubristas y los otros que tenían experiencia, que tenían...seg...no me acuerdo, seguramente tenían algún título o tipo de formación en S.P. eran cuadros intermedios básicamente en los campos de estadística, si, que llevaban estadística sanitaria. .. a quienes toca la tarea de organizar el SNUS no saben un pepino de eso. Al principio fue medio organizar las cosas, que funcionaran las unidades que existían... si?...y eso fue digamos 79, principios de los 80 y después se ve....la tarea...ya en serio la</p>

EJE	I.FUNDACION
	<p>tarea de organizar el sistema de salud porque volver operativas las unidades no es organizar un sistema. Y lo primero que se plantea es bueno aquí no hay.. aquí no hay gente para dirigir un sistema. Se identificó mucho... ve...el contexto es de caos, unidades operativas que están funcionando en atención pura a la demanda pero...sin una perspectiva de visión estratégica ni nada de eso...si...?. Así se empiezan a hacer los primeros planes de salud, si, por ahí existe un librito amarillo en el que esta...se plasman las primeras orientaciones del Sistema Nacional, yo debo tenerlo por allá metido, debe estar con mucho polvo y telaraña es un librito amarillito. No y en el CIES, en la biblioteca del CIES esta, de eso estoy seguro porque alguna vez hicimos el esfuerzo de recopilar los documentos digamos fundacionales, tanto del CIES como del Sistema de Salud, ahí está en la biblioteca.</p> <p>El caso es que se empieza a...que... ¿Con que se cuenta? Con eso poquito Nicas, no hay salubristas, no hay cuadros con experiencia, tal vez hay uno, dos, si?, del resto hay un apoyo irrestricto y absoluto de las Agencias Internacionales, sobre todo de OPS que es la que más...que es la que mas esta abierta a brindar el apoyo porque aquí se estaba construyendo el Cielo, en 1979 era así...todos nos sentíamos estar construyendo el cielo...o al menos el paraíso terrenal. Y hay un apoyo de casi todas las organizaciones de Naciones Unidas y de la cooperación internacional si? y viene un conjunto..., se vienen de todas partes de América Latina un montón de de salubristas que como en sus países no pudieron hacer nada se vinieron hacelo aquí, o nos vinimos... yo soy colombiano. Entonces y nos encontramos todos aquí...cada quien...si, un conjunto, además ilustre, muy ilustre, Miguel Márquez, Juan Cesar García... Pedro Luis Castellanos, Juan Cesar García es uno de los mayores colaboradores, Juan Cesar García es un personaje de la OPS y en A.L. es de los así grandotes, existe la Catedra Juan Cesar García..., Miguel Márquez, ecuatoriano era el Representante de OPS que viene después del triunfo de la revolución, ecuatoriano casado con colombiana, e...se vienen todos los de la Esc. S.P. de Cuba, si...Rojas Ochoa, lo entrevistaste tu....e....entonces aquí hay mezcla que uno dice... uno dice que maravillosa mezcla!, y eso es lo que hay que analizar, son de los elementos, yo no sé si te lo han dicho los anterior entrevistados, pero aquí se dio la oportunidad de construir el paraíso terrenal, si? en condiciones de conflicto muy serio, si?... pero a los primeros años era la gloria, es decir la época de oro... hasta 1985 todo fue gloria, entonces, pero, aquí habían unos cuadros de la salud publica latinoamericana si... Sergio Arouca, Pedro Luis Castellanos,...e..., Pedro Luis</p>

EJE	I.FUNDACION
	<p>Castellanos es Venezolano, Sergio Arouca, brasilero, si.... Mario Epelman de Argentina, Epelman así como suena, Argentino...bueno...hay una....yo no sé si...no anotes nombres, a voz lo que te importa básicamente es el contingente diverso...vienen de experiencias diferentes porque la S.P. en A.L. y sigue siendo eso, uno va a la Asociación Latinoamericana de Medicina Social ALAMES, uno se da cuenta que cuando estamos hablamos de la misma cosa...son cosas diferentes, y sigue siendo lo mismo. E... uno dice... con tanta experiencia diversa...y tantos enfoques diversos, esto puede ser una riqueza o perversión, si.. una riqueza cuando...cuando tanta diversidad busca puntos de encuentro si...y saben construir cosas conjuntamente, saben construir la unidad en la diversidad, pero si no se sabe eso, la diversidad puede constituirse en la cosa más perversa, sobre todo porque hay algunos grupos que pueden, pueden estar peleando por la hegemonía, entonces lo que buscan es o subordinar al otro o callar al otro o desaparecer al otro y en ese contexto es que nace el CIES.</p> <p>Porque todo mundo dice aquí...están cada...Oscar está por ejemplo en la facultad de Medicina...de Odontología! en León, Pedro Luis Castellanos estuvo también en León pero fue de los primeros profesores en... sobre todo dedicado a la Epidemiología., Sergio Arouca que venía de la Fio Cruz en Brasil, e...es asesor en la Dirección de Planificación en el Ministerio... Capote Mir, Roberto Capote Mir, Cubano, es el asesor principal en la Dirección de Atención Médica en el Ministerio de Salud, desarrollando dis que el momento..., el PIAS, el Modelo de Atención Primaria que se volvió el libro rojo... el librito rojo del PIAS, si?...que era normas, normas y más normas, e...entonces cada quien tiene su puesto. El CIES nace con tres o....tres docentes que son los que están ahí...todos los demás somos funcionarios, los docentes todos somos funcionarios. Entonces todos estamos ejerciendo, aplicando nuestro enfoque en nuestro trabajo y luego nos toca ir a clases, que estamos haciendo...no había una búsqueda, juntémonos todos y construyamos un enfoque común. Y los docentes, los docentes que se asignan a la coordinación del CIES son gentes que viene egresando de la Maestría, del Curso Internacional en la Habana, yo soy uno de esos egresados, del curso de la habana, pero quienes se quedan ahí no son... tienen liderazgo suficiente como para decir, vean ustedes todos conjunto de docentes, algunos de ellos vacas sagradas, sentarnos y pónganse de acuerdo en un enfoque ni nada de eso, cada quien viene y tira lo suyo...eso de pronto hasta es bueno porque es Libre catedra, no? pero con estudiante....el problema</p>

EJE	I.FUNDACION
	<p>es que el CIES nace con un enfoque y es, tenemos que generar los cuadros administrativos del Sistema; no se dijo tenemos que generar un profesional de S.P. competente para cualquier...para que vaya y trabaje en el África, o para que... no, para trabajar para trabajar en el Sistema Nacional Único de Salud de Nicaragua. Y ese es uno de los elementos que si a mí me preguntas...un determinante fundamental de lo que hoy es el CIES es ese problema que nunca logro resolver, nunca reo.....entonces siempre sometido a las necesidades del Sistema, claro, tienen que darle respuesta al Sistema que es el que absorbe esa fuerza de trabajo calificada. Pero la S.P. es más allá que ejercer una administración, o... la administración...no...la S.P. entendida desde el punto de vista de ciencia...si?, es mucho más allá que la administración de servicios o de programas, mucho más allá. Entonces el CIES nació y va a morir siendo formador de cuadros para repetir rutinas, permíteme que se los diga... nació así, entonces nació así...sin embargo obviamente cuando llegan, las dos primeras promociones que son las más destacadasdespués de allí... poca gente destaque..... entonces yo creo que ese es un problema del nacimiento.....respondió a una necesidad, era acelerado el nacimiento del SNUS.....esto nació con dos líneas, la epidemiología y la de Administración....uh! fue muy rico, los primeros años fueron muy ricos con todas estas deficiencias que te digo...muchos, muchos de los que nos metimos en la docencia... a algunos les gustaba la docencia, por ejemplo, pero a mí nadie me capacitó en pedagogía, en didáctica...si?. E...el asunto es que si a ti te gusta la docencia vas desarrollándola con paciencia, con pasión...cuando se empezaron a ir la brigada internacionalista que se llamaba en esa época empiezan a sustituirlos los funcionarios del ministerio que vienen a repetirlos discursos que se estaban echando allá”.</p>
ACTOR 13	<p>“Para entender la fundación del CIES hay que entender la Revolución, en el campo de la salud fue donde más se expresó y el Ministerio de salud consideraba que la salud nicaragüense era muy asistencialista, e...con una cobertura muy limitada y además con personal calificado en distintos ámbitos de la salud, tanto médico especialistas como en el campo de la S.P. también limitado. Que además transformar las tres estructuras que tenía el régimen anterior en una sola estructura que diera cobertura universal e...con una salud orientada a la prevención y a una calidad superior ameritaba personal calificado en el ámbito de la S.P. Que la Universidad necesitaba formar médicos en gran cantidad, que la escuela de enfermería necesitaba formar enfermeras, licenciadas e...enfermeras superiores</p>

EJE	I.FUNDACION
	<p>y auxiliares, otro personal de salud. La revolución sandinista estaba íntimamente relacionada con un movimiento de carácter político, pero también con un movimiento de carácter sanitario que acababa de tener un empujón grande con Alma Ata “Salud para todos en el año 2000” y eso hace pues que... la revolución transformara todo ese modelo asistencialista que se tenía fragmentado de la época pasada en un modelo unitario, universal, jerarquizado y eficiente. Y para eso fue necesario recibir el apoyo principalmente de Cuba que es los que tenían más experiencia en la formación de personal en salud. Pero por otra parte hay una cosa muy importante, quiero que lo remarque, a nivel de América Latina había una corriente que se llamaba e...“La Medicina Social” en donde estaban integrados muchos médicos con un pensamiento progresista, marxista y que propugnaban por apoyar los movimientos políticos de transformación en la sociedad, pero también movimientos de transformación sanitaria. El CIES no se puede...no se puede entender el CIES sin ese contexto que le estoy diciendo.</p> <p>La OPS concentraba una gran cantidad de especialistas ubicados tanto en Washington como a lo largo de las representaciones que tenían una vasta experiencia en ese campo de ser gente progresista y que militaban en una organización que se llamaba e...la Organización de Medicina Social de A.L., habían destacadas personalidades de todo el continente particularmente brasileños, argentinos, colombianos, centroamericanos, cubanos y lógicamente los nacientes de la...de Nicaragua. Entonces...hay dos personajes en Nicaragua que creo fueron los que iniciaron ese proceso de la Genesis del CIES, en primer lugar, el Dr. Rene Darce Rivera, en segundo lugar, el Dr. Joaquín Solís Piura. El primero, era un personaje muy inteligente que desde la época que yo era estudiante en León, trabajaba en el campo de la Medicina Preventiva y el Dr. Joaquín Solís Piura que ya...había sido decano de la única Facultad de Medicina que existía en la Universidad en León, además pues con un pensamiento nuevo, renovado y muy vinculado a la Revolución, entonces el Dr. Solís fue el que manejo parte de la educación sanitaria y después se hizo...e...que el primer presidente del CNU que era el..el Consejo de Educación Superior y el Dr. Rene Darce, viceministro de la primera, no, primero él fue director de Medicina Preventiva del Primer Ministro que tuvo en Salud la Revolución que fue Cesar Amador Kühlse, el primer ministro que hubo tras el triunfo de la Revolución que fue el Dr. Cesar Amador Kühlse, a Amador Kühlse le sucedió la Lea Guido, entonces el Dr. René Darce pasa a ser el Director de Planificación.</p>

EJE	I.FUNDACION
	<p>Inmediatamente que triunfa la Revolución, el Ministerio de Salud con gente como el Dr. René Darce, e...invita a expertos para que le ayuden a la organización de las primeras grandes jornadas sanitarias que fue las vacunaciones, higiene, la organización del Minsa en Nic., en Nicaragua, la apertura de dos las facultades de Medicina para formar hasta 500 médicos y lógicamente e...la idea ya de formar otros a otros niveles.</p> <p>Como los hospitales pasaron a depender todos directamente del Ministerio de Salud, cosa que en la época de Somoza los hospitales no dependían del Ministerio de Salud, entonces era necesario capacitar...era necesario capacitar a personal en ese campo. Entonces organizaron, el Ministerio de Salud un Curso de varios meses de Administración Hospitalaria entre los cuales creo que uno de los que estuvo ahí se llamaba Dr. Manuel Rodríguez, creo que una profesora Enfermera que se llamaba Yadira Medrano; esa es la primera experiencia de capacitación de cierto nivel en Administración de Salud, esa, entonces con esa experiencia ya estaban dadas las condiciones para pasar a otro nivel.</p> <p>Estaban entrando a Nicaragua una cantidad de expertos de Cuba, de Brasil e...y de otros países en el campo de la S.P. para asesorar en la Planificación, en Políticas de Salud y en todo lo que tiene que ver con el ámbito e...de Higiene Sanitario. Mientras varios médicos jóvenes fueron a Cuba a hacer maestría de S.P., una maestría que daba un Instituto de Cuba, que ahora no existe, que se llama Instituto de Desarrollo de la Salud, en el cual pues e...yo me forme, me fui a hacer esa maestría.</p> <p>Cuando están dadas esas condiciones, existen aquí tres personajes muy importantes en la Fundación del CIES, además de René Darce, que era el nacional, pues con poder político, pero además con una visión de futuro, e... uno de ellos es el Dr. Roberto Capote Mir, un cubano que la OPS lo había traído para que asesorara en la Organización especialmente de la Articulación de la A.P. en Nicaragua; el otro era... un...un Brasileño, que ahorita el nombre se me escapa, probablemente quien mejor lo recuerde es Carlos Hernández que talvez lo menciono.... Sergio Arouca experto en Planificación, y el otro que fue el “corazón del CIES”, Dr. Pedro Luis Castellanos, un venezolano muy inteligente, muy activo con una capacitación integral en el campo de la Administración y la Epidemiología...e... y un personaje que hasta ahora voy a mencionar pero que creo yo que sin él.... se hubiera dado el nacimiento del CIES, pero el empeño todo su capacidad de la OPS para que la OPS se sumara al proyecto, desde ese momento le estoy diciendo que la OPS como organismo internacional fue el más</p>

EJE	I.FUNDACION
	<p>importante en la creación del CIES; ese es Miguel Márquez, un ecuatoriano que también ya falleció, me está siguiendo verdad? Entonces, Miguel Márquez pidió a la OPS o derivó recursos de la OPS para que comenzara a escribirse una propuesta del CIES y el que... era el escribano, el que concebía y escribía era Pedro Luis, de puño y letra muchos documentos fueron elaborados por él. Creo que alguna gente ve a Pedro Luis como un profesor más que paso, no..., Pedro Luis fue el corazón, lógicamente e...el Padre fue René Darce, un individuo muy talentoso, pues, ese hospital que está ahí no se hubiera construido si el no estuviera involucrado...</p> <p>Cuando yo regreso de Cuba, eso están trabajando y a mí me bajan del avión para meterme en eso, me dicen pues que tengo que trabajar con Pedro Luis, con Capote para trabajar en los programas, pero, los que eran expertos (si yo estaba recién salido de una maestría totalmente novedosa en Nicaragua, para nosotros...), pero yo forme parte, pero por razones de organización yo aparezco como el fundador y el director. Pero mientras no apareció el CIES, existía una estructura que la creo el Ministerio de Salud, que se llamaba Docencia Medica Superior. Docencia Medica Superior se encargaba de... coordinaba con la universidad en primer lugar el internado, en segundo lugar las nacientes especialidades, esa es la otra cosa importante, porque en Nicaragua, no existían las especialidades, entonces se comenzó a trabajar en un programa de las especialidades y paralelamente se fue trabajando en la Maestría en S.P., de manera que cuando se anuncian las Maestrías, se anuncian también las especialidades, 17 especialidades médicas y dos maestrías, una en Epidemiología y otra en Administración”.</p>
ACTOR 14	Yo supe de la existencia del CIES unos cuantos días antes de integrarme a las clases, así que desconozco lo relacionado a su fundación. Si sé que la OPS y el MINSa fueron de las instituciones que impulsaron su fundación.

EJE	I.FUNDACION
ACTOR 15	<p>Surge con la idea inicial y la necesidad de contar con una escuela de cuadros en salud pública del país.</p> <p>Contar con un centro donde se formaran los recursos gerentes en administración de salud y epidemiología.</p> <p>Asimismo desarrollo de la investigación en salud y Rol de asesor en materia de salud pública en el país.</p> <p>Surge del seno de las autoridades del ministerio de salud con asesoría de la OPS. Apoyaron el Ministerio de Salud y OPS.</p> <p>Se destacan entre otros: Dr. Rene Darce, Dra. Lea Guido, Dora María Téllez, Dr. Miguel Márquez, Dr. Roberto Capote (OPS), Dr. Pedro Luis Castellanos (OPS) entre otros.</p>

EJE	II.CONTEXTO SOCIOPOLITICO
Actor /Entrevista	¿Cuál era el contexto sociopolítico, la filosofía y objetivos propuestos en el momento de su fundación?
ACTOR 1	<p>“Yo no sé...era... el cambio del quiebre de una sociedad a otra con una política hacia el bienestar colectivo”</p> <p>La filosofía del CIES: “Voy a decir lo que yo percibía, pero escrito no lo vi... me parece que era formar los cuadros que la revolución necesitaba en ese momento, cuadros sensibles socialmente y técnicamente preparados para incidir en los problemas cuando que se diesen los cambios”.</p> <p>El avance y desarrollo del CIES se da por: ” la presencia de muchísimos profesionales con expertaje en sus diferentes áreas: investigación, planificación y... el acompañamiento y apoyo que dio la OPS para traer toda esa gente, porque aquí vino Juan Samaja, que era... digamos, ¿cómo le llamábamos? era el... que se yo... la crema y nata de la investigación, Juan Samaja. Estuvo otro gran investigador y salubrista ecuatoriano que yo creo que ya murió estuvo de consultor en la OPS, no me acuerdo ahorita como se llamaba o sea... lo mejor de la Salud Publica estaba como... puesto aquí... puesto aquí...a mí me impresionó el profesionalismo de esa gente y la disposición también tanto de la OPS como del Ministerio de Salud porque se desarrollara el proyecto, aunque había problemas, pues como en todo... como yo lo percibo así...en esa época”.</p> <p>El CIES se integra a la Universidad: “ fue otro cambio que hubo político social en 1990, porque el CIES académicamente estaba reconocido por la Universidad, pero administrativamente era del Ministerio entonces, con ese cambio de la derrota del Frente, todas esas instituciones de educación superior de esa época que estaban dispersas pasaron... ya los regularon por esa ley número cual es... Ley 103”.</p>
ACTOR 2	Respondida en la consulta 1.
ACTOR 3	“Estábamos en plena revolución con una guerra en auge, en el 87, con enormes expectativas populares, aunque empezaban a declinar un poco, y en caso del CIES un compromiso muy importante en el país, con ganas de desarrollar la Salud Pública con un interés muy claro, muy potente de crecimiento y desarrollo”.

EJE	II.CONTEXTO SOCIOPOLITICO
ACTOR 4	Era época de gran necesidad, sobre todo de recursos humanos formados, con capacidad y habilidad, existió muchísima colaboración en Salud Pública (Suizos, Sur América, Canadiense, Cubanos). Existía un gran potencial de voluntariedad de la población en el área de salud e insuficiente liderazgo por parte del MINSA.
ACTOR 5	<p>¿Contexto sociopolítico? “En el contexto sociopolítico... fue muy interesante porque... porque ideay, tampoco de teoría e.. política no había mucha gente conocedora, y la S.P. y la epidemiológica están intrínsecamente involucradas en el aspecto sociopolítico, no se puede hacer una S.P. si no se habla situación sociopolítico, porque la S.P., tiene que ver con un interés primordial del estado por resolver los problemas de las grandes masas, desfavorecidas, en ese tiempo, tenía que haber una política hacia las masas desfavorecidas hacia la población trabajadora, hacia la población rural que no existía antes, verdad...Antes prácticamente la S.P. estaba en las ciudades y en algunos municipios y estaba fundamentalmente basada en lo que decía la AID de ese tiempo. Verdad... entonces la AID de ese tiempo era...estaba enfocada fundamentalmente en el tema de control de la natalidad, control de la natalidad, eso era la S.P. que se hablaba, atención Materno Infantil pero que la atención materno infantil estaba basada fundamentalmente en el control de la natalidad. De tal forma que yo recuerdo que en n 1979, en Jinotega que yo estaba... médicos había fuera de Jinotega en San Rafael y la Concordia, no... San Rafael y Yalí, y cuando yo voy a ver lo que tenían de medicamentos y cuestiones era Aspirina, Antiparasitarios, y todas las clases de anticonceptivos que se conocían en ese tiempo... verdad...píldoras, inyecciones, diu, preservativo...pero había miles, miles en el Centro de Salud. Entonces la S. P. llegaba hasta ahí...verdad, que era antiparasitarios, sales, sales, sulfato ferroso y esas cosas para las embarazadas, y algunas vacunas, entonces tenía que estar inti... La S.P. se desarrolla porque en este país en ese momento había una decisión de resolver a las grandes masas desfavorecidas, pero en segundo lugar por primera vez en este país se habla de medicina preventiva, un enfoque de la medicina preventiva y algo de promoción de la salud, que todavía no se habla mucho de promoción de la salud en el país”.</p> <p>¿Entonces con esos objetivos surge el CIES? “Exactamente...de cambiar la visión de la gente, administrar bien las unidades de salud, administrar bien los pocos recursos que</p>

EJE	II.CONTEXTO SOCIOPOLITICO
	<p>existían, administrar bien los recursos humanos y desarrollar lo que en ese tiempo se llamaba medicina preventiva que era la prevención de la salud y la promoción, entonces se le dio un vuelco a la medicina existencialista porque en ese momento cuando hablaban de salud era de Managua, los tres grandes hospitales. Noj el Lenin Fonseca, el otro como se llamaba 14 de Julio creo... el Hospital Occidental (el Bertha Calderón de hoy) y el Hospital Oriental (Manolo Morales), esos eran los grandes hospitales de Managua y los hospitales departamentales que eran hospitales generales con pocas camas, con casi ninguna especialidad, verdad y ... entonces había que hacerle ese cambio fundamental...eminente asistencialista.</p> <p>¿Hubo algo que fortaleciera la estrategia? Bueno si... hay una cosa...a parte del entusiasmo a nivel internacional, hubo algo... en 1980 aparece la declaración de Alma Ata, eso fue importantísimo, aparece la... de Alma Ata que es la declaración de Atención Primaria "Salud para todos en el año 2000", eso fue...eso le dio un gran impulso porque en el mundo se comenzó a hablar de Atención Primaria, la OMS solo se habla de Atención Primaria, la OPS en Washington solo habla de A.P. pero además OPS, UNICEF, y UNPFA creo...saca un fondo muy importante de dinero y escoge siete países en el mundo para desarrollar la A.P. y Nicaragua aparece ahí con una ...en ese tiempo...hace 40 años, con enorme cantidad de dinero (5 millones de dólares para utilizarlos en 5 años), entonces realmente era bastante dinero...entonces de América Latina solo aparece Jamaica y Nicaragua, después aparece Sri Lanka, e... y no me acuerdo otros países y países de África. Entonces, e...junto a esta estrategia va unido financiamiento, Nicaragua que aparece en esos cinco... siete países creo, verdad con esa cantidad de dinero, pero no es ese el dinero... sino que UNICEF se avoca a esta estrategia, la organización de Naciones Unidas para la Educación... la UNESCO se liga a esa cuestión, la organización para, para... para... el fondo de población... para asuntos de población se volca a esa cuestión y comienzan a aparecer otra serie de iniciativas, como en ese tiempo la Unión Europea, e...los organismos no gubernamentales aparece apoyando eso, y eso tiene... en ese momento exacto que aparece... entonces eso fue un impulso importante en este país, que Nicaragua después se volvió ejemplo".</p>

EJE	II.CONTEXTO SOCIOPOLITICO
ACTOR 6	<p>"Siguiendo la historia el curso correspondiente fue un poco más de un año, en ese tiempo estaba de Ministra Lea Guido,...sí, Lea Patricia Guido, nuestra promoción fue en el Conchita Palacios, en el Auditorio donde todos presentamos y defendimos nuestra tesis correspondiente ese año, e... todo el grupo hizo un compromiso formal y escrito de no realizar prácticas privadas en el ejercicio profesional de nuestro perfil como salubristas públicos, 7 de administración de servicios y 7 de Epidemiología. A bueno, entre el grupo está también Edmundo Sánchez que es ecuatoriano, esta todo el grupo de epidemiología... e....René, mexicano, dos mexicanos...Rene... y Jesús...que venía del Ministerio del Interior. Rene Estrada Arévalo. El otro Mexicano es Jesús que venía del Ministerio del Interior...tengo que acordarme después del apellido.</p> <p>Eso, en resumen, lo que fue el curso y lo que representó la primera etapa del CIES. Posteriormente Jorge Luis fue reemplazado por el Dr. Pérez, Roberto Pérez y luego el CIES fue mudado y dábamos las clases en la UNI, hasta trasladarse a las instalaciones actuales.</p> <p>Para serle franca, nadie sabía cuáles eran las expectativas. Es decir, en ese tiempo la percepción de una Maestría en S.P. no era un concepto claramente definido sobre todo porque uno venia de una formación clínica en la cual el tema de S.P. era más la idea arcaica que el que entraba a S.P. es porque no servía para práctica clínica, ni cirugía ni medicina ni pediatría ni nada por el estilo, si..no, fue un tema, de.. de que había una orientación que guiaba la decisión sino más bien un tema de la necesidad, de poder estructurar un equipo que condujera y que se integrara para poder organizar y desarrollar las acciones en el Sector Salud; respondió a las necesidades objetivas del momento histórico en el desarrollo del programa de gobierno y las necesidades de cumplimiento con los compromisos de atención para la población, y de un concepto y una visión ya un poco más estructurado, y eso, si hay que reconocer que el tener a los Asesores del CIES, de docentes, perdón de la OPS de docentes en el CIES ayudó a poder conceptualizar elementos dentro de la práctica de S.P. que anteriormente uno no visualizaba desde la perspectiva de la facultad de Medicina. Es decir, yo creo que abrió un concepto diferente y logro ubicar tanto la posición como el pensamiento en...en un</p>

EJE	II.CONTEXTO SOCIOPOLITICO
	punto mucho más actualizado de lo que era la práctica sanitaria dentro del desarrollo y de la estructuración de un modelo, en el desarrollo del curso del país".
ACTOR 7	<p>“En relación al contexto, cuál era el contexto sociopolítico en que se originó el CIES, 82-86 escribí... el CIES se originó en el marco de la institucionalización de la Revolución Popular Sandinista.</p> <p>¿Con que enfoque o filosofía surgió el proyecto? Le puse...formación de cuadros en S.P. para impulsar el proyecto de salud de la Revolución Popular Sandinista vía la creación del Sistema Único de Salud.</p> <p>e...cuales fueron los objetivos propuestos para el centro...lo deje en blanco porque le digo...</p> <p>¿Qué fortaleció el avance y desarrollo del CIES como institución académica? Me parece que el apoyo gubernamental del Minsa, de la Organización Panamericana de la Salud y la Universidad Nacional Autónoma de UNAN-León, creo que esas tres instancias fueron claves. De hecho, las clases iniciales de las Maestrías las tomamos en el edificio e....del Ministerio de Salud "Conchita Palacios ", allí estuvimos, luego nos fuimos al Centro Cívico, creo que estaba cerca un hospital denominado Bertha Calderón sino me equivoco y ahí estuvimos en el CIES como a 50 grados sobre cero...y entonces...bueno!.</p> <p>¿Cuándo y por qué debió integrarse el CIES a la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua? Yo creo que el CIES...eso no lo sé... no lo se desde cierto como decía qui un poeta, Chiapaneco, e... no quisiera especular, que no tengo información”.</p>
ACTOR 8	<p>“El contexto era siempre dentro del proceso revolucionario verdad, y además la filosofía era sobre la Salud Publica y la Salud Comunitaria y todo el movimiento en relación a la parte social de salud pública pues, ahora no me acuerdo los nombres, pero, era en torno a la salud familiar comunitaria, y en relación a todo lo que fue el movimiento de salud pública de avanzada en América Latina”.</p> <p>¿Qué fue fortaleció el avance del CIES?</p> <p>“Bueno...yo creo que fue la consistencia, la persistencia, la formación y también el interés político de formar a más gente, y también de los profesionales de la S.P. ya... de ir a estudiar, un nivel mayor de...de...de lo que se habían pulido no...”</p>

EJE	II.CONTEXTO SOCIOPOLITICO
ACTOR 9	<p>"Entonces tenemos esa situación social que se genera, o que se evidencia porque ahí estaba, que se evidencia en el 79 e...y que la gente al reconocer que tiene derecho a la salud, se... hay una enorme presión política y social que hace que uno se plantee los problemas. Y entonces tenemos esa realidad, yo creo que el hecho de ser socióloga me ayudó, verdad pero, sobre todo también se da un segundo elemento de una confluencia de personajes salubristas y diría yo de primer nivel que vienen a Nicaragua y que e....se genera una discusión, se genera e.... un intercambio, de no solo una corriente... a veces se habla... la gente simplista... fueron los cubanos que diseñaron el S.U.S. no!, en Brasil había un sistema único de salud, en Chile había sistema único de salud aunque ya desmontado por el régimen Pinochet y el tema que S.U.S. no es una sola institución es una coherencia entre instituciones incluso lo privado. Pero, bueno...no digo que yo tenía las ideas tan claras como las tengo ahora, pero...estoy intuyendo más bien las circunstancias.</p> <p>Entonces se da esa circunstancia de confluencia de una inteligencia salubrista en el país a partir del 79 y te voy a decir así tangente, el mismo representante que teníamos en ese momento de OPS/OMS el Dr. Miguel Márquez, salubrista con experiencia, hay que señalar a su esposa incluso Lidia... e... ¡Lidia... Lidia se llama! ¡Libia! ¡Libia! ¡Libia!, Sergio Arouca que es un... eminencia salubrista brasilera y hay que señalar que en Brasil hay toda una corriente de reflexión de salud pública importante, incluso la S.P. común generando políticas más macro que sectorial; e...esta....bueno, y Sergio y Miguel son personas importantes porque son personas con las que yo dialogaba cotidianamente, hablaba de diferentes temas, y eso me contribuyo a mi formación, en mi época que yo estaba era una mujer de veinte y tantos de años, entonces para citarte... había gente de Uruguay,e... Tabaré González, verdad, habían gente de Chile, en este momento...Marini... un apellido... no recuerdo!, y no quisiera ser injusta porque hay figuras de Argentina también que vinieron, e...de Argentina, de Ecuador, esta esté salubrista, a...en este momento...mi...se me...Breira! que es Breira, te estoy citando gente...Castellanos, te estoy citando gente que ha reflexionado la S.P. como un bien común, como un bien social y entonces esa corriente si influyó en la formación del CIES. Pero quiero decir otro elemento también, este es un tercer factor, y es que desde</p>

EJE	II.CONTEXTO SOCIOPOLITICO
	<p>muy temprano, y eso fue 82, 83 para mí fue esencial que la gente se formara, y mucha gente fue enviada (que después algunos fueron directores del CIES) tempranamente a estudiar, estuvieron en los EEUU, estuvieron en Brasil, en Londres, e... bueno... Canadá, en Cuba, es decir, no hubo, no fue una formación unidireccional. Pero, además, nos interesaba, y yo me acuerdo si, yo comencé a leer sobre salud pública en Inglaterra es decir, porque si, es uno de los primeros sistemas únicos de salud que se forman y es un proceso, porque buscábamos también, ahora se habla de renta básica, pero buscábamos también mecanismos de redistribución y cosa, el hecho que también es una discusión hoy también actual, como lo fue hace cuarenta años, bueno sino no se estuviera dando lo que paso en Ecuador en estos últimos quince días, lo que está pasando en Haití, y lo que está pasando acá, y lo que está pasando también en Europa con el tema de migración o lo que pasa en los mismos EEUU. Entonces yo creo que ahí el tema de la redistribución, de la accesibilidad, de la universalidad de ciertos servicios, estaba planteado, talvez estaba planteado de una forma pragmática, pero era parte de lo que discutía, sino no hubieran salido las Jornadas Populares de Salud. Entonces yo veo que hay como esos tres e..., en la memoria social del IES (refiriéndose al CIES), me... confluyen me parece, confluyen esos tres elementos, entonces cual es el proceso, bueno. perdón! Hay una persona más que se me escapaba hay un español que es una celebridad también en la escuela de S.P., yo estuve en la...incluso en los EEUU, e... e... ¡Navarro! e.... e.... hablando sobre la situación de Nicaragua pues, entonces todos esos intercambios generan una visión crítica de la S.P. de lo que existía, sin tener, hay que decir, modesto, toda la respuesta para ese presente y lo que venía. Entonces grandes dificultades, bueno... el encuadre, siempre porque aquí había deficiencia de médicos para los servicios, cuanto más para el tema de formación, porque al mismo tiempo no es solo el CIES, es parte de la S.P. es la formación de técnicos medios, es incorporar una visión más allá de lo curativo en la cultura de los nicaragüenses, y es ahí donde muy tempranamente iniciamos con las Jornadas Populares de Salud, que ya te mencionaba pero, esta también el dialogo en el seno del estado mismo, porque cada quien quería tener un hospital, me recuerdo que el MIDINRA, el ministro del MIDINRA quería tener su servicio rural para sus trabajadores, el ejercito montaba su otro, e....la policía</p>

EJE	II.CONTEXTO SOCIOPOLITICO
	<p>montaba lo otro, entonces todo el mundo quería y esa fue una discusión fuerte en el seno del gabinete, de muchas veces y que la tuve hasta con el pre...con el señor Ortega, que estaban impregnado de una visión curativa. Esa es una complejidad, está el tema de los recursos humanos, el tema de los recursos financieros, porque realmente fue en condiciones muy humildes que se dio el CIES, el básico, lo básico de lo básico.</p> <p>Yo creo que también hay que reconocer acá al director de la OPS/OMS en ese momento el Dr. Carlye Guerra de Macedo (Director Regional), que es un hombre progresista, incluso que venía, que realmente tuvimos un apoyo muy importante y así mismo también con el director de la OMS de ese momento que es el que organiza Alma Ata (Dr. Hiroshi Nakajima) y que tuvimos la oportunidad de tenerlo en Nicaragua dos veces reo, y que bueno teníamos un diálogo, es decir eso, crea una atmosfera de aprendizaje muy grande, y un encuadre. Entonces se logró mantener, e...buscar recursos de diferentes espacios y corrientes para eso; bueno, también...médicos alemanes, es que cuando yo recuento, esto es un esfuerzo, por eso digo yo esta es una memoria social del ambiente que se generó entre el 79, diría en esos años de frescura, sin todavía las heridas de la guerra y con toda la utopía, fresca en la mirada y en los deseos que fue te digo entre el 79 y 82-83. Ya después era más tumulto, el país se volvió más complejo, las dificultades incluso en el campo de la S.P. Yo creo que ya esa primera parte...la tenes mas o menos...</p> <p>Entonces, era dar respuesta a los problemas concretos que se estaban planteando en la realidad. La prevención, la planificación, los primeros planes de salud fueron incluso con Sergio Arouca y hay que mencionar gente que ya teníamos formada también acá, e...y quiero hablar de Carlos López! que, fallecido en un accidente, él era salubrista, entonces había una serie de personas que contribuyeron y que en esos primeros pasos fueron determinantes.</p> <p>Si...es decir, estos eran personas, gente con militancia política y con formación como salubristas que venían de diferentes países y que se insertaron en este proceso...no?...".</p>
ACTOR 10	Se vivían los convulsos años de una Revolución que llega al poder. Yo y un grupo numeroso por la revolución profunda (Arouca, Capote, Feo, Castellanos, García...Los

EJE	II.CONTEXTO SOCIOPOLITICO
	había moderados y pensadores de derecha. Eso inclinaba la orientación a nuestro grupo, pero a todo lo que proponíamos.
ACTOR 11	El contexto político era la REVOLUCION SANDINISTA y la perspectiva transformadora y revolucionaria que la acompañaba. La comprensión del papel de la Salud Pública en la legitimación de la revolución por la vía de la organización de un sistema de salud que diera respuesta a los innumerables problemas sanitarios heredados de la dictadura. Los objetivos era la formación de una escuela para formar profesionales críticos, capaces de superar las barreras de la salud pública tradicional, en el marco de una filosofía que comprendía el carácter social e histórico de la salud enfermedad y daba cuenta de su determinación social.
ACTOR 12	"El caso es que se empieza a...que... ¿Con que se cuenta? Con eso poquito Nicas, no hay salubristas, no hay cuadros con experiencia, tal vez hay uno, dos, si?, del resto hay un apoyo irrestricto y absoluto de las Agencias Internacionales, sobre todo de OPS que es la que más...que es la que mas esta abierta a brindar el apoyo porque aquí se estaba construyendo el Cielo, en 1979 era así...todos nos sentíamos estar construyendo el cielo...o al menos el paraíso terrenal. Y hay un apoyo de casi todas las organizaciones de Naciones Unidas y de la cooperación internacional si? y viene un conjunto..., se vienen de todas partes de América Latina un montón de de salubristas que como en sus países no pudieron hacer nada se vinieron hacelo aquí, o nos vinimos... yo soy colombiano. Entonces y nos encontramos todos aquí...cada quien...si, un conjunto, además ilustre, muy ilustre, Miguel Márquez, Juan Cesar García... Pedro Luis Castellanos, Juan Cesar García es uno de los mayores colaboradores, Juan Cesar García es un personaje de la OPS y en A.L. es de los así grandotes, existe la Catedra Juan Cesar García..., Miguel Márquez, ecuatoriano era el Representante de OPS que viene después del triunfo de la revolución, ecuatoriano casado con colombiana, e...se vienen todos los de la Esc. S.P. de Cuba, si...Rojas Ochoa, lo entrevistaste tu....e....entonces aquí hay mezcla que uno dice... uno dice que maravillosa mezcla!, y eso es lo que hay que analizar, son de los elementos, yo no sé si te lo han dicho los anterior entrevistados, pero aquí se dio la oportunidad de construir el paraíso terrenal, si? en condiciones de conflicto muy serio, si?... pero a los primeros años era la gloria, es decir la época de

EJE	II.CONTEXTO SOCIOPOLITICO
	<p>oro... hasta 1985 todo fue gloria, entonces, pero, aquí habían unos cuadros de la salud publica latinoamericana si... Sergio Arouca, Pedro Luis Castellanos,...e..., Pedro Luis Castellanos es Venezolano, Sergio Arouca, brasilero, si.... Mario Epelman de Argentina, Epelman así como suena, Argentino...bueno...hay una....yo no sé si...no anotes nombres, a voz lo que te importa básicamente es el contingente diverso...vienen de experiencias diferentes porque la S.P. en A.L. y sigue siendo eso, uno va a la Asociación Latinoamericana de Medicina Social ALAMES, uno se da cuenta que cuando estamos hablamos de la misma cosa...son cosas diferentes, y sigue siendo lo mismo. E... uno dice... con tanta experiencia diversa...y tantos enfoques diversos, esto puede ser una riqueza o perversión, si.. una riqueza cuando...cuando tanta diversidad busca puntos de encuentro si...y saben construir cosas conjuntamente, saben construir la unidad en la diversidad, pero si no se sabe eso, la diversidad puede constituirse en la cosa más perversa, sobre todo porque hay algunos grupos que pueden, pueden estar peleando por la hegemonía, entonces lo que buscan es o subordinar al otro o callar al otro o desaparecer al otro y en ese contexto es que nace el CIES.</p> <p>Porque todo mundo dice aquí...están cada...Oscar está por ejemplo en la facultad de Medicina...de Odontología! en León, Pedro Luis Castellanos estuvo también en León pero fue de los primeros profesores en... sobre todo dedicado a la Epidemiologia., Sergio Arouca que venía de la Fio Cruz en Brasil, e...es asesor en la Dirección de Planificación en el Ministerio... Capote Mir, Roberto Capote Mir, Cubano, es el asesor principal en la Dirección de Atención Médica en el Ministerio de Salud, desarrollando dis que el momento..., el PIAS, el Modelo de Atención Primaria que se volvió el libro rojo... el librito rojo del PIAS, si?...que era normas, normas y más normas, e...entonces cada quien tiene su puesto. El CIES nace con tres o....tres docentes que son los que están ahí...todos los demás somos funcionarios, los docentes todos somos funcionarios. Entonces todos estamos ejerciendo, aplicando nuestro enfoque en nuestro trabajo y luego nos toca ir a clases, que estamos haciendo...no había una búsqueda, juntémonos todos y construyamos un enfoque común. Y los docentes, los docentes que se asignan a la coordinación del CIES son gentes que viene egresando de la Maestría, del Curso Internacional en la Habana, yo soy uno de esos egresados, del</p>

EJE	II.CONTEXTO SOCIOPOLITICO
	<p>curso de la habana, pero quienes se quedan ahí no son... tienen liderazgo suficiente como para decir, vean ustedes todos conjunto de docentes, algunos de ellos vacas sagradas, sentarnos y pónganse de acuerdo en un enfoque ni nada de eso, cada quien viene y tira lo suyo...eso de pronto hasta es bueno porque es Libre catedra, no? pero con estudiante....el problema es que el CIES nace con un enfoque y es, tenemos que generar los cuadros administrativos del Sistema; no se dijo tenemos que generar un profesional de S.P. competente para cualquier...para que vaya y trabaje en el África, o para que... no, para trabajar para trabajar en el Sistema Nacional Único de Salud de Nicaragua. Y ese es uno de los elementos que si a mí me preguntas...un determinante fundamental de lo que hoy es el CIES es ese problema que nunca logro resolver, nunca reo.....entonces siempre sometido a las necesidades del Sistema, claro, tienen que darle respuesta al Sistema que es el que absorbe esa fuerza de trabajo calificada. Pero la S.P. es más allá que ejercer una administración, o... la administración...no...la S.P. entendida desde el punto de vista de ciencia...si?, es mucho más allá que la administración de servicios o de programas, mucho más allá. Entonces el CIES nació y va a morir siendo formador de cuadros para repetir rutinas, perdóneme que se los diga... nació así, entonces nació así...sin embargo obviamente cuando llegan, las dos primeras promociones que son las más destacadasdespués de allí... poca gente destaco..... entonces yo creo que ese es un problema del nacimiento.....respondió a una necesidad, era acelerado el nacimiento del SNUS.....esto nació con dos líneas, la epidemiología y la de Administración....uh! fue muy rico, los primeros años fueron muy ricos con todas estas deficiencias que te digo...muchos, muchos de los que nos metimos en la docencia... a algunos les gustaba la docencia, por ejemplo, pero a mi nadie me capacito en pedagogía, en didáctica...si?. E...el asunto es que si a ti te gusta la docencia vas desarrollándola con paciencia, con pasión...cuando se empezaron a ir la brigada internacionalista que se llamaba en esa época empiezan a sustituirlos los funcionarios del ministerio que vienen a repetirlos discursos que se estaban echando allá”.</p>

EJE	II.CONTEXTO SOCIOPOLITICO
ACTOR 13	<p>"Dos cosas que se me pueden escapar y que para la historia es muy importante, fue el...el...Nicaragua fue la sede en ese año, de... la celebración del "Simposio de Medicina Social", entonces aquí se reunieron, como Nicaragua, despertaba tanto entusiasmo al exterior, aquí se reunieron prácticamente especialistas en S.P. de todo el continente, es decir, lo más brillante que había, pensando en salubristas de izquierda, se reunieron aquí para debatir el tema de la S.P. en una condición de transformación política como era la revolución, entonces hubo el Seminario de Medicina Social que sirvió como una especie de nido para que ahí fueran pensándose todas estas ideas y escuchar la participación de toda esa gente. Un personaje muy importante que era el presidente de la Asociación de Medicina Social de América era Saul Franco y que estuvo presente ahí en ese evento, Sergio Arouca también hizo ahí una presentación, todos hicieron una presentación....usted iba hacer una pregunta? _En que año fue eso?_ En el año 1982.No sé si ahí lo corto y seguimos con la pregunta porque sino puede correrse el riesgo que sea la historia que yo les narro y no lo que ustedes quieren que ...</p> <p>Que expectativas habían en ese momento?</p> <p>La expectativa que había es que la institución, a través del CIES formara a los cuadros, ese eran...aparecía en los documentos a los cuadros de el Ministerio de Salud, que los formara para que se distribuyeran a lo largo de todo el sistema y facilitaran la administración de todo el Sistema de Salud de Nicaragua, además el CIES no surgió solo como una escuela aunque al final quedo casi como una escuela, Centro de Investigaciones y Estudios de la Salud, nunca tuvo otro nombre, incluso esas letras que hay CIES, de puño y letra Pedro Luis los dibujo. El CIES e...nace para formar los cuadros de S.P. pero también para investigar, y ahí es donde va ir viendo que quedo amputado, para investigar qué cosa?...e... dar respuesta a los principales problemas de salud pública que enfrentaba el ministerio de salud y el país y que pudieran contribuir a perfeccionar la gestión de salud, llámese las políticas sanitarias o llámese la gestión institucional por eso se llama Centro de Investigaciones y Estudios de la Salud, sin embargo, es muy complejo eso, una cosa es la investigación y otra es la formación, son cosas que pueden tener capilaridad pero tienen una dinámica distinta, comenzando por la formación de los individuos que están al frente de eso, entonces lo de la</p>

EJE	II.CONTEXTO SOCIOPOLITICO
	<p>investigación se quedó como... un ritualismo académico y... se privilegió la formación del salubrista. Verdad...e... esa es la expectativa que había.</p> <p>¿Qué cree usted que fortaleció el avance y el desarrollo del CIES?</p> <p>El poder político. Los recursos que se le inyectaba, y... la necesidad que el sistema tenía de cuadros que no existían y además el interés en...de los que se integraron a formarse en el, de que iban a tener asegurado una carrera administrativa en el sistema, eso creo yo que le dio fuerza...más que había a nivel internacional una correlación de fuerzas favorables que...que miraba con mucho interés a Nicaragua y le dieron apoyo, la OPS particularmente".</p>
ACTOR 14	<p>“El CIES surge en los años recientes del gobierno revolucionario y se veía como un proyecto que contribuiría a la formación de cuadros para mejorar del sistema de salud, incluyendo en esto tanto la prestación de servicios de salud en todos los niveles como la educación de la población en el cuidado de la salud y la formación de profesionales involucrados en estas tareas. Creo que al avance y desarrollo del CIES ha contribuido la pertinencia de los profesionales formados y la calidad de la formación brindada. La incorporación del CIES a la UNAN Managua se da principalmente porque era necesario que el título lo extendiera una institución con la capacidad legal para ello”.</p>
ACTOR 15	<p>“Contexto muy difícil debido a la guerra de baja intensidad que enfrentaba el país (CIES y UNAN realizaron una investigación sobre este impacto).</p> <p>Surge con un enfoque revolucionario. Se fortaleció por voluntad política expresa en desarrollar la institución.</p> <p>La cooperación internacional (OPS inicialmente y después la Cooperación Española)</p> <p>La ubicación de los egresados en los principales puestos de dirección del sistema de salud.</p> <p>La pronta formación y capacitación de recursos humanos vinculados a la institución.</p> <p>La vinculación permanente de recursos con experiencia internacional a la institución que en conjunto con equipo nacional llevaron adelante las tareas (asesores OPS y después de Cooperación Española).</p>

EJE	II.CONTEXTO SOCIOPOLITICO
	<p>¿Cuándo y por qué debió integrarse el CIES a la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua? El factor más importante fue la perdida de las elecciones del FSLN en 1990. La decisión estuvo basada en que el centro tendría más viabilidad adjunto a la universidad que dependiendo del ministerio de salud en el nuevo gobierno.</p> <p>La decisión involucraba la orientación de entregar los cargos de dirección de todas las instituciones bajo este proceso y el CIES fue aceptada su traspaso después de largas discusiones con equipo del gobierno de Violeta Chamorro designado para este fin.</p> <p>NOTA: Deseo expresar que equipo designado por gobierno de Doña Violeta se mostró muy sorprendido que el país tuviera una institución como el CIES con los logros y avances presentados en ese momento”.</p>

EJE	III. FINANCIAMIENTO Y ASESORIA TECNICA
ACTOR 1	<p>“La partida inicial del Ministerio de Salud, quien pagaba el personal, no sé los gastos, pero el pago del personal era del Ministerio y algunos gastos mayores administrativos”. Organismos que financiaran: “La OPS”. “Pero que... estás hablando siempre del pasado verdad...” “sí porque ya después vino la Cooperación española, y ya... fue casi... cuantos años... unos cinco o seis años después. ¿Después que se firmó el acuerdo de paz de... como se llama aquí en el sur... que se mencionan muchos los acuerdos de Paz de Sapoá, Sapoá es? Entonces vino un proyecto que se llamaba Salud puente para la paz, a partir de ahí... entonces entro una política una estrategia del mismo gobierno, y empezó la Cooperación Española apoyar al CIES con becas, con todo este edificio ellos lo reconstruyeron, porque era un edificio viejo, ellos metieron toda la plata...mandaron a formar gente, trajeron...”.</p> <p>Procedimientos de control por parte de los donantes: “Seguramente que si..., yo pues no lo conozco en detalles”.</p> <p>El costo de una maestría era: “Para el alumno era gratis. Si...O sea porque digamos... Es que eran funcionarios del Ministerio de Salud, entonces todos, digamos entonces... el Ministerio mandaba a formar a sus funcionarios y ya después cuando vinieron cambiando las cosas es que empezó lo del pago y eso...”.</p> <p>Instituciones que brindaron asistencia técnica: “las mismas... OPS, la Cooperación Española. ¿Este... después creo que vino... a en esa época decís? Este... México a través de... a... pero lo cierto era... que como que algunos venían este Pablo no se cuánto...vino, pero por la OPS, del Brasil venia este señor... y Cuba ya, ya lo que es docente... organización de... Cuba”.</p> <p>Los primeros maestros y que calificación técnica tenían: “ porque yo di clases desde la primera promoción, entonces eran... casi todos eran... historia de la revolución... no te voy a decir todos los docentes... Pérez era médico, la mayoría eran extranjeros, la mayoría eran extranjeros, y todos tenían que tener el grado académico como médicos como mínimo, yo pues que tenía una maestría aunque no era medico... quien más estaba... si pues ponele Médicos y... yo pues estaba como psicóloga, no como enfermera auxiliar, pero a mí me mandaban a dar clases... yo estaba en el MINSAL y entonces... Sociólogo porque que había... había un sociólogo para esa parte de la..., famosa era.. me acuerdo, tenia una sigla eso para... también estadísticos, porque ahí</p>

EJE	III. FINANCIAMIENTO Y ASESORIA TECNICA
	<p>Enrique Morales creo que dio clases, estadístico, que más... no se si epidemiólogo lo pones como... aparte como médico especialista... es que... muchos trajeron eran epidemiólogos... pero además planificaban...estaba la Rosita, Capote es que era...que te dije que no me acordaba... en una de las primeras preguntas de fundación, el apellido es Capote pero no me acuerdo el nombre, fulano capote pero no me acuerdo el nombre y la esposa era estadística, era Medico estadística entonces daba clases también, había otra estadística de la OPS, argentina pero ahorita el nombre se me escapa, también era médico estadística, si es que la mayoría eran gente extranjeros porque nacionales éramos ...”.</p> <p>Equipos: “lo que había eran máquinas de escribir y proyectores, eso era lo... y el mimeógrafo para sacar las...”.</p> <p>Cual fue la población meta, a quienes se dirigió la estrategia educativa: “eran funcionarios de salud”.</p> <p>“Esperate quiero recordar si había algún docente de ese primer grupo, si me acorde... ya después se tuvo que ir metiendo docentes para decir que o sea para que se extendiera, pero dejame ver... en esa primera promoción... de la UNAN...UNAN-León...si... yo creo que en la segunda...si... estaba uno que son de la facultad de odontología... si, ponele algunos docentes, si...porque creo que sí que habían docentes, tal vez en la primera no pero ya en la segunda y eso se fue diversificando”.</p> <p>¿Con cuántos estudiantes se inició el grupo y que cursos de maestría eran ofertados?: “los cursos te puedo decir que era...organización de los servicios de salud... creo que se llamaba, porque es que había un tronco común y después se diversificaba, me parece que se llamaba organización de los servicios de salud y epidemiologia...después se dividía. No sé si es exactamente es el nombre organización o dirección, pero era servicios de salud y epidemiologia”.</p> <p>¿Con cuántos estudiantes se inició el primer curso?: “hay con cuantos...no...tendría que...eso lo podés sacar de los archivos, las listas pero que yo recuerde era como 15 o 18, habría que sacar las listas”.</p>

EJE	III. FINANCIAMIENTO Y ASESORIA TECNICA
ACTOR 2	<p>Este...asistencia Financiera...Pues nosotros si conocimos que se contó digamos en primer lugar con el apoyo institucional, o sea el ministerio, el ministerio pagaba no solo su salario, el salario de todo el personal. Creo que estaba ubicada inicialmente ahí en un lugar por la UNI, si no mal yo recuerdo, por eso, alrededor de la UNI, Centro Cívico, abajo. Si es probablemente, pero yo que me recuerde... ahorita no estoy segurísimo, pero...yo me recuerdo de que visite una sede, estaba... una cosa muy pequeña... un par... de dos aulas en la UNI, enfrente de la UCA, y luego este...ya después digamos es que se consigue el otro, el local donde está actualmente y que bueno durante todo ese tiempo la OPS también apoya, verdad de múltiples maneras becando gente, formando gente, teniendo el compromiso de gente como Márquez, y todos estos otros que le digo yo, García, Pedro Luis que estaban en un movimiento... en la misma OPS, de carácter progresista que después fue también cortado, digamos por la OPS cuando se dieron cuenta de la naturaleza de ese movimiento que ahí mismo estaba al interior de la misma OPS. Este... creo que ese financiamiento duro todo el tiempo y a partir digamos del traslado digamos al nuevo edificio se cuenta con la AECI. La AECI creo que es...e..., la AECI remodela, digamos todos los edificios crea el auditorio y fue inaugurado...yo tengo ahí una foto en donde... ya siendo subdirector del CIES yo,... ya soy subdirector del CIES tal vez en la época 94, 96 algo así... O sea, estuve como en el 90-93-94 como profesor, coordinador de algún área...de algún... ahí fue muy interesante creo que en esa época... después de la asunción como institución académica universitaria nosotros realizamos una reforma curricular a la maestría. Entonces yo creo que ahí estuvo liderada por Guillermo González, y la cual participamos casi todos nosotros, yo me recuerdo de que ahí yo tuve que ver mucho, yo ese seria 88-89 este...es la reforma curricular e... es el desarrollo de algunos módulos, también fue muy interesante porque decir de las disciplinas aisladas es decir, pasando a esa concepción de Módulos Integrados, yo recuerdo entonces había ese módulo de Calidad y Evaluación de Servicios creo que se llamaba la calidad, ese lo diseñe yo inicialmente. Entonces colabora el CIES, digo la AECI, la Embajada de España, el Gobierno Español directamente en ese entonces con Gonzales, González llega a inaugurar digamos las nuevas instalaciones. O sea, había ese apoyo y ese apoyo significo también una formación de profesores, todos los profesores fuimos a la... a la</p>

EJE	III. FINANCIAMIENTO Y ASESORIA TECNICA
	<p>Escuela Andaluza de Salud Pública y también coincidentemente con eso, el apoyo de la University de Montreal. Yo creo que eso sería a finales de los 80-89 y principios de los 90s comienza digamos eso, también. Que significo... bueno, también bueno Miguel se va... a eso a sacar una maestría, no sé si después termino el doctorado, y después iba a irme yo, pero otra señora quiso irse y total que la señora no lo termino y me hubiera ido ... estaría hablando para el CIES ...contigo. bueno... en cuanto a este tema. Y las mismas esas instituciones brindaron asistencia, muchas de estas gentes que te dije son precisamente los nuevos maestros, estos profesores... no y además los que te dije de OPS, Castellanos ... había un señor ahí que... que era el maestro de Piura, en Investigación Científica, que era ecuatoriano...que no recuerdo el nombre, fulano ahí que era el mago de eso y que provoco que Piura hiciera una... un librito, ¿usted lo conoce? Un librito, después yo hice uno sobre el curso nuestro y así fuimos haciendo esos libritos varios profesores. Este...no sé con cuantos estudiantes se inicia el primer grupo de la Maestría, pero me imagino que en esa primera modalidad fueron pocos, pero después con ese cambio curricular que abre la... se apertura mas se hacen varios grupos y variantes, varias salidas, o sea epidemiologia, servicios, evaluación y administración de servicios, varias...diplomados, se comienzan yo estaba ya a partir de los 90, ya esos proyectos con Estelí, se abre la maestría en El Salvador, iniciamos la maestría en El Salvador, la cual... todavía esta y muchos funcionarios del gobierno recién pasado fueron egresados digamos de... de...de, de... ahí...</p>
ACTOR 3	<p>“Solamente se me se lo mío, además, tampoco se me partida, La Cooperación Española...el tipo de Cooperación era diferente, absolutamente diferente y en que consiste la diferencia más importante... es que en aquel momento nosotros llegábamos y decíamos: buenos días, ¿en qué podemos ayudar?</p> <p>Cuando yo regresé a este país en el año 2002, a trabajar, había venido... no...nunca dejé de venir, me encontré con que los cooperantes mandaban. Venían con una oferta establecida y la imponían. Con un desbarajuste monumental. Entonces...no... en los años ochenta nosotros llegábamos y preguntábamos en que podíamos ayudar. Entonces en el CIES, e...cuando yo llego en el 87 ya se había decidido que el CIES es uno de los puntos de...de cooperación por parte de España, y mi antecesor era Manuel</p>

EJE	III. FINANCIAMIENTO Y ASESORIA TECNICA
	<p>Rodríguez, quizá el..., si yo puedo buscar el contacto, le pueda dar más información sobre por qué...exacto.</p> <p>Ya estaba decidido y entonces que es lo que teníamos aquí... teníamos asistencia técnica, esa asistencia técnica consistía en tres profesores con mucha experiencia en aquel momento en los ámbitos de...que... que nosotros teníamos Planificación, Epidemiología, Estadística. Eso era la asistencia técnica que proporcionaba España para fortalecer los distintos, nuestros ámbitos: Vicente Pruñonosa, Gregorio Savater, el tercero era Juan y no me acuerdo el apellido, pero... Gregorio me lo dirá. Eran esas tres personas que estaban aquí, permanentemente en a...formación, como formación de formadores además de trabajar en alguna investigación o algo más, en una relación sumamente... igualitarias diría yo, no de... no de imposición.</p> <p>Y después de esto... y me estaba recordando Gladys, España organiza una serie de cursos en toda Centroamérica con alumnos, para alumnos de toda Centroamérica y en el CIES se empieza con un curso de Planificación Estratégica en Salud que desde luego..., por lo menos se realiza los tres años que estoy yo... y diría que continuo... si empezó en el 1987 y después creo se incorporó un curso de Calidad”.</p> <p>¿La Cooperación Española colaboro con algún equipo?: “No, no me acuerdo, imagino que si...pero no me acuerdo”.</p>
ACTOR 4	<p>Financió el Ministerio de Salud y OPS. Colaboró también la universidad (actual UNI) con el local donde inició operaciones después de haber usado el Centro Cívico y después en el edificio actual, que era una escuela y fue mejorada por la Cooperación Española (AECI), el grupo era de 10-15 estudiantes becados por el Ministerio a través de OPS. Los maestros eran muy calificados técnicamente y venían de distintos lugares del mundo.</p>
	<p>¿Existieron partidas presupuestarías para el sostenimiento del CIES?:</p>

EJE	III. FINANCIAMIENTO Y ASESORIA TECNICA
ACTOR 5	<p>La OPS tenia dinero para el CIES.</p> <p>Si, el MINSa pagaba salarios, pero además los profesores éramos trabajadores del MINSa que no recibíamos salario...Es decir, nosotros éramos trabajadores del MINSa que íbamos a dar clases. Entonces el Minsa mira..., el MINSa daba todo lo que es infraestructura, verdad... el salario del director que era a tiempo completo, la secretaria que era una, la secretaria administradora y mil cosas...era una... después creo que le asignan un vehículo y lo que es... y lo que es los servicios básicos pues luz, agua teléfonos si... el MINSa pagaba eso exactamente y por supuesto la otra cosa era... reproducciones que eran muy importantes en ese tiempo, porque no habían libros, entonces ni el internet ni esas cosas, yo me acuerdo que todo era fotocopias, entonces eso lo pagaba una parte el MINSa y la otra parte la Organización Panamericana de la Salud. ¡Y Miguel Márquez que era mirá...partido... en esas cosas pues!, ¡un impulsor un entusiasta! yo no sé de dónde sacaba dinero Miguel Márquez pues, pero...pero si le decías no hay tal cosa para esto...el.: ¡Yo si voy a dar, yo si voy a dar! ¡ya le ponía el... verdad! Y otro que era muy entusiasta, es que todos eran muy entusiastas...pues Sergio Arouca, Roberto Capote, Tabaré, eran entusiasmadísimos ahí en estas cosas y gente muy experimentada. Entonces e ...el financiamiento era muy escaso, era una parte del MINSa que después se peleó para que el Ministerio de Finanzas asignara, una cuota, pero si arrancamos sin tener mucho dinero.</p> <p>¿Cuál era el costo de una maestría? “ah...”</p> <p>¿Si yo quería estudiar la maestría cuanto me costaba? “bueno eran becas todas...lo que podría decir que costaba...yo no sé qué a alguien le dieran el dinero... no sé qué a nadie le dieran dinero, eso era su salario y si traía los...(¿) eran trabajadores del MINSa, aunque algunos venían creo que algunos venían...no se si con becas internacionales al principio o financiados por su país, pero para estudiar salud publica era ser trabajador del MINSa y poder... en esos tiempos se llamaba INSBI, que miraba unas cuestiones de salud ocupacional, pero eso era.</p> <p>¿Qué instituciones brindaron asistencia técnica, quienes fueron los primeros maestros y que calificación tenían? “De las instituciones que recuerdo apoyo así...la OPS, técnica y financiera. Y los profesores fueron algunos recién graduados en S.P. y Epidemiología. Entonces los otros profesores eran Asesores de la OPS, y funcionarios del MINSa,</p>

EJE	III. FINANCIAMIENTO Y ASESORIA TECNICA
	<p>verdad... que éramos médicos generales o clínicos verdad...que nos daban una función y comenzábamos a estudiar. A mí por suerte y sencillez aparte, me favoreció que como era... mi modulo era Atención Primaria, había literatura, venía literatura por todos lados de la UNICEF, de la OPS, etc. entonces con eso más el manejo de la realidad nacional ahí nos batíamos nosotros”.</p> <p>¿Se siguió algún modelo académico específico? “a mí me parece como mucha influencia de la escuela de salud pública de cubana, cubana y un poco de los modelos de Salud Pública Mexicano, pero el modelo nuestro fue propio, fue propio porque, e...fue una... el modelo respondió a las necesidades propias del país. E...Es mas por ejemplo, los primeros estudiantes eran Médicos ó Enfermeras o Psicólogos. Cuando yo voy a hacer mi especialidad a los Estados Unidos mi gran susto es que tenía compañeros que son graduados en computación, compañeros graduados en ingeniería, estudiando salud pública... que es...jejeje”</p> <p>¿Cuál fue la población meta? “La población meta fue trabajadores del Ministerio de Salud”.</p> <p>¿Con cuántos estudiantes se inicia el primer grupo de maestría? “Yo no recuerdo, pero creo que fueron alrededor de 20. ¿Qué te han dicho otros? A pues si... me parecía eran alrededor de 20”.</p>
ACTOR 6	<p>"OPS fue el precursor, el que financió y el que posibilitó que el CIES fuese lo que es, fue la primera maestría constituida en Centroamérica no había una experiencia anterior, fue surgiendo sobre la marcha, sobre la práctica, y de las contribuciones de los diferentes maestros asesores, los docentes mismos del curso, claro que estaba la Universidad porque había que acreditarlo, pero no tuvimos mayor relación con la Universidad como institución y el Ministerio de Salud como rector del sector, aparte de eso no había que yo recuerde nadie más.</p> <p>El CIES surge como respuesta a la necesidad, no había antecedentes de que existiera una maestría en Nicaragua anterior a esto, y para serle franca tampoco entendíamos lo que significaba la categoría de maestría, uno podía ubicarse en el sentido de la clínica y un posgrado clínico pero el término del peso de una maestría y la relación que tenía dentro de la formación, viene conformándose posteriormente a través de la formación y el cambio de perspectiva y visión frente a la necesidad que había de</p>

EJE	III. FINANCIAMIENTO Y ASESORIA TECNICA
	<p>tener un...una posición más estructurada, más basada en evidencia en las practicas, menos reactiva pero sobre todo con una visión más de proceso que de momento. El CIES responde a esa necesidad en su momento de... en que surge en que comienza en ciernes a formarse, uno porque desde el punto de vista político se necesitaba tener un Ministerio que fuera una institución, un sector más organizado, más conformado. E...dos que hubiera un crecimiento dentro de eso porque el Ministerio anterior durante el tiempo del gobierno anterior era como le digo...fragmentado desagregado y...con personas mayores, no con una visión del proceso sanitario como el que surge después de la formación del CIES.</p> <p>Yo no diría que el CIES tuvo una filosofía como CIES, tuvo un marco conceptual del porqué la práctica de S.P. era importante y necesaria dentro del país. El...las ideologías particulares de los participantes y su posición incluso frente a temas ideológicas no eran necesariamente todas homologadas dentro de una visión política, del gobierno que estaba surgiendo en su momento, pero si había un principio de compromiso y de capacidad de los participantes dentro de la formación. Además, se habían seleccionado personas de todo el territorio nacional que de alguna forma relacionaba con la realidad en el terreno.</p> <p>E...los objetivos fueron precisamente eso, poder formar a los dirigentes que podían liderar el sector salud bajo la conducción del Ministerio. No, no teníamos un plan nacional, no teníamos una política sanitaria, la reforma del sector salud fue surgiendo después, en los años, pero si...si permitió conformar un espacio donde también la cooperación técnica y la cooperación solidaria internacional en materia de salud podía relacionarse con lo que se estaba realizando institucionalmente a nivel nacional y por ahí pasaron las brigadas de cooperantes de todas las nacionalidades en el mundo y...nosotros recibimos el primer cohorte de internos cubanos que llegaron al país, incluyendo entre esos la hija del Che Guevara. E...fue...recibimos también y se construyó también a partir de eso la cooperación con las instituciones internacionales posteriormente como BID, Banco Mundial, etc., más allá de la relación de cooperación con la OPS/OMS, pero lo cierto y la verdad es que en los primeros años de la Revolución quien sostuvo las practica y fortaleció el alcance de las acciones del Ministerio de Salud fue principalmente la OPS, no las otras agencias de UN,</p>

EJE	III. FINANCIAMIENTO Y ASESORIA TECNICA
	<p>principalmente OPS. Eso tuvo mucho que ver también con el hecho de que el Representante era Miguel Márquez, Miguel había sido también medio docente nuestro en León, lo mismo que René Darce, lo mismo que Oscar Feo, en fin, un grupo de personas que durante pre-CIES, trans-CIES y post-CIES habían estado siempre de la mano con el Ministerio de Salud y con la...con el proceso que se estaba dando en el país.</p> <p>Hasta donde...en esa primera instancia hasta nosotros sabemos solo OPS y el Ministerio. Nosotros recibimos nuestro salario a través del Ministerio en las categorías que estábamos en su momento, como le digo, algunos en Servicio Social, otros ya egresados, algunos graduados, que salía de la partida institucional del Ministerio, pero en términos de los requerimientos y la habilitación del CIES mismo como tal fue OPS. Nosotros no pagamos por la maestría, fuimos designados casi que a dedo...tu, tu, y tú te vas, vas a estudiar S.P., no fue una oferta fue una designación, los del primer grupo por lo menos el primer grupo.</p> <p>Contamos con los asesores de OPS, de tener un Roberto Capote que nos enseñó Servicios y Sistemas de Salud, Cesar Hermida nos enseñó Planificación, tuvimos a Edmundo Granda que nos enseñó Pensamiento Estratégico, tuvimos al Jorge Luis, con a José Luis Castellanos que nos enseñó Epidemiología, en Epidemiología también al Doctor Cubano... dejame acordarme del...Francisco Rojas Ochoa,...e... tendría que darle el listado de todos los Asesores de OPS en Latinoamérica en ese tiempo, esos fueron nuestros docentes, nosotros no tuvimos docentes nacionales. e....nosotros fuimos catorce”.</p>
ACTOR 7	<p>"Respecto a la asistencia financiera solo tengo respuesta a la pregunta cinco respecto a que si se otorgaron becas a estudiantes e... entiendo que la Maestría becaba a estudiantes nicaragüenses, yo era...dos, uno de los dos extranjeros becado con el salario, y ya le comentaba que este...yo recibí un apoyo más adelante a media Maestría de...del Ministerio de Salud.</p> <p>¿Si quiere vemos la asistencia técnica...que instituciones brindaron asistencia técnica? Fue la Organización Panamericana de la Salud. Recuerdo que los profesores que llegaban de otras instituciones que llegaban fuera del país, el nexo se hacía a través de la OPS. Recuerdo que el Coordinador académico, el Dr. Pedro Luis Castellanos,</p>

EJE	III. FINANCIAMIENTO Y ASESORIA TECNICA
	<p>Venezolano, tenía el nivel de maestría pero además nos enseñó un modelo teórico, un marco de referencia acerca del proceso de la Salud-Enfermedad, de tal manera que logramos articular ese modelo de...e...Teoría de la Salud, precisamente con lo que se estaba poniendo en marcha a través de lo que ahora se conoce ahora como Políticas de Salud, pero también llegaron otros profesores, tuvimos profesores de Canadá de Argentina e... sin embargo, yo creo que el núcleo básico de apoyo fue... los profesionales de S.P. Cubana, e...Francisco Rojas Ochoa y el Dr. Roberto Capote Mir, fueron claves, participaron otros profesionales e... de...de Cuba pero ellos estuvieron muy cerca, entre nosotros.... Juan Samaja de Argentina, puede ser, los otros no los recuerdo... e...ya cuando entramos a la especialidad e... fueron invitados otros profesores, posiblemente...e.. los profesores, porque recibimos de varias partes... ya me tocaba a mi ser también ser.... anfitrión de los profesores ya que estaba de coordinador de la carrera, pero si... sí tuvimos varios profesores.</p> <p>...dice con qué equipos inicia sus labores el CIES...se refiere a equipos de infraestructura o de... ok. Bueno... el equipo de profesores, ya le comentaba... creo que e...tuvimos la fortuna de... de ser formados por sanitaristas de izquierda de toda América Latina, particularmente de Cuba porque distinguía este equipo. Y puedo decir que, en ese momento los profesores, en ese momento que yo le estoy hablando 82-85 este...e...tenían un buen nivel, e... no me quiero meter ahí porque yo di algunas clases, me ayudó mucho pero yo no estoy hablando de ello... yo estoy hablando de los otros profesores que dieron clases para la segunda generación.</p> <p>¿Dice... se siguió algún modelo específico? ¿Podría describirlo brevemente? ...bueno se tenía un Plan de Estudios, estudios muy definido...e... donde estaban claramente estructurados, entiendo ...entiendo, que este plan de estudios fue trabajado con profesores de la UNAN-León y hasta donde se participaron el Dr. Castellanos y el Dr. Roberto Capote Mir, quizás algunos otros profesionales. Un modelo específico...pues ahora se habla de Competencias, todavía no tenía esa figura de Modelo educativo pero, tenía muy bien estructurado, recuerdo que...que había una materia que se llamaba Salud Pública en Emergencias Colectivas Naturales y provocadas por el Hombre, entonces esta ahí, me gusto mucho. Pero me gustaron. Creo que esa la recuerdo como un elemento muy innovador para esa época, de hecho ahora estoy</p>

EJE	III. FINANCIAMIENTO Y ASESORIA TECNICA
	<p>trabajando una especialidad en S.P. aplicada a Desastres y Emergencias Humanitarias pensando en ese contexto del fenómeno migratorio que se está dando del plan que está impulsando la CEPAL, pero desde esa época eran elementos de mucha innovación.</p> <p>¡Respecto a la...los equipos, realmente teníamos lo elemental, en el centro cívico, salones, sillas, en fin, muy austero, no... no teníamos clima era cosa... dura...usted sabe se come de 12 a 1...entonces despues las clases, imaginese...era tremendo!Pero asi estaba planteado y asi trabajamos.</p> <p>¿Este...cual fue la población meta y a quien se dirige la estrategia educativa? Bueno...la estrategia se dirigió a la formación de cuadros del SNUS de Nicaragua.</p> <p>Con cuantos estudiantes se inicia el primer grupo bueno... creo que éramos 30... 15 para epidemiologia, 15 para administración de salud, creo quizás un poco menos, estaba yo tratando, pero no recuerdo exactamente, pero creo que 30, mitad y mitad".</p>
ACTOR 8	<p>“Financieramente la OPS, principalmente”.</p> <p>¿Había algún mecanismo de control del financiamiento por parte de OPS hacia el CIES con respecto a ese financiamiento?</p> <p>“No, no porque, e... o sea, en la época en que yo estudie el financiamiento era que ellos pagaban a los profesores y los traían a los profesores de fuera”.</p> <p>¿Cuánto costaba un estudio de maestría?</p> <p>“Bueno es que en esa época éramos becados del Gobierno. Yo no pague nada”.</p> <p>Asistencia Técnica, ¿qué instituciones brindaron asistencia técnica</p> <p>“Bueno yo sé que la UNAN-Managua, la UNAN...ellos no tenían ese nivel de maestría ni nada de eso, pero también pusieron varios estudiantes de ellos que los puso la misma Unan, la Unan de León, de Managua y de otras instituciones, creo que...creo que del Ejercito había alguien”.</p> <p>¿Quiénes fueron los primeros maestros y que calificación tenían?</p> <p>“Roberto Capote es uno de ellos...después había... es que tanta gente que paso ahí...“Rojas Ochoa ... Pedro Luis Castellanos...ella....María Isabel dio en la primera promoción, pero en la segunda no, Ángel Rene Estrada Arévalo...Julio Piura estudio conmigo, Roberto Pérez Olivas si...no, pero unos seminarios, pero no...clases así...Todos ellos de la primera promoción. Nilda Villacrés...ella estudio conmigo. No</p>

EJE	III. FINANCIAMIENTO Y ASESORIA TECNICA
	<p>sé...Iván Tercero no nos dio clases, pero el bueno el apoyo ahí... pero era viceministro en esa época.</p> <p>Carlos Hernández si nos dio clases figurete, creo que una parte de la planificación estratégica...yo soy mala para nombres...</p> <p>No me acuerdo...a lo mejor nos dio clases, pero no recuerdo...Juan Samaja, sí. Ahí te faltó otro...Sergio estuvo y él estuvo participando me acuerdo y hablando de la formación de S.P. en Nicaragua. Pero ahí te falta un ecuatoriano...pero no recuerdo... Hermida! se llama el nombre del....Cesar Hermida...el era....él lo trajo...el vino de...bueno el debe ser porque todavía está vivo, Cesar Hermida...el trabajo en la OPS, y en entonces lo trajeron de la OPS para que nos diera clases, el es...era egresado de la escuela de S.P. de Londres”. Claro! La mayoría de la gente que vino tenía PHD...tenía cosas así...todos tenían mucha experiencia en S.P. y eran salubristas pues...”</p> <p>Edmundo Granada?”también si...el”</p> <p>¿El CIES cuando inicio sus labores, tenía equipo donde empezaron las oficinas a fungir las oficinas como CIES?</p> <p>En el Centro Cívico.</p> <p>¿O sea que la primera y segunda generación todavía estaban en el Centro cívico?</p> <p>“Exactamente y la tercera también”.</p> <p>¿Se siguió algún modelo académico específico?</p> <p>“Pues así como modelo académico, bueno no te puedo decir pero lo que si... llegaban los profesores y daban clase, teníamos que presentar algún trabajo, algunos hacían exámenes, pero no había un modelo así...”</p> <p>¿Y a quienes se dirigió la estrategia educativa porque entiendo que eran así...muy seleccionados los que estudiaban la maestría?</p> <p>¿En esa época? Bueno...no creas que en esa época todo el mundo quería estudiar...no pues si...sea la gente que quería salir...o estudiar...muchas gente quería salir del país, pero después cuando abrieron esa maestría era más fácil”.</p> <p>¿Y cuantos alumnos eran?</p> <p>“Nosotros éramos como 27 algo así...y además había seminarios muy interesantes, traían a los directores de hospitales por ejemplo verdad o... en Bioestadística traía gente estaba.... que necesitaba...que quería pues en Bioestadística, en algunas clases</p>

EJE	III. FINANCIAMIENTO Y ASESORIA TECNICA
	<p>así de Administración de Hospitales, o de cosas específicas llegaban otros estudiantes que hacían solo ese módulo...”.</p>
ACTOR 9	<p>"Bueno...es decir, al inicio muy poco, yo recuerdo que en un momento, era una de las luchas más grandes, la lucha del presupuesto de Salud pues, se tomaba de aquí y de allá, en ese momento creo que la ayuda importante si, fue de la OPS, e...también de la OMS de Ginebra, es decir, habían varias fuentes que se fueron incorporadas para su surgimiento y sin duda recursos nacionales pero los recursos nacionales muy modestos.</p> <p>¿Existía algún mecanismo, algún procedimiento para que yo estudiara la maestría?</p> <p>Bueno...ahorita no me acuerdo porque yo estaba en una visión más global y ya más puntual pero sí creo que habían procesos de selección, porque en todo caso, e... hubo si, una prioridad, es la formación de las gentes que estaba en las direcciones de los departamentos o regiones y que entonces esos fueron y que muchos de ellos posteriormente salieron fuera del país y que era..Gerar...e...e...y que fueron incluso directores del mismo CIES, pero que fueron formados por ejemplo en Brasil, otros en los Estados Unidos, etc., no.</p> <p>El estudio era becado, era subsidiado, posteriormente ya comenzó a vender servicios el CIES pero fue posterior.</p> <p>Brindaron asesoría técnica, era...un Señor que se llamaba Capote, Capote Mir que ya falleció, estaba Libia Victoria esposa de Miguel Márquez en la formación de Técnicos Medios.</p> <p>Los equipos era todo... era mimeógrafos, textos básicos de OPS, lo que se podía fotocopiar de otros lados, era la circulación en las circunstancias, centro de documentación eso es una medida posteriori.</p> <p>En principio esa es la primera, esos son los primeros, es decir la gente que estaba necesitada de formación, que estaban al frente de tareas, fueron los priorizados,</p>

EJE	III. FINANCIAMIENTO Y ASESORIA TECNICA
	<p>estaba ligado a los servicios, era una necesidad de mejorar la gestión, la planificación, la evaluación, la visión salubrista de salud pública, de los problemas, el análisis de las epidemias, de las políticas, de los planes, etc. Poca economía de la salud, porque incluso yo creo esa ha sido una deficiencia que mantuvo el CIES a lo largo tiempo, la formación en economía de la salud”.</p> <p>¿Siempre se le llamo CIES...No se le cambio el nombre al CIES?</p> <p>“Que yo sepa no se le cambio el nombre”.</p>
ACTOR 10	<p>El personal nacional y lo grueso de lo material era financiado por el MINSA. Los expertos extranjeros en su mayoría por OPS, uno por UNICEF y voluntarios. OPS hizo importantes contribuciones, gestionadas por Miguel Márquez Representante de OPS.</p>
ACTOR 11	<p>No lo recuerdo bien. Sé que OPS jugó un papel importante. También, recuerdo que lo que para ese momento era el naciente movimiento de la medicina social, posteriormente ALAMES, jugó un papel decisivo en la orientación conceptual del proyecto.</p>
ACTOR 12	<p>¿Quién financió al CIES?</p> <p>“Todo el mundo, todo el mundo, todo el mundo...OPS consiguió dinero de muchas partes, le invirtió al CIES uh... ¡La Cooperación Española uf! ...bueno Isabel...Elizabet te debió haber contado porque ella venia de la Cooperación Española ella estuvo aquí tantos años...y estuvo siempre con la Cooperación Española. Con ella...por ejemplo, la Cooperación Española financió al CIES y financió una de las mejores obras que siempre tuvo pa mostrar el CIES, que fue el Curso Internacional, si...que lo organizamos yo no sé ni me acuerdo cuando fue el primer....creo que como en el 87, algo asi...empezamos ya...Bien, con la idea de que el CIES ya había y el SNUS había desarrollado tantas cosas nuevas que ya tenía capacidad de enseñarle a otros países.</p> <p>¿Que tenía que hacer yo en aquella época para estudiar la maestría?</p> <p>Ser funcionarioa ver....no...no, es que ahí no llegaban sino funcionarios. Difícilmente entraba alguien que no tuviera empleo, eso empieza es en los 90. Cuando ya empieza eso con la lógica universitaria...con la lógica...e...e...es decir...lo que el sis....el sistema mandaba a calificar a sus cuadros, es decir, porque de pronto tenías a un gineco obstetra, director de un Hospital en el Bertha Calderón pero el tipo no sabía nada de Administración, entonces empiezan a ver cursos de Gerencia</p>

EJE	III. FINANCIAMIENTO Y ASESORIA TECNICA
	<p>Hospitalaria, con créditos para Maestría, como postgrados si? o diplomados, empiezan e esa época, que para directores de A.P. que para equipos regionales, la prueba es que hasta 1980 y pico, 86, 87, todavía teníamos regionales....equipos regionales en donde no había un epidemiólogo formado o no había un administrador manejando un programa importante como Materno Infantil por ejemplo, de pronto era un médico o una médica general que se había destacado en las...en el trabajo, en el centro de salud, que la ascendían y empezaba... la orientaban que hacer y ella luchaba ... hasta que llegaba a algún un curso y la empezaba a capacitar. Entonces la demanda de cuadros formados se multiplico por tanto...</p> <p>Entonces esperate....esta la Cooperación Española, vía OPS casi todos los Nórdicos, no solo daban...también daban por otro...casi todos los programas de cooperación tenían un componente de formación de recursos humanos y entonces ahí vienen otros problemas, porque el CIES como un dependiente del Sistema de Salud tiene ahí una cantidad de problemas porque entonces la cooperación internacional también era diversa y cada quien con su enfoque y cada quien venía con sus recetas, entonces al principio era que entonces el enfoque de la supervivencia infantil de la USAID versus el enfoque de Atención Integral al niño de UNICEF, e...y...tu sabes que llego el momento en que Nicaragua tenía dos maneras de hacer el control del niño sano, había dos formas, una con la clásica curva de OMS, clasificación no desnutrido, bien nutrido, desnutrido, obeso si?, y otra que si gano tantos gramos en el mes anterior, esos son dos enfoques muy diferentes del control niño sano y también con diferentes enfoques de la vinculación entre los servicios y las comunidades, había cualquier cantidad de visones tanto las utilitaristas, como las autoritarias como las que convertían a las comunidades en.... donde tenían que obedecer hasta las más radicales en donde el poder lo tenía que tener la comunidad, si? Y que los médicos se subordinaran a la comunidad, sí?</p> <p>Esa diversidad es una cosa, eso puede ser riqueza, pero cuando esa diversidad corresponde es a una debilidad nacional, de que todo el mundo entra e impone porque el nacional es débil, entonces como todos esos proyectos venían con su componente de formación, entonces ese proyecto le pagaba al CIES para que formara 20 profesionales de la Región V, jah! y esa es otra porque antes las divisiones eran por</p>

EJE	III. FINANCIAMIENTO Y ASESORIA TECNICA
	<p>programas, Cooperación, yo copero en supervivencia infantil, este copera en fortalecimiento de los servicios, este copera en planificación y gerencia y después se dividieron fue después de los años 90 se dividieron fue el país. Los holandeses eran la región V, los suecos eran allá en la región I, los norteamericanos en Chinandega y León”.</p>
ACTOR 13	<p>¿Usted recuerda cuando y por qué debió el CIES integrarse a la UNAN ?.</p> <p>E...la parte de los organismos apoyan esta más adelante?</p> <p>No, no, es que hay otras organizaciones. Entonces.... _Organismos que apoyan: _Así es...En primer lugar, la OPS, en segundo lugar, creo que fue e...la Cooperación Española. Ese edificio que tiene ahí básicamente fue la Cooperación Española. El CIES estuvo...antes de...de llegar allí estuvo en...en tres lugares, al inicio en las mismas...auditorio del Conchita, en la primera semana, después de la primera semana estuvo en el Centro Cívico frente al Hospital Roberto Calderón, ¡no! No.! Bertha, Bertha Calderón, ahí enfrente en esa época porque al inicio ahí eran las oficinas de recursos humanos del Ministerio de Salud, ahí tenían también la librería del Ministerio de Salud, ahí estaba la biblioteca la librería entonces ahí en unas aulas ahí se alojó el CIES, con el financiamiento de la OPS y el financiamiento de la Cooperación Española que se llamaba ICE, algo así, se alió con la UNI, para recibir fondos y se acondicionó un local ahí, ya ahí el CIES tuvo sus primeras aulas en serio ahí...porque mientras teníamos las dos maestrías, ahí la UNI tenía la ingeniería ambiental, después de esa ruptura, de algún tiempo, entonces ya el CIES se pasó ahí donde está hoy y fundamentalmente con la Cooperación Española.</p> <p>¿Cuáles fueron las Principales dificultades?</p> <p>Las principales dificultades...creo yo que era una minoría de personas, prácticamente dos, tres los nacionales que miraban la necesidad de abrir una institución como esa. La S.P. era un ente desconocido para los médicos en Nicaragua, por lo tanto, eso era una cosa novedosa y además de novedosa, nosotros veníamos de un periodo donde la gente miraba con buenos ojos todo lo que es la asistencia médica, la clínica y S.P. pues es casarse con un desempeño totalmente dedicado al estado y a la institución. Entonces esa es una de las primeras dificultades, la otra es la carencia de...lo otro es la carencia de personal calificado para acometer una empresa de esa magnitud,</p>

EJE	III. FINANCIAMIENTO Y ASESORIA TECNICA
	<p>e...otra es la falta de condiciones de infraestructura para formar personal en ese nivel. Y, lógicamente la carencia de recursos financieros para apoyar eso. Eso creo yo que eran las mayores limitaciones, limitaciones hasta cierto punto porque lo que faltaba era la voluntad política para que ese proyecto empujara.</p> <p>Entonces le pregunto cuándo y por qué debió integrarse el CIES a la Universidad?</p> <p>Pero es que hay...no se si es que viene algo que le voy a decir que es muy importante ...a en relación con la superación de esas necesidades...para resolver estas dificultades, la falta de personal calificado para formar a los salubristas era una limitación muy grande y además se necesitaba muchos recursos.</p> <p>Miguel Márquez, que era el Representante de OPS, un individuo que se entregó en cuerpo y alma e...y sentía como propio la transformación política y sanitaria del país, él se empeñó en que el proyecto surgiera y el movilizo la Cooperación Internacional de varias instituciones a través de la OPS. Él...el lo que hizo es, un artificio muy importante y traía expertos de S.P. a Nicaragua e...con la simulación de que venían a asesorar al Ministerio, al programa de Malaria, al Programa de Materno Infantil, al programa de ingeniería sanitaria, al programa de las estadísticas del Minsa y bajo el cuento de que venían a asesorar al Ministerio que estaba en construcción, bajándose del avión él le tenía una agenda a cada experto y le decía mira vas a asesorar al personaje tal en esto, pero tu tiempo lo vas a dedicar a este programa... entonces con Pedro Luis y conmigo ese personaje que venía, verdad...e...venia y le decía mira... Pedro Luis y Roberto se van a encargar de organizarte como es que voz vas a dar clases, entonces ese personaje pasaba casi todo el día dando clases, entrenando a los salubristas, a los estudiantes más bien, a los estudiantes, pero además, cual es la otra forma como se logró e... esa carencia, de resolver el problema de la carencia del estudiante... se convirtió cada programa de salud, llamemos al programa de malaria, al programa materno infantil, al programa de organización hospitalaria en un escenario de aprendizaje para estos que estaban haciendo la maestría y entonces cada uno de los funcionarios que el ministerio tenía en esos programas iban a compartir las experiencias, claro, visto desde de una institución seria, de esas que tienen cientos de años de existir como universidades que se dedican a la S.P. eso... se ve muy mal, porque alguien que maneja un programa... de malaria, de lo otro, de pronto se</p>

EJE	III. FINANCIAMIENTO Y ASESORIA TECNICA
	<p>convierte en el maestro de una maestría, e...es, es decir, solo se queda a nivel muy empírico, la parte de teorización probablemente él no la pueda manejar, la parte de la metodología, pero esos fueron los primeros pasos que se dieron hasta que ya fueron adquiriendo experiencia con la asesoría de estos otros especialistas ya estas otras personas sabían que tenían su compromiso de trabajo ahí pero también tenían su compromiso de docente con el CIES y así se solventó.</p> <p>Bueno...la pregunta esa para que no la vaya chineando ahí...e...para eso...hay una parte que no se donde encaja y es queEl CIES dado que iba a ser la institución encargada de formar los cuadros del ministerio de salud llego a tener una jerarquía... que dependía directamente de la ministra. Entonces, había un cuadrado, estaba adscrito a la ministro, ese era el nivel de importancia que la institución le dio, para evitar que de pronto lo estuvieran manoseando otras estructuras, incluso la misma gente de docencia, aunque docencia claro, formaba parte de todo eso...pero estructuralmente así estaba reflejado en el organigrama, que dependía directamente de la ministro...bueno es que las primeras fueron mujeres. Después de eso había el director y Pedro Luis que hacía las veces del director, pero el era el sabio ahí y la secretaria primero era una secretaria mecanógrafa, pero después ya se logró una secretaria académica que llevara los documento para una mayor seriedad. Así.. así de sencillo... comenzó, muy sencillo.</p> <p>Por qué se traslada...esa es una situación....cuando se da el traslado del CIES a la UNAM yo ya no era el director sin embargo, hay una debacle en Nicaragua, el CIES es una institución que nace y estaba comprometido con un pensamiento político, lógicamente necesita recursos para ejecutar ese programa, cuando el Frente Sandinista pierde las elecciones, yo ya trabajaba en el nivel central y recuerdo muy bien que lo primero que a mí se me ocurre "el nuevo gobierno que venga... va a considerar que es un esfuerzo económico muy grande mantener esa escuela y sobre todo escuela donde estas formando a individuos con una ideología que es distinta a la que en ese momento a la que va asumir el nuevo gobierno entonces lo más seguro es que lo van a cortar eso es lo que yo pienso, yo ya no estaba en el CIES, pero recuerdo que hice comentarios con alguna gente y en una asamblea que hubo ahí en el Conchita Palacios entonces yo me levante y dije que era conveniente que el CIES se lo</p>

EJE	III. FINANCIAMIENTO Y ASESORIA TECNICA
	<p>trasladaran a la universidad porque sino el nuevo gobierno podría hacerlo desaparecer y...y afortunadamente esa idea calo pero además calo, porque también por otro lado estaban pensando lo mismo con la escuela de enfermería que era el Polisal y otras instituciones, entonces esas instituciones a través de un decreto fueron trasladadas a ...a la UNAN Managua, pero fueron trasladadas no para que fueran asumidas por la facultad de Medicina sino para que fuesen una especie de institución con cierta autonomía y es como esta en este momento, y creo que fue acertada esta decisión, fue acertada".</p>
ACTOR 14	<p>Desconozco casi todo lo relacionado con estos aspectos. Yo era profesora de la facultad de Odontología de la UNAN León y el Decano de la facultad me dijo que yo iría a cursar la maestría. De hecho, fui la única odontóloga en esa promoción. La UNAN León me dio el permiso para ausentarme de mis labores docentes y el MINSa me pagaba un estipendio equivalente al salario de un médico interno, durante estuve en la maestría. Creo que la OPS brindó asistencia técnica pero no sé si fue la única. Los profesores titulares de las asignaturas tenían el grado de maestría o doctorado, pero también se contó con la colaboración de algunos médicos especialistas que tenían cargos en la dirección del MINSa o la unidad de salud. El proceso de aprendizaje fue muy activo pues se promovía la participación y la discusión durante las actividades académicas, se hacían discusiones de grupo, trabajos grupales, visitas de terreno, investigación de situaciones de la realidad, discusión de casos reales. La maestría en un inicio fue concebida únicamente para médicos, luego se extendió a todos los profesionales involucrados en campo de salud. El primer grupo en la maestría fuimos 16, divididos en dos cursos, Administración de Servicios de Salud y Epidemiología. No recuerdo cuantos en cada una. A mí como odontóloga me dijeron que solamente podía optar a administración.</p>

EJE	III. FINANCIAMIENTO Y ASESORIA TECNICA
ACTOR 15	<p>“Ministerio de salud dispuso de una partida para cubrir gastos de la planilla de recursos humanos y gastos varios para el funcionamiento del centro. OPS también estableció recursos para movilización de recursos docentes internacionales, misiones de asesorías y apoyo a la realización de algunas investigaciones académicas como parte del programa docente. Cooperación española también asigno recursos para la formación de recursos vinculados al centro (Miguel Orozco, Janet Alonso, Martha Gonzales, entre otros) y desarrollo de cursos internacionales anuales de ámbito centroamericano en el país. Financiaron, OPS, Cooperación Española, desde su fundación hasta ahora creo..... procedimiento o mecanismo de control por parte de(l) / (los) donante(s) era a través de misiones de evaluación conjuntas. El costo de la maestría es difícil saber en este momento pero, inicialmente 100% de los cursantes de las maestrías y los cursos fueron becados. Brindaron asistencia técnica: OPS, Cooperación española, ACAPESP organismo centroamericano de escuelas de salud pública. Los primeros recursos vinculados al centro fueron de la más alta calidad técnica (lo mejor de la salud pública de América Latina paso por el centro), los primeros coordinadores de las dos maestrías fueron consultores internacionales (Dr. Capote y Dr. Castellanos). Posteriormente se incorporó un equipo nacional que éramos recién egresados de la segunda promoción del centro y posteriormente se fueron incorporando otros recursos de varias instituciones nacionales(ministerio de salud, EPS, etc..). Por último, se incorporaron asesores internacionales financiados por OPS y Cooperación Española.”</p>

EJE	IV. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
Actor /Entrevista	¿Qué estructura y modelo organizacional caracterizaron al CIES en la época de su fundación y que imagen organizacional evoca su memoria al recordar al centro en aquella época?
ACTOR 1	<p>¿Inicialmente el CIES se llama CIES?: “Si...desde que nació se llama CIES”.</p> <p>¿En dónde estuvieron ubicadas las oficinas?: “En el Centro Cívico, dos aulas del Centro Cívico, así se llamó Centro Cívico y se sigue llamando así todavía, porque ahí estaba también lo que era el Ministerio de Salud, estaba lo que era...ahí empezó el Ministerio de Salud, la Regional que después se pasó allá cuando arreglaron ese edificio, ahí empezó ya... y ahí se quedaron algunas cosas y ahí de todo eso, ahí se quedó el CIES”.</p> <p>¿Cuál fue la estructura organizativa que dio origen al CIES? “solo había un director y un subdirector cuando empezó pues...bueno y digamos desde el inicio... y después director y subdirector”.</p> <p>¿Qué imagen organizacional percibía al evocar al CIES durante los primeros años de fundación?: “ que imagen? “¿No preciso la pregunta...ah... que, si era horizontal o si era vertical? No, más bien vertical”</p> <p>¿Cuál fue la principal estrategia para la solución problemas o problemas de improviso? “todo se consultaba con la dirección superior”.</p>
ACTOR 2	<p>"No me acuerdo cual fue el nombre inicial del CIES, ...no, creo que no, creo que es el mismo.</p> <p>Labores docentes, estructura organizativa... entonces la estructura organizativa era muy simple en un inicio el director era nombrado por el ministro no se si en consejo de dirección la ministro pero ya después con estos, con el traslado a la Universidad se crea un estatuto orgánico en donde se habla de una asamblea, la asamblea de profesores, que los profesores eligen digamos al cuerpo directivo, y a los, yo creo que el cuerpo directivo es coordinador ya de las otras áreas, o sea se avanza también en función...e.. la democratización digamos de el ejercicio digamos de la elección.</p> <p>Creo que la estrategia inicial y con la que después he dicho se da continuidad, en cuanto a la alianza, una estrategia basada en la alianza con el Ministerio de Salud, despuse para la solución de los problemas se perdió... en algún momento digamos se perdió, no sé si al final de los gobiernos de Alemán y compañía, pero lo cierto es que aun cuando Guillermo</p>

EJE	IV. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
	<p>González que había sido director del CIES es ministro de salud en el 96, este... aun no... yo pregunto, estoy atento, yo he estado preguntando atento a eso, aun no se logra por... unos y otros se echan la culpa este de...no se logra digamos la estrategia que hubiese posibilitado no solo digamos la...el desarrollo del Ministerio sino también el desarrollo de la Institución. Si...que no se retoma digamos la estrategia original probablemente con la solución de... probablemente con los cambios, los cambios gubernamentales y las cosas que posteriormente sucedieron".</p>
ACTOR 3	<p>Estructura del CIES: "No me acuerdo mucho, no...no me acuerdo. Yo creo que había relaciones muy... muy horizontales, estaba la directora, yo era muy amiga de la directora, de Consuelo y creo que Consuelo creaba un ambiente de trabajo muy horizontal y participativo... y no me diga cual era el organigrama porque no tengo ni idea, pero desde luego...al inicio eran cuatro gatos...</p> <p>Y lo último que hizo la Unión Europea... ya, ya...la Unión Europea...la Cooperación Española fue... e..., durante mi tiempo fue hacer el Plan Funcional del CIES., de este CIES, porque antes estaba en la UNI en un espacio que estaba rajado desde el terremoto del 72. en la UNI en un segundo piso, segundo nivel, que cuando temblaba un poco salíamos todos disparados porque aquello veía yo que estaba rajado y corría el riesgo de irse abajo, en unas condiciones realmente precarias. Estaban en la UNI.</p> <p>Y después cuando yo ya me fui y ya con el Dr. Del Álamo, como se llama el nombre de.. Alfonso Del Álamo, Del Álamo. Alfonso del Álamo fue el coordinador de la Cooperación en Salud después de mí,... no...Del, Del.... separado, Álamo. Durante la época que el estuvo fue cuando se construyó, bueno se rehabilitó este edificio que también que lo financio la Cooperación Española. Bueno pues acá... le permitió tener...y además es de las cosas que hace ilusión porque... hay tantos proyectos que se han ido al garete en cambio este tengo la impresión pues que aquí estamos, fantástico".</p>

EJE	IV. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
ACTOR 4	<p>“Jerárquicamente dependía de la Dirección Nacional de Docencia, no había un compromiso de otras estructuras del MINSA, excepto por Epidemiología que yo manejaba y Planificación donde estaba Carlos Hernández (colombiano). No existió una estructura en el nivel nacional que promoviera la integración de todas las direcciones, en realidad fue más mi interés y el de Carlos el insertarnos como Padrinos y establecer una comunicación permanente y una relación horizontal. La imagen que puedo evocar era una mezcla de voluntades en donde la principal estrategia era la coincidencia de objetivos y una coincidencia ideológica en pro del bienestar de la población y también lograr una formación de recursos para enfrentar las situaciones que se estaban presentando en salud: los principales problemas de salud”.</p>
ACTOR 5	<p>...Estructura organizacional. ¿el nombre del CIES siempre ha sido el mismo?: “Ha sido el mismo siempre, originalmente se llama Centro de Investigaciones y Estudios de la Salud, después alguien le encaramo el Salud Publica, pero siempre ha sido el CIES”.</p> <p>¿En dónde estaban ubicadas las oficinas? “Primero estuvieron ubicadas en el Centro Cívico, después se pasó en condiciones muy difíciles, después se pasó en dónde está la UNI ahora que era un edificio abandonado, era un edificio en total abandono, que el único lugar que se estaba utilizando es a donde se está dando clases ahora y luego que se pasó al edificio propio que ha de haber sido como en el 86, es decir ahí estuvo como cuatro años”.</p> <p>¿Si visualiza ahora esa estructura organizativa cual considera que era? “Era un asunto vertical que dependía de la... que dependía de Docencia del Ministerio de Salud pero que tenía mucha... dependía de la Ministro perdón, dependía de la Ministro pero que desde el punto de vista docente, asistencial, organizativo estaban muy involucrados la Dirección General de Docencia e Investigación, la Dirección de Medicina Preventiva e... y la Dirección de Atención Médica; eran los tres organismos. Medicina preventiva, así se llamó por muchos años”.</p> <p>¿Qué imagen se asoma a su memoria en el momento de su fundación? “No sé fijate porque...es que...como era... como... fue una institución que se armó para responder a una necesidad... no hubo preocupación por decir este es el modelo organizativo que va a</p>

EJE	IV. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
	<p>tener ...y yo me acuerdo al maestro Pérez peleando por aquí por allá para que me den reales para que... sino...no había una cosa establecida pues no...</p> <p>¿La principal estrategia utilizada para solucionar los problemas? “Yo creo que era la... el apoyo institucional pero además había...intervino mucho... el apoyo político que hubo, un apoyo político tremendo, y parece curioso pues, pero intervinieron mucho las relaciones interpersonales. Porque de repente: Carlos Jarquín fijate que fulano que tenía que dar tal clase no vino...porque fijate que se fue del país Sergio Arouca, fijate que tuvo que ir... tenés que asumir eso por una semana...y entonces uno fácilmente podía decir es que eso no es mi especialidad, pero aun lo asumíamos porque queríamos que saliera adelante la escuela”.</p> <p>¿Respecto a lecciones aprendidas, hay alguna situación especial que lo haya marcado ya sea de manera personal o profesionalmente hablando? “Yo creo que en la...el CIES fue una escuela muy seria muy formal, en sus primeros años fue muy seria muy formal, e...con mucha responsabilidad en sus graduados, verdad...los que se graduaron era realmente porque debían graduarse, incluso los aspirantes eran gente con reconocida inclinación política-ideológica y compromiso con la población, verdad... y además con características intelectuales profesionales comprobadas. Para decirte en dos palabras, no entraban maletas, ni entraban porque alguien era amigo de fulano o el otro era amigo de fulano, no; eso era muy serio en ese sentido en los primeros años, e... que creo que marco porque muchos de esos profesionales que salieron por lo menos de las primeras cuatro cinco graduaciones e... ocuparon cargos importantes en el Estado, te digo... Ministros, Viceministros, Asesores de OPS, funcionarios de UNICEF, funcionarios de Población de Naciones Unidas, directores ejecutivos de Organismos Internacionales, de Escuelas de Salud Públicas de otras partes del mundo, de Universidades de otras partes del mundo, e.. de ONG de otras partes del mundo, hasta por no decirte...dueño y director de empresa multimillonaria en los EE. UU. Entonces, es decir, el impacto de la escuela de Salud, del CIES ha sido enorme y creo que fue producto de las primeras políticas implementadas, entonces... que inclusive los muchachos gra...primeros graduados vivían sumamente orgullosos de haber sido graduado del CIES. Y entonces voz podés comparar y de repente te encontrás en lugares que no te imaginas graduados de los primeros años. Que esas eran</p>

EJE	IV. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
	<p>las dos cosas que sacaban especialistas en Salud Publica y especialistas en Epidemiologia, pero eran buenismos”.</p> <p>¿Qué innovaciones se desprendieron de la estrategia del CIES? ”Bueno...tengo la plena seguridad que todos los graduados del CIES modificaron el que hacer y el pensar del MINSA, esos primeros años fueron fundamentales, además, todos los graduados los absorbió el MINSA y entonces con su pensamiento, con su formación contribuyeron enormemente al desarrollo del MINSA. Además, en lugares te digo tan alejados como Rio San Juan, la Costa Caribe...verdad, entonces e...tu...tuvieron un impacto importantísimo! yo creo que el CIES cumplió enormemente la condición por la cual fue establecida en esos primeros años porque pues cambia, va variando, cambia”.</p> <p>¿Recuerda algún actor indirecto muy importante que haya contribuido...alguien que haya estado detrás del telón, omitido? “Esa fue una iniciativa del MINSA y OPS, yo pienso que ahí lideraron la Lea, Iván Tercero, e...René Darce y por la OPS hay cuatro personas ahí...Miguel Márquez, Roberto Capote Mir, Sergio Arouca y Tabaré González....ese es el apellido de Tabaré. Esas cuatro personas estaban ahí...yo recuerdo que en mi oficinita aquí en... en el Centro Cívico quedamos de reunirnos casi todos los días a las siete de la mañana, Tabaré, Roberto Capote y muchas veces Sergio Arouca y...y como que ahí platicábamos las cosas del CIES, se había convertido pues mi oficina en la mesa de discusión diaria porque además, hablábamos cosas políticas verdad y claro era... había gente mayor, quince o veinte años mayor que los funcionarios, pero además con una experiencia de todo el trabajo recorrido...entonces lo que nosotros hacíamos era aprender”.</p>
ACTOR 6	<p>Estructura organizativa origen: “Recuerdo que aparecíamos en un cuadrito en el Viceministerio de docencia, realmente no existía un organigrama como tal, teníamos un proceso funcional. Lo que sí estaba estructurado era el programa docente para ambas especialidades porque había un bloque común de S.P. y luego la...la diferenciación entre Epidemiologia y Organización-Administración de Servicios de Salud, pero como estructura del CIES, como estructura no teníamos una estructura formal.</p> <p>No, no, una imagen definida...no, eso vino después...un, era más un grupo yo diria funcional, un grupo que sobre la marcha íbamos armando los procesos conjuntos, los</p>

EJE	IV. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
	<p>procesos diferenciados, porque el grupo que tenía dos especialidades realmente nunca se separó en dos cuerpos; y teníamos elementos comunes, temas comunes, en las investigaciones comunes, prueba de ello es que los grupos que se conformaron para la tesis de grado no necesariamente correspondían al área de especialidad, correspondían más al tema de interés, y que podía en su momento a partir del análisis de la tesis contribuir, al tema de la organización misma institucional y que producto de ello y del resultado alimentara lo que iba conformándose como un Ministerio con un programa, un plan más definido, un proceso más estructurado que lo que se tenía al inicio.</p> <p>El hecho que había mucha comunicación había en ocasiones discusiones de fondo críticas y estratégicas, pero no llegamos al punto de tener contradicciones más bien de encontrar soluciones, encontrar respuestas y alternativas. Yo creo que el hecho de ser el primer grupo nos forzó también a tener que desarrollarnos con mucha creatividad, existía excelente comunicación dentro del grupo, había también una camaradería, había una relación de grupo bastante e...coherente, fortalecida, robusta, en muchos casos las relaciones de ese año y medio casi, marco nuestras vidas y ha permanecido como un espacio de relacionamiento.</p> <p>Muy importante que, la naturaleza de la formación que tuvimos fue intrínseca, fue creativa, permitió que el grupo se desarrollara a partir de una misión en algunos casos muy particular dependiendo del docente fue... ahí tuvimos algunos loquitos también, pero que, sin embargo, nos llevaron a un punto de poder trascender de lo que era el dogma ideológico hacia el análisis crítico. Este proceso de no... de no encasillar la maestría en una ideología definida, pero si respetar las posiciones de cada individuo permitió de que se pudiera aportar dentro de la discordia, el poder avanzar... positiva independientemente de las circunstancias. Eso para mi es, un elemento que nos ayudó mucho a mantener esa visión de proceso, aprender a trascender, día a día del momento a tener que mirar el proceso desde el punto de vista crítico, pero también el desarrollar el pensamiento estratégico.</p> <p>Actores indirectos que apoyaran en la fundación del CIES: Yo diría que el propio Ministerio Lea, y su equipo, que apoyaron la iniciativa, la OPS que entendió la necesidad que había de crear una maestría, como le digo, que anteriormente no había en C.A., uno</p>

EJE	IV. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
	<p>en lo personal pensaba que los profesores de S.P. y Epidemiología en la facultad de Medicina eran precisamente malos médicos y por eso estaban ahí, sin poder cambiar esa visión, ese concepto, y posesionarse dentro de lo que representaba el desarrollo de la...de una visión de S.P. fue completamente una dialéctica diferentísima tanto docente como en la práctica de lo que había sido nuestra formación durante todos los años en la maestría. Eso desde el concepto de la importancia y la relevancia, porque si no se hubiera logrado esto, no hubiera podido desarrollarse un sector de salud que hubiera sido sostenible, no hubiéramos podido tener las regiones funcionantes y después trascender a los Silais que aún permanecen. El poder reformar un sistema tan arcaico como era el Ministerio anterior, es decir, un Seguro Social con su concepto de beneficencia, un Ministerio de salud en principio de atención primaria, pero de..., igual con ese concepto de beneficencia y un sector hospitalario muy particular y muy propio per sé, ¿bajo los diferentes espacios que los regían no? , desde el privado las fuerzas y el Ministerio como tal”.</p>
ACTOR 7	<p>“¿La estructura organizacional...e inicialmente cuál fue el nombre inicial del CIES?... pues ya lo conocí como CIES, ya, ya...no ha cambiado.</p> <p>¿Cuál considera que fue la estructura organizativa de origen, recuerda si se diseñó un organigrama que pudiera describir ? ...era muy sencilla, el director del CIES era el Dr. Roberto Pérez y el primer Coordinador académico fue el Dr. Pedro Luis Castellanos y el segundo por lo que ya le platicaba pues su servidor.</p> <p>e...que imagen organizacional asoma a su mente al evocar al CIES en esos primeros años pues es el vuelo inicial de una gaviota.</p> <p>Cual fue la principal estrategia utilizada para la solución de problemas o situaciones de imprevisto... el dialogo directo, lo que había...había esa comunicación muy fluida”.</p>

EJE	IV. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
ACTOR 8	<p>¿Inicialmente ese fue el nombre del CIES ha cambiado mismo desde que empezaron? “Si...no ha cambiado”.</p> <p>¿Cuál considera usted que fue la estructura origen, recuerda si existía algún organigrama? “sí...bueno, eran bien poquitos porque ...o sea ellos...cuando yo llegue, cuando comenzaron no habían profesores, los profesores no estaban en Nicaragua y.... después de mi promoción fue que ya comenzaron a buscar gente que había estudiado allí para dar clases ahí...porque realmente yo creo que la primera y segunda promoción fuimos privilegiados en el sentido de que tuvimos la oportunidad de tener una maestría como decir...en un país extranjero, con profesores de...pues bien... con gente de fuera pues , gente que no era de Nicaragua, la mayoría...yo te digo que solo la profesora de Historia de Nicaragua era de allí...”.</p> <p>¿Y si usted tuviese que evocar una imagen organizacional para el CIES durante esos primeros años cual sería? “ja! Uhm...Pero es que no había ni administración, había una secretaria, el director, la secretaria y un...una persona que era de académico pues ...que era el que acompañaba a los profesores y ver si cumplían el horario y esto los alumnos...y eso”.</p> <p>¿Cuál cree usted que era la principal estrategia para solucionar problemas y situaciones de improvisado? “Bueno si el profesor no llegaba, la estrategia realmente era.... buscar como adelantar otro modulo, o este... o revisar otros trabajos, era así...era practico-funcional, porque pues porque generalmente pues estaban”.</p>
ACTOR 9	<p>“Era vinculante, yo diría que la estructura del CIES, no era ni lo uno ni lo otro, no era vertical ni horizontal, porque bueno estaba relacionada con el Ministerio de Salud, pero tenía autonomía docente, pero si las prioridades las planteaba el Ministerio de Salud con relación a quienes eran los beneficiarios, y tenía una vinculación de carácter económico, pero creo siempre navego con cierta autonomía. La estructura ya interna del CIES ha me imagino ha variado con el tiempo.</p> <p>¿Cuál fue la principal estrategia para la solución de los problemas? Bueno... esa es una gestión muy específica, yo no estaba ahí, pero creo había mucho dialogo, yo si te puedo decir, despachaba periódicamente con el director del CIES, incluso muchas de la educación continua de las direcciones regionales pasaron por el CIES, más</p>

EJE	IV. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
	que como elemento de una formación formal, para u...era también un instrumento de la formación continua en la gestión de...de eso”.
ACTOR 10	La estructura era inestable. Se dejaba hacer.
ACTOR 11	Se planteó superar la concepción de “cátedras” dominante en la época, para asumir una concepción más interdisciplinaria y menos fragmentada y disciplinar. Se discutía la organización por Departamentos. Ya para el 82 regresé a mi país, por lo que no tengo vivencias precisas de la época posterior, que fue cuando realmente nació el CIES.
ACTOR 12	<p>¿Quién financió al CIES?</p> <p>“Todo el mundo, todo el mundo, todo el mundo...OPS consiguió dinero de muchas partes, le invirtió al CIES uh... ¡La Cooperación Española uf! ...bueno Isabel...Elizabet te debió haber contado porque ella venia de la Cooperación Española ella estuvo aquí tantos años...y estuvo siempre con la Cooperación Española. Con ella...por ejemplo, la Cooperación Española financió al CIES y financió una de las mejores obras que siempre tuvo pa mostrar el CIES, que fue el Curso Internacional, si...que lo organizamos yo no sé ni me acuerdo cuando fue el primer....creo que como en el 87, algo asi...empezamos ya...Bien, con la idea de que el CIES ya había y el SNUS había desarrollado tantas cosas nuevas que ya tenía capacidad de enseñarle a otros países.</p> <p>¿Que tenía que hacer yo en aquella época para estudiar la maestría?</p> <p>Ser funcionarioa ver....no...no, es que ahí no llegaban sino funcionarios. Difícilmente entraba alguien que no tuviera empleo, eso empieza es en los 90. Cuando ya empieza eso con la lógica universitaria...con la lógica...e...e...es decir...lo que el sis....el sistema mandaba a calificar a sus cuadros, es decir, porque de pronto tenías a un gineco obstetra, director de un Hospital en el Bertha Calderón pero el tipo no sabía nada de Administración, entonces empiezan a ver cursos de Gerencia Hospitalaria, con créditos para Maestría, como postgrados sí? o diplomados, empiezan e esa época, que para directores de A.P. que para equipos regionales, la prueba es que hasta 1980 y pico, 86, 87, todavía teníamos regionales....equipos regionales en donde no había un epidemiólogo formado o no había un administrador manejando un programa importante como Materno Infantil por ejemplo, de pronto era un médico o una médica general que se había destacado en las...en el trabajo, en el centro de salud, que la ascendían y empezaba... la</p>

EJE	IV. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
	<p>orientaban que hacer y ella luchaba ... hasta que llegaba a algún un curso y la empezaba a capacitar. Entonces la demanda de cuadros formados se multiplico por tanto...</p> <p>Entonces esperate....esta la Cooperación Española, vía OPS casi todos los Nórdicos, no solo daban...también daban por otro...casi todos los programas de cooperación tenían un componente de formación de recursos humanos y entonces ahí vienen otros problemas, porque el CIES como un dependiente del Sistema de Salud tiene ahí una cantidad de problemas porque entonces la cooperación internacional también era diversa y cada quien con su enfoque y cada quien venía con sus recetas, entonces al principio era que entonces el enfoque de la supervivencia infantil de la USAID versus el enfoque de Atención Integral al niño de UNICEF, e...y...tu sabes que llego el momento en que Nicaragua tenía dos maneras de hacer el control del niño sano, había dos formas, una con la clásica curva de OMS, clasificación no desnutrido, bien nutrido, desnutrido, obeso si?, y otra que si gano tantos gramos en el mes anterior, esos son dos enfoques muy diferentes del control niño sano y también con diferentes enfoques de la vinculación entre los servicios y las comunidades, había cualquier cantidad de visones tanto las utilitaristas, como las autoritarias como las que convertían a las comunidades en.... donde tenían que obedecer hasta las más radicales en donde el poder lo tenía que tener la comunidad, sí? Y que los médicos se subordinaran a la comunidad, sí?</p> <p>Esa diversidad es una cosa, eso puede ser riqueza, pero cuando esa diversidad corresponde es a una debilidad nacional, de que todo el mundo entra e impone porque el nacional es débil, entonces como todos esos proyectos venían con su componente de formación, entonces ese proyecto le pagaba al CIES para que formara 20 profesionales de la Región V, ¡ah! y esa es otra porque antes las divisiones eran por programas, Cooperación, yo copero en supervivencia infantil, este copera en fortalecimiento de los servicios, este copera en planificación y gerencia y después se dividieron fue después de los años 90 se dividieron fue el país. Los holandeses eran la región V, los suecos eran allá en la región I, los norteamericanos en Chinandega y León.</p> <p>¿Dónde empezó el CIES?</p> <p>En un hueco allá enfrente de la UCA, lo que es ahorita la Universidad de Ingeniería, al frente de la UCA habían unos edificios abandonados, unos huecos horribles, sin</p>

EJE	IV. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
	<p>iluminación, sin ventilación, entonces había un hueco que parecía como de los escombros que habían antes allá en....en la zona de ... lo que es ahora el Luis Alfonso Velásquez, allí habían escombros del terremoto, pues ahí... parecía...uno de esos escombros, entonces...era... una cosa...terrible de esas clases en ese lugar sin... era triste...era triste llegar allá a cla..., bueno, las primeras clases se dieron ahí en unos saloncitos que prestaron en el Ministerio, cuando el Ministerio estaba en el Sumen, porque el primer Ministerio de Salud está en el Sumen, allá donde es la Alcaldía hoy, si... pero así como estaba también el Ministerio de educación allí, también estaba el Ministerio de Salud en uno de esos bloquitos, hasta que terminaron el edificio el Conchita Palacios...entonces se empezó ahí en un...en un hueco horrible, no tenía iluminación, empezamos creo como con 10 estudiantes, algo así eran como 12 estudiantes, no, ¡eso era tremendo!, ir a dar clases al CIES era un martirio porque además no se cabía en unos salones todos chiquititos...con...con unas luces todas...eso parecía una escuela rural, si pero ahora... ¡pero hay escuelas bonitas! Pero no eso es terrible, y ahí se desarrolló la primera promoción, ya la segunda promoción ya se consiguió el local a donde actualmente, que es...casi toda la Cooperación Española, casi todo lo que es el lugar del CIES donde está ahí se le debe a la Cooperación Española, antes es que esto es....era un colegio o una escuela así...tenia los galpones de este lado, de este extremo, todo lo demás estaba vacío, si? lo que es administración, el auditorio la cafetería fue construido con CE todo era vacío, pero... originalmente lo que había ahí es...lo que se tenía era los galpones del lado sur, pero entonces eso fue....</p> <p>....con que filosofía y enfoque e...surgió el proyecto. Surgió influido por muchas cosas, pero en medio de todo esto hay dos tendencias que se reflejan claramente ahí hay un meollo muy importante en el nacimiento... porque te he descrito la diversidad de gente que llevo en las dos primeras promociones, que se mantuvieron en las dos primeras promociones; entonces uno...no es fácil definir con que filosofía y enfoque surgió el proyecto, si fue influida por muchas cosas, pero en medio de todo esto hay dos tendencias muy fuertes que se reflejan claramente en el CIES y es la escuela cubana versus el resto. Porque venimos de un sistema de salud... Roberto Capote Mir, Granados...ahorita no me acuerdo...por ahí debe andar el documento...Granados.... La escuela cubana en esos años,</p>

EJE	IV. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
	<p>vamos, mucho con espíritu seguramente de solidaridad, pero es que los cubanos también es que son cuadrados... y en aquella época no solamente eran cuadrados, eran super cuadrulados, digo, aquí se viene hacer lo que nosotros hicimos allá, en Nicaragua hay que hacer lo que hicimos allá, en Nicaragua hubo CDR, aquí hay CDS, allá alfabetizamos con esto y aquí se alfabetiza con esto y en la alfabetización hubo el mismo problema que hubo en salud, porque también vinieron de toda la escuela de Pablo Freire... una cantidad de escuelas latinoamericanas de alfabetización y enfoques educativos.... igualito pasó en salud. Y la com....entonces habían SOFT...eso se mira en los programas y..... después en las formas de planificación.... y en esa época nace eso, el enfoque cubano.....entonces es la pelea entre muchos enfoques, porque además los argentinos venían con un enfoque y los brasileños con otro enfoque... en esa lucha no es fácil.</p> <p>...de los ecuatorianos el único maestro fue Miguel, ah y Edmundo, Edmundo Granda vino a dar... sobre todo que logramos hacer el primer congreso de Medicina Social en América Latina, eso se hizo en Managua.</p> <p>....mientras toda una cantidad de gente con experiencia, de trabajo y sobre todo de trabajo en condiciones adversas, porque toda la S.P. la buena S.P. en América latina creció en la lucha contra todas las tendencias hegemónicas, de mercados y de capitalismo, de privatización de servicios y todo esto... nació en esa lucha, o sea gente que vino aquí tenía una experiencia enorme y eso...mientras allá habían 40 años de revolución consolidado y todo estandarizado y normalizado....todo está normado....entonces e...en esa lucha... en esa filosofía no es fácil de definir porque yo creo que el CIES se la ha pasado sin definir cuál es su enfoque y hoy por hoy todavía no tiene una filosofía de proyecto que digamos de construcción de S.P.</p> <p>Cuando nos acercamos a una visión de S.P. fue bajo la dirección de Consuelo Buitrago, porque quiero destacar en la historia del CIES la labor de Consuelito. ¡Porque Consuelito y luego...bueno! La pérdida de Consuelo significó una pérdida no de una amiga simplemente, sino de un proyecto, porque cuando nosotros veníamos dos años trabajando, Consuelo nombro un Consejo Docente Asesor de la Dirección y todos los docentes que no éramos de planta, nos invitó y al menos dos veces al mes nos reunía, vamos a elaborar esto... las cosas estratégicas, las cosas del curso internacional que era</p>

EJE	IV. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
	<p>estratégico y empezar a redefinir la curricular del CIES de la Esc. Nacional de S.P. de Nicaragua, y eran unos debates hermosos, que por fin sentíamos que estábamos construyendo nuestra propia visión. La muerte de Consuelo trunco ese proyecto...</p> <p>....y a partir de ahí se mantiene totalmente subordinado al Ministerio de Salud..</p> <p>...Lo de la filosofía es un proyecto frustrado, es un proyecto incompleto....</p> <p>...Mas que una filosofía fueron objetivos, preparar cuadros para el sistema. En eso no se si ha cumplido realmente su cometido, pero... muchos de los egresados del CIES si fueron...llegaron a puestos, pero uno no sabe en toda esta historia del CIES y del Sistema de Salud, uno no sabe si de pronto la gente que llevo...egresados que llegaron allá a altos niveles de decisión en el Sistema de Salud, si llegaron allá si por inteligentes o capaces o por ser obedientes...</p> <p>...No tienen evaluación. Es algo que tienen pendiente. Una escuela que no tiene evaluación, no se ha evaluado, la metodología que tiene la UNAN para autoevaluación y pelear la certificación yo no sé qué metodología es. Pero si yo...si a mí me preguntan...</p> <p>....Debe haber evaluación de impacto....</p> <p>Bueno. Asistencia técnica siempre ha tenido el CIES, mucho la Cooperación Española, vinieron aquí del Ministerio de Sanidad y Consumo, aquí hubo profesores constantes, la asistencia técnica del principio, toda esta gente que te digo, la OPS siempre ha estado muy al lado del CIES, muy, muy al lado, las otras organizaciones no tanto, pero OPS sí, siempre. Porque ellos tienen una visión muy privilegiada de lo de la formación de recursos humanos, y ellos tenían un programa muy fuerte...e... todo el programa y el enfoque que desarrollo...Robert...en OPS, de lo que él hizo en Argentina, lo absor...casi que lo absorbió todo OPS, y con base a eso ellos privilegiaron mucho. El CIES tiene que tener un agradecimiento muy grande con OPS y con la Cooperación Española, con la Cooperación Española. Ahora de todas partes, en los programas siempre se supone...por ejemplo USAID tenía muy...; con MSH... a través de MSH a través de todos los programas, que...que por ejemplo con, incluso con los últimos proyectos de VIH-SIDA apoyó mucho al CIES para que ellos fueran los que capacitaran convocaran a...como docentes por ejemplo a todas las gentes de las organizaciones de ETI que tenía experiencia en todo el trabajo con... con población clave y armaron unos cursos para el todo el desarrollo de todo este programa</p>

EJE	IV. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
	<p>de prevención de VIH sobre todo para fortalecimiento de estas organizaciones de la propia comunidad de la EVT. Asistencia técnica, es innumerable pero muy a la demanda, ellos operan por demanda y ese es el problema. Excepto por el curso internacional. Si...del resto lo que se ha ofertado son Diplomados. Yo ahí que no sé, desconozco, en el caso de los diplomados, no puedo aventurarme a hablar, no se de pronto han hecho algún trabajo interesante....</p> <p>No...lo de la estructura Organizativa. Ahí hay que señalar una cosa, la experiencia de Consuelo.... lo del consejo Asesor, había siempre un Consejo técnico de Dirección,pero Consuelo tuvo esa tercera estructura, que era el Consejo Docente Asesor, lo llamaba algo así, lo importante es que no se quedaba con los docentes de planta. Trajo gente de S.P. que estaban trabajando fuera... nos convocaba y ponía a discutir cual era el propósito,un propósito era muy concreto, era generar las bases doctrinales de la Esc., de S.P.; eso que parece fácil pero no es tan sencillo. Pero incluso hasta con ciertas orientaciones metodológicas generales. Por ejemplo, para romper con esto, que como la moda ahora es, eh...cuando fue la reingeniería, entonces era todas las clases de reingeniería, la moda era planificación por el marco lógico,todo el mundo era el marco lógico; esa bendita cosa que traen que los financiadores traen sus recetas, sus empaquetados, y traen sus modas... La única moda que se debe dar es lo que acaba de dar el premio Nobel de economía, ...se lo dieron a quienes han sido consecuentes toda la vida con el planteamiento de "políticas con base a la evidencia, planificación con base a evidencia y no en base a los discursos". Sí?que es lo que hemos hecho...Trabajando con las comunidades con base al conocimiento generado por la propia, con las comunidades, o con la población pero que implica discutirlo, compartirlo e intercambiar con la comunidad para generar conocimientos nuevos útiles y que motiven a la acción. Entonces...ya o...por ahí íbamos en el camino ya construyendo esa visión con Consuelo...yo solamente te diría eso.....</p> <p>¿Cuál fue la principal estrategia para solucionar los problemas?</p> <p>....Estrategia para solucionar problemas: eso si dependió mucho del director, cada dirección ha estado en unas coyunturas diferentes, Consuelo tuvo una... coyuntura de</p>

EJE	IV. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
	<p>pronto favorable, por qué? Porque la Consuelo era una líder nata, de esas que te hablan con cariño, te llevan, te traen...lograba juntar a la gente más... difícil....</p> <p>....Las coyunturas han cambiado. Porque fue diferente la coyuntura 90...y ha sido diferente...a principios se decía mantener los logros del sistema,.... hay que abrir líneas de investigación sobre esto... y armamos el curso con la Universidad de Montreal....</p> <p>.... Gente que tuvo pensamiento estratégico...Consuelo”.</p>
ACTOR 13	<p>Entonces me decía que la estructura organizativa era directamente de la ministra, director, subdirector, ¿y la secretaria?</p> <p>“Director, subdirector que era Pedro Luis Castellanos que era el principal, el cerebro y una secretaria, después ya fue apa...fue complejizando, pero fue hasta después, los primeros años así funciono”.</p> <p>¿Qué imagen organizacional le daría usted al CIES en esos primeros años? “Si yo hubiera tenido la visión que tengo ahora. Yo creo que tendría que haber un director...”.</p> <p>No, pero lo que yo le pregunto es...ahora que usted conoce, ¿volviendo a ver hacia atrás como lo ve? Era una estructura vertical, según lo que me acaba de decir...</p> <p>“Era una estructura vertical con mucha penetración en los programas del ministerio de salud. Creo que con lo que más estaba integrado era con recursos humanos, planificación, e... lo que es medicina preventiva que ahora creo que se llama Epidemiología y salud, no sé cómo se llama... administración de hospitales, ah y estadísticas, porque estadística tenía un fuerte componente, ese es el intrincamiento que existía.</p> <p>La principal carencia ya se la di... la carencia docente, los textos, no existía texto sistematizado, la OPS doto de textos, además que todos los especialistas que venían donaban los textos que traían y la OPS como tenía programas, textos, Palti, donaban, lo otro es mucho fotocopiado, mucho fotocopiado.... se creo un Centro de Documentación donde se lograba archivar y siempre tener disponible todos los documentos que se podían utilizar para las clases.</p>

EJE	IV. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
ACTOR 14	<p>Según recuerdo siempre se llamó CIES, pero al inicio no recuerdo oficinas específicas pues recibíamos las clases en un espacio dentro del complejo Concepción Palacios y me supongo que igual había algún espacio para los profesores. Algún tiempo después le asignaron unos módulos en el Centro Cívico, ahí había un poco de más espacio y si ya contábamos primero con una y luego con dos secretarias y oficinas para la dirección del centro y los profesores. Hasta donde recuerdo en el CIES había un director y un subdirector y no recuerdo que se dieran grandes problemas de carácter organizacional.</p>
ACTOR 15	<p>Las oficinas estuvieron ubicadas inicialmente en el Centro Cívico y después en la UNI. En teoría había un organigrama, pero había más cuadros que gente. Así que fue inicialmente una estructura funcional o por contingencia. La estructura era un director, una coordinadora de la maestría de administración, un coordinador de la maestría de epidemiología, una metodóloga docente, un administrador, un asesor egresado de la primera promoción, dos secretarias y pare de contar..... La estrategia empleada en la solución de problemas: Mucha creatividad y paciencia, fuerte coordinación con el Ministerio de salud, fuerte coordinación con la cooperación internacional (OPS y Cooperación española). La experiencias que marcaron: Fallecimiento en accidente aéreo de la Dra. Consuelo Buitrago en misión de trabajo (misión a la cual yo también estaba programado para asistir, pero a última hora los múltiples compromisos me obligaron a quedarme). La defensa del CIES ante equipo del gobierno de Doña Violeta. La indicación del gobierno del FSLN de entregar todos los cargos de dirección al nuevo gobierno y renunciar a esos cargos. Actualmente no tengo una visión cercana del CIES, estuve casi 20 años fuera del país por razones de mi trabajo con OPS.</p>

EJE	V. LECCIONES APRENDIDAS
Actor /Entrevista	Comparta alguna situación que le haya marcado, innovaciones, actores indirectos que logró identificar, lecciones propias aprendidas y su visión del Centro hoy en día.
ACTOR 1	<p>“...no se... a qué tipo de... cómo enfocar eso pues... si es anécdota...no se... si es... por ejemplo, la muerte trágica de la segunda directora pues porque acaba de asumir, la Chelo... o tenía poco pues que se estaban empezando a reorganizar la vida del CIES cuando ocurrió eso, porque creo... recién estaba empezando la Cooperación Española, me parece, no me acuerdo...eso es una cosa que me parece que marco... y otra... pero esa no es anécdota, sino más bien es este...aporte o que se yo...o ayudo a fortalecer los, los...la organización y ejecución de los cursos internacionales de salud, que sé... que a partir digamos de la Cooperación Española y de esa misma estrategia que tenía de la Salud como puente para la paz, se empezó a organizar esos cursos, esos digo yo como algo más fortalecido... económico, una experiencia y una divulgación más generalizada del que hacer... me parece que dio auge”.</p> <p>¿Qué innovaciones se desprendieron de la estrategia de fundación del CIES?:</p> <p>“ el cambio de enfoque... cómo se dice...enfoque didáctico de las maestrías, es decir que cambió de la maestría presencial a la maestría por encuentros, eso permitió diversificar y la descentralización del CIES también hacia Centroamérica. Este...Y algunos proyectos de investigación que generaron mucha experiencia con la Cooperación Internacional por ejemplo con Alemania, con Inglaterra, ¿hubo algunas investigaciones largas... y favorecieron esa... y eran muy... cómo te digo yo... en coordinación con el Ministerio de Salud esas investigaciones...la otra... ya te... estas hablando en cualquiera de las épocas no desde la fundación? Había menos investigación esas más bien serían después del 90”...” si...Había alguna línea de investigación, pero el mayor desarrollo era después que nos pasamos aquí... ¡Ah! con Canadá también... no me acordaba Canadá... sí porque fueron hacer unos estudios a Canadá... fue el Dr. Orozco, fue la Dra. González...hubo una consultora canadiense por dos años aquí... sí porque Canadá ayudaba más con bibliografía... creo que con investigaciones también...”.</p> <p>Actores indirectos más importantes: “La organización comunitaria, me parece que es una... un factor indirecto porque uno podía invitarlos y venir... o ir...por ejemplo yo</p>

EJE	V. LECCIONES APRENDIDAS
	<p>coordine una investigación que fue por dos años y era a nivel de Centroamérica y era con la comunidad y siempre tuvimos apoyo, sobre todo en Nicaragua, tuvimos mucha, mucha colaboración de parte las comunidades, entonces, la organización comunitaria es un factor muy valioso para desarrollar o facilitar digamos algunos proyectos.</p> <p>Porque hubo otra vez un curso localizado de gerencia local participaban e ...la comunidad, la alcaldía...e ...la alcaldía, la comunidad, docencia, creo que había alguien de docencia y del Ministerio de Salud, eran como cinco...diferentes para poder trabajar a nivel de coordinación entre todas esas instituciones, si pero básicamente es a partir de la organización comunitaria en conjunto que facilito...”.</p> <p>¿El aprendizaje positivo más importante de la experiencia suya al participar dentro de la institución?: “El Desarrollo profesional y personal positivo digamos, a pesar de que también hubo etapas difícilísimas, porque a mí me toco una de las etapas más difíciles aquel cambio cuando se tuvo que despedir al Dr. Solís Piura, y toda esa organización que hubo a mí me toco pues fue difícil pero que en su conjunto se puede decir que fue para mí un crecimiento profesional y personal positivo, si es para relacionado ya con la persona, si es con la institución me parece a mí que es todos los cambios sociopolíticos que se han venido dando en los distintos países, tanto aquí como en todos los países de Centroamérica me parece a mí que eso es un aprendizaje para la institución como tal para ofertar digamos el caso de la maestría en el Salvador, que tuvimos la primer experiencia con la universidad de El Salvador, de ahí Honduras, es decir, siempre explorando como estaban las situaciones digamos en ese país poder ofertar las maestrías entonces de tal manera que se ha ofertado a Centroamérica y me parece a mí también que también un aprendizaje para esta institución, una lección positiva es que digamos que los egresados del CIES han sido de distintas nacionalidades, que les ha permitido ubicarse digamos en distintos puestos en distintos países y eso le ha servido mucho para la divulgación del CIES, por ejemplo teníamos alumnos españoles, alumnos franceses, dominicanos, no eran grandes cantidades pero uno, dos alumnos... y después fueron docentes en la universidad o tenían cargos en el Ministerio...entonces.. en Panamá en República Dominicana, entonces todos esos egresados del CIES, tanto de la maestría como de algún posgrado, permitían la proyección y divulgación de lo que estaba haciendo el CIES a nivel digamos</p>

EJE	V. LECCIONES APRENDIDAS
	<p>de Latinoamérica, tal vez ocupando puestos porque, por ejemplo, la Dra. Gina Watson que es de la primera promoción del CIES estuvo de representante de OPS en una de las islas, este...el Dr. Montiel que fue también egresado de la segunda promoción estuvo en varios países, la Dra. Chavarría estuvo de representante de UNICEF en el Ecuador creo...cuando... ahorita el Dr. Espinoza está en El Salvador, Honduras... en Guatemala. Entonces son egresados que le han dado una promoción al CIES, entonces me parece que esa es una...”.</p>
ACTOR 2	<p>“Entonces, este...creo que en cuanto a lecciones aprendidas, verdad, que sería la última parte, creo que una lección aprendida es el desarrollo del profesorado, o sea la calificación académica de los profesores, el mantenimiento de un programa permanente o de educación permanente para la formación y capacitación de los profesores es fundamental, la renovación constante, invertir digamos en ..e... en ello... este... yo no conozco, en la realidad después de que salí del CIES, que es lo que ha sucedido pero esta era una estrategia que yo tengo entendido se desarrollaba y se fomentaba.</p> <p>El otro asunto es digamos de que... es digamos la ampliación digamos de la oferta académica creo que eso es importante digamos es importante por cuanto la salud pública hoy se ha ampliado, se ha complejizado y profundizado y hay digamos elementos tales como la económica de la salud, la planificación y la reorganización además digamos de la epidemiología que deben de tomarse en cuenta digamos en esa oferta académica para estar presente en la solución de los problemas.</p> <p>Retomar la alianza con el Ministerio independientemente de que seamos instituciones digamos entes comunes, independientes, este...esa alianza es fundamental, es el cliente principal, es el usuario para no recaer en eso usuario... el usuario principal y normalmente digamos estas alianzas han sido favorecidas por patrocinadores internacionales entonces patrocinadores internacionales que ven que digamos que esos dos actores están en la jugada es decir... apoyo sino no puedo y eso también ha sucedido en los últimos años según cuentan no lo a... no lo puedo asegurar pero, que podrían favorecer digamos el</p>

EJE	V. LECCIONES APRENDIDAS
	<p>financiamiento que hace falta; porque con el presupuesto con los salarios y de la universidad no... nosotros vimos de que no se podía... no se podía programar ni un mes, verdad si...o sea creo que esa era... digamos la situación.</p> <p>Aprendizaje digamos personal digamos de toda esta experiencia, ha sido fundamental digamos yo diría para mi propio desarrollo, primero digamos en esa visión, aunque yo ya venía de una facultad de medicina que había hecho los cambios curriculares en función de módulos como fue la facultad de medicina de Guatemala. Yeso, también yo contribuyo digamos en eso, está el cambio curricular que hicimos en esa época a principios de los 90, e...fue...fundamental para entender digamos el propio desarrollo de la Salud Publica. Creo que mientras otros países estaban en crisis digamos o se hablaba de la crisis de la S.P., nosotros aun en medio de esas limitaciones, este... este...desarrollábamos, ¡avanzábamos!, yo creo que ningún país de América La... Central ni América Latina tuvo uno o dos maestros de S.P., uno en epidemiología y otro en administración por cada por cada... distrito municipal de salud, no digamos de cada Silais, si en cada Silais habían cinco o diez, digamos gentes calificadas y formadas digamos por nosotros. E.... Esta es una situación por eso vuelvo a insistir que debe retomarse, porque no solo asegura la sobrevivencia y el desarrollo sino que es una fórmula fundamental para poder avanzar”.</p>
ACTOR 3	<p>¿Qué fue lo más emocionante impactante en esos años que estuvo con el CIES?: “La capacidad de organizar los cursos con todo el personal centroamericano porque qui las condiciones eran muy precarias en el país. E... dónde alojar, como alimentar, y como asegurar unas condiciones mínimas de confort para todos los estudiantes era.. era una tarea de gigantes, que el CIES en pleno asumió y se dedicó a hacerlo para garantizar que aquí pudieran llegar todos los Centroamericanos. Era un país, definit... era un país en guerra, bloqueado...</p> <p>...sí...y dominicanos.... aquí llegan a venir de toda Centroamérica, de Belice y Dominicana., como estudiantes, el curso duraba dos meses e... y se hizo no sé cuántos años... tres seguro! Además, con unas buenas batallas porque algunos de los alumnos Nicaragüenses tenían una formación e... diferentes y se peleaban con profesores españoles, era muy interesante, era una clara demostración que la planificación es política.</p>

EJE	V. LECCIONES APRENDIDAS
	<p>Personalmente hay algo que usted pueda mencionar: mi relación con Consuelo Buitrago era una persona extraordinaria”.</p> <p>Visión: “El CIES ha conseguido consolidarse, se ha consolidado a nivel Centroamericano, no solamente a nivel nicaragüenses, pero no se decirle nada más, no sé qué tipo de alumnos tiene, no sé qué cursos da, no lo sé....”.</p>
ACTOR 4	<p>Existía una técnica práctica en donde se llevaba al alumno a la comunidad y en conjunto se resolvían los problemas. Los actores indirectos más importantes fueron los Padrinos en OPS principalmente Canadienses y Españoles.</p> <p>Creo que los metodólogos deben ser docentes a tiempo parcial, que el profesor tenga la mitad de su tiempo en una unidad de salud, de manera que pueda traer la experiencia al aula de clases. El CIES debería ser el termómetro en salud de este país, un tanque de pensamiento y sus alumnos deberían realizar más prácticas y estudios investigativos relevantes para el país.</p>
ACTOR 5	<p>¿Qué visión tiene del CIES? “ He estado un poco alejado del CIES yo...e... lo miro como una Escuela con...presupuestada de la Universidad, siguiendo la línea de la Universidad, y me parece que e..., no sé cómo anda la cuestión financiera pero... me parece por cuestiones financieras...me parece que ha cambiado muchísimo la idea original. Y...me parece que hacen muchísimas cosas que no hacían al inicio, no sé cómo... yo...así no miro...aunque mantienen Salud Publica y recuperaron Epidemiologia, pero están haciendo muchas cosas que no tuvieron nada que ver con la idea original, de igual forma otros cambios que no...totalmente diferente, me parece que hay otras ideas.</p>
ACTOR 6	<p>¿Oh... creo que eso es como responder a lo que siempre me preguntan...si... volviera a ese tiempo volviera a hacer lo mismo? Si....volvería a hacer lo mismo porque yo creo que nos permitió un momento histórico que diferenció la practica tradicional de la Medicina en función de la necesidad del desarrollo de un sector que no existía como tal y posteriormente la transformación del mismo sistema dentro de un sector que fue evolucionando en diferentes espacios, logro también posesionar con criterio, con respeto y con reconocimiento el rol del salubrista público y poder...permitió también el dialogo entre lo clínico y la gestión estratégica en el sector salud.</p>

EJE	V. LECCIONES APRENDIDAS
	<p>A.... bueno a través del director actual, con Miguel en ocasiones muy esporádicas porque los últimos 25 años he sido, estar de saltin-banqui en los distintos países; he visto el desarrollo que ha tenido el CIES desde el punto de vista de una oferta mucho más amplia en relación con S.P. El CIES también marcó una nueva visión de salud pública en C.A., la creación de otras maestrías de modalidades conjuntas y compartidas entre países, de poder abrir espacios entre colegas, porque sé que el curso que tienen por encuentro en Ocotlán, en tiempo en que yo estaba de representante en Honduras tuve alguna comunicación con el CIES en ese con ese, en ese aspecto, e... creo que el CIES ha crecido, en los últimos 25 años, no más, porque estuve quince años en el Ministerio, en los últimos 40 años casi, ha crecido, se ha fortalecido.... Treinta y siete años. ...yo me refiero a los cuarenta, pero no, en los quince...37 años, creo que ha trascendido incluso de los...de nuestra región, la relación por ejemplo con otras regiones sanitarias, con España, con Europa, con lo demás, permitió desarrollar opciones, relaciones importantes, interesante. Yo creo que todo el que ha pasado por el CIES en su momento ha sentido siempre ese sentimiento no solo de agradecimiento sino de corresponsabilidad, de ver su desarrollo, de ser parte de su historia y creo de manera general de siempre pensar bueno...si en algún momento fuese necesario colaborar con el CIES, sin duda alguna todos nos sentiríamos involucrados en eso.</p>
ACTOR 7	<p>“¿Eh...qué innovaciones de acuerdo a su criterio personal se desprendieron de esta estrategia? ...fue un ejemplo exitoso de la cooperación Internacional para el Desarrollo Sur-Sur. ES decir, fue...Sur, Sur, yo decía Cuba, Sur América, México con algunos profesores de Norteamérica, pero básicamente fue Sur-Sur.</p> <p>¿Cuáles fueron los actores indirectos más importantes que contribuyeron sustancialmente al desarrollo de esta intervención? Bueno ya le comentaba... aquí manda mi corazón, fueron los profesores cubanos, el Dr. Roberto Capote Mir y el Dr. Francisco Rojas Ochoa y el Dr. Pedro Luis Castellanos que fue el coordinador de la maestría.</p> <p>¿Cuál es el aprendizaje positivo más importante de esta experiencia? ...aprendizaje, la Salud Pública es una ciencia de la Salud con un marco teórico, métodos, instrumentos y técnicas específicas. A veces les digo a mis alumnos que la S.P. ha sido considerado, el patito</p>

EJE	V. LECCIONES APRENDIDAS
	<p>feo de las Ciencias de la Salud, hemos dejado de ser patos, pero a lo mejor, no se nos ha quitado lo feo.</p> <p>Bien...dice...¿Qué lecciones propias aprendidas a lo largo del proceso puede compartir?</p> <p>Bueno... pues personalizo, que yo formaba parte de un proyecto social basado en la Revolución Popular Sandinista, eso era...lo..lo que yo puedo...</p> <p>¿Cuál es su visión de la situación actual del CIES? E...es una gaviota que vuela, desciende y retoma el vuelo". Ah..ah....Claro que si...me hicieron bueno...ahí aprendí a querer a mis maestros, en el CIES...era una enseñanza de la Revolución, porque eso si fue una enseñanza.</p> <p>¿Qué otra cosa quiere que le comente?... mire...no s!, no sé en qué momento se decidió fusionar las dos Maestrías la de Epidemiología y la de Administración de Salud en una Maestría de Salud Pública, me parece un error, me parece que debió continuarse con la especialización de la maestría en Epidemiología por un lado y en administración de salud e...por otro lado, no.... Curiosamente a mí la vida me ha llevado por el lado de la gestión, por el lado de la administración de salud, inclusive cuando en mis primeros momentos cuando era un coordinador de las maestrías asustado y asustadizo el Dr. Capote creía que yo había hecho administración de salud y yo hice epidemiologia...platiqué con el Dr. Castellanos y le pedí un consejo y me dijo bueno no creo que en México tus vayas a tener acceso a las posiciones de poder siendo que se me ocurrió...que estudie epidemiologia...pero mi tesis fue sobre atención primaria a la salud desde esa época los mejor de las experiencias ya en el plano de la...del aprendizaje de la S.P. el contacto con la atención primaria de la salud, el hecho de que el Sistema Nacional Único de Salud haya incorporado la estrategia de atención primaria cuando era un Sistema Único de Salud, me parece que de los 90 hacia adelante ya no se tiene este Sistema Nacional Único de Salud pero en esa época si lo incorpora entonces eso...e... nos ayudó a aprender a incorporar los postulados de la atención primaria a la salud, y teniendo algunas ventajas el Dr. Roberto Capote e... era un teórico muy práctico, con mucha experiencia en términos de la administración de salud e...y nos apoyó mucho con la atención primaria de la salud entonces, los postulados, las doctrina, los valores de la atención primaria pues los incorporamos y eso nos ha permitido, yo sigo todavía digamos con el planteamiento de la</p>

EJE	V. LECCIONES APRENDIDAS
	<p>atención primaria incorporando este... los avances que se dieron a través de la atención primaria renovada. El maestro Capote que estuvo acá en Chiapas, los últimos diez años de su vida me decía...eso no es atención primaria, ...si, maestro así está planteado... A.P.S. renovada es lo que se planteó en Aftanaf... y hay un documento que me gusta mucho que se llama "La Salud en el Siglo XXI algo así como a 40 años de Alma Ata", es una... es un informe una misión que la presidenta Bachelet encabezó, e...se lo pidió la directora general de OPS, y realmente me parece muy bueno. Yo creo que esa parte pues tiene vigencia. Entonces comentar esto...me parece que...e...habrá que retomar como un ideario, el... otra vez el sistema universal de salud, es una política que está en el mundo e...pero que tiene antecedentes muy importantes de...de... cómo se ha conseguido la esta universalidad de...de... la atención médica, la atención a la salud pública en la actualidad. e...que más le puedo decir...</p> <p>¿Recuerda los nombres de sus compañeros de curso de maestría?:</p> <p>Si... Gina Watson, Jorge Aroztegui, Rafael Amador (el Payo), Tania Armendares, ella está en León, en el área de odontología, si no me equivoco el posgrado, Dra. Tania Armendares, Jesús Gámez, que era un compañero e... Mexicano, e... Edmundo Sánchez, sí, pero él no fue...fuimos amigos, pero no no fue mi compañero de la primera generación él fue de la segunda. Edmundo Sánchez, no, perdón, si, si, si...estoy equivocado, Edmundo Muñiz, Edmundo Sánchez que todavía está en Nicaragua, me han dicho, bueno e...está en Nicaragua Edmundo Sánchez, me refería, me equivoque con Edmundo Muñiz por el nombre, pero son mis compañeros con Edmundo Sánchez si fuimos compañeros de la primera generación y varios, sí!...claro, Maritza Quant, Lesbia Altamirano, si Lesbia hizo su tesis de salud escolar como no... si... por ahí tengo una foto, se la voy a fotografiar para dársela, este...</p> <p>...estoy lo que pasa es que a veces yo pierdo de vista que han pasado muchos años y es como si yo le estuviera platicando de ayer...</p> <p>...si, claro este...si, estas vivencias son muy...muy, muy enriquecedoras...yo cuando digo, yo me ensamble como sanitarista en Centroamérica y el Caribe, pero más...más en Nicaragua, cuando digo Caribe estoy pensando en los cubanos, pero básicamente los que me dieron clases ahí, ya le comentaba, esta experiencia fue muy buena.</p>

EJE	V. LECCIONES APRENDIDAS
	<p>Yo creo...que una de las cosas que destacar en el CIES es esta organicidad en el proyecto del CIES, en esa época, estamos hablando, esa organicidad del proyecto con la política pública se dice ahora, del gobierno de la Revolución Popular Sandinista creo que es...esto es muy interesante y muy formativo, porque todo lo que ves o casi todo tiene la oportunidad de verlo reflejado en la práctica, ponerlo en práctica, financiar algunas innovaciones en ese sentido.</p> <p>Yo creo que el proyecto ha tenido sostenibilidad es la institución de formación de recursos humanos en S.P. en Centroamérica. Yo creo que es bueno retomar le digo con la figura...retomar el vuelo”.</p>
ACTOR 8	<p>“Alguna experiencia...bueno yo creo se puede decir...e....en esa época pues consolidar los conocimientos y...y....y tener no... el acceso a conformar lo que es la S.P., yo creo que eso fue impactante para todo el grupo verdad, aunque a nosotros nos dividieron o sea que el primer semestre fue juntos y después se fueron los que iban a estudiar epidemiología y los que íbamos a estudiar administración.....no se si sigue siendo así y se llaman así...</p> <p>¿Y qué innovaciones de acuerdo a su criterio personal se desprendieron de esta estrategia del CIES?</p> <p>¿Qué innovaciones? “Bueno toda la parte de hacer investigación fue nuevo para Nicaragua e introducirse en todo el campo de la S.P. más técnicamente, también fue nuevo, creo que eso ayudó a que los servicios de salud se consolidaran, y se fortalecieran. No solamente la parte del Ministerio de Salud, sino también de...de otros órganos que necesitaban e...perfeccionar a los profesionales”.</p> <p>¿Cuáles fueron los actores más indirectos que contribuyeron fundamentalmente el desarrollo del CIES?</p> <p>“Mas importantes...indirectos yo creo bueno por una parte e... podemos decir asi... la UNAN León, la UNAN Managua, ellos enviaron profesores”.</p> <p>¿Aprendizaje positivo más importante?</p> <p>Bueno...tener todo el relacionamiento y... tener un nivel más académico en el sentido de profundizar y conocer la S.P. eso,...para mi fue muy importante, principalmente de que yo trabajé en el Ministerio de Salud sin ser salubrista.</p> <p>¿Cual es la visión de la situación actual del CIES?</p>

EJE	V. LECCIONES APRENDIDAS
	<p>La situación actual del CIES se ha desarrollado mucho más, ya no es gratuita, como mucho tiempo lo fue de que te mantenían el salario y te mandaban a estudiar como mucho tiempo lo fue...de que prácticamente el Ministerio de salud mantenía a los profesores y todo salía del gobierno... creo que se cambió, ypero aun así no debilitó el acceso y el interés por ir a estudiar en el CIES porque mucha gente, y he visto que mucha gente ha estudiado en el CIES incluso de otros países, que se ha expandido a al Salvador, a Honduras, y se de gente que ha estudiado ahí y además de la maestría tiene un doctorado, lo que me parece excelente.</p> <p>¿Algo más que quiera compartir?</p> <p>Bueno yo pienso que...si bien es cierto que eso se transformó, pienso que al juntarse el CIES, porque antes el CIES era como parte del Ministerio de Salud, a partir de los 90 pasó a ser parte de la Universidad, entonces eso también...creo que eso le dio la perspectiva del desarrollo dentro de la Universidad. Ya, porque si se hubiera quedado con el Ministerio de Salud no se si hubiera sobrevivido como un ente académico, porque en si el Ministerio de Salud no tiene por qué tener un ente académico de ese nivel que no esté ligado a una universidad, porque incluso todos los programas de residencia están ligados a una Universidad aunque se haga la residencia en los servicios de salud del Ministerio. Entonces esa perspectiva creo que fue en ese momento en que se transformó en los años 90, creo que fue una visión excelente de haberla pasado y eso fue por decisión de la ministro de Salud de aquella época, Dora María Téllez.</p> <p>Otra persona que fue...que ya murió y que fue fundamental para la continuidad del CIES, para el fortalecimiento del CIES fue el doctor Rigo...a ver... el Doctor Rigo, el fue de la Universidad de León. si pero no me acuerdo como se llama, el fue rector de la UNAN León, pero el fue muy interesado y apoyo mucho cuando el estaba en el Ministerio de Salud. Si. Y la otra persona que también en el poco tiempo que estuvo de directora en el CIES fue Consuelo Buitrago.... pues, ella hizo más como metodología con esto y este...y a articular más porque prácticamente la OPS le dijo mira...ahora te quedas sola...pues porque nosotros ya hemos mantenido como dos años y medio o sea dos o tres promociones y te toca buscar los profesores y entonces ella comenzó a ver quiénes y que, de los que</p>

EJE	V. LECCIONES APRENDIDAS
	habíamos estudiado en que ramas nos habíamos ubicado en que estábamos trabajando y nos llamaba a algunas clases y algunas cosas ahí.”
ACTOR 9	<p>¿Una situación que le haya marcado profesional o personalmente, innovaciones en el momento?</p> <p>“Bueno, yo creo que fue de mucha ayuda de... para mí, acodarte del roll que yo jugaba, es decir yo no estoy ni como docente ni estoy en un servicio específico, pero sí creo que la interacción con el CIES, el beneficio fue la formación de cuadros del Ministerio, es decir, es ahí donde fue el...el...la esencia, pero además es donde se ha ampliado, no sé cómo estará en comparación con el resto de los países de Centroamérica. Pero en cierta forma, en forma temprana en Nicaragua, se formó esta institución que ha contribuido a la formación e no solamente del sector público, creo yo ahora, sino que ha beneficiado el sector privados y organismos de la sociedad civil porque se de gente de ONG que se han beneficiado del CIES.</p> <p>El aprendizaje positivo de esta experiencia es la existencia misma de esta institución, la formación de esta gente que ha habido, no sé si... debe haber contabilidad de cuantas generaciones se han formado, ahora el CIES entiendo hace doctorado, entonces eso no existía hace cuarenta años, entonces yo creo hay un caudal de beneficios importantes. Hay una enorme riqueza, muchos de los alumnos fueron directores regionales, directores a nivel ministerial, docentes. Hay una enorme riqueza”.</p>
ACTOR 10	<p>Selección rigurosa de profesores incluida posición político-ideológica.</p> <p>Selección rigurosa de alumnos.</p> <p>Estricto control del proceso de enseñanza aprendizaje: no priorizar el número de graduados, si la calidad del graduado.</p> <p>El debate permanente sobre lo que se estudia, libertad de criterios.</p>
ACTOR 11	<p>Muchas y diversas. Para el momento estábamos empeñados en desarrollar una salud pública diferente, popular, politizada, vinculada a las comunidades, que produjera conocimientos pertinentes para superar los problemas de salud. Muchos de esos esfuerzos se perdieron y valdría la pena preguntarse qué tan “tradicional” es la Salud Publica que se enseña en el CIES, que tan influenciada por las perspectivas de la salud</p>

EJE	V. LECCIONES APRENDIDAS
	<p>global panamericana o neoliberal, que sin duda hoy configuran la tendencia dominante de una salud pública funcional al mercado y al capital.</p>
<p>ACTOR 12</p>	<p>¿Comparta su experiencia de alguna situación que le haya marcado durante estuvo involucrado en el proyecto?</p> <p>Hay una experiencia importante... la ruptura con la planificación normativa, dejando la calidad supuestamente a los protocolos, pero sin plantearte vínculo con la realidad y la transformación de esa realidad se empezó a romper en 1985, se rompió en que vinculamos a varios egresados del CIES con un grupo de funcionarios del ministerio, sacamos todos los datos de estadística, con palitos, hicimos el primer perfil epidemiológico de nicaragua, empezamos a hacer un análisis estratégico, la primera vez que se hizo una ruptura con la planificación normativa. Cuando sistematizamos todo esto y sacamos plan 1985, ...determinan... que ese era un documento de alta confidencialidad.... porque en base a la evidencia que nosotros teníamos pudimos identificar donde las zonas de guerra había un perfil... donde no había guerra había otro,entonces se empezó a hablar de la necesidad de recursos humanos, de la crisis del sistema.... Esa fue una experiencia que yo me traje a egresados del CIES concon estadísticas imperfectas, o subregistros, con lo que quieras, y estimas desviaciones, etc. pero había que aprovechar lo que se tenía...entonces, y más siendo todavía.....</p> <p>Esa es una experiencia importante, con base a ese trabajo, la OPS se comprometió con nosotros, y trajo al Ministerio y al CIES...trajeron a Carlos Matus, Carlos Matus fue el Ministro de Economía de Chile del Gobierno de Salvador Allende.... que tiene obras maravillosas, que generó la escuela de alto gobierno...y empezamos con Carlos Matus,con base a esa discusión hicimos el plan 87-91. Fue la ruptura total de la planificación estratégica con la planificación normativa.</p> <p>Entonces y eso fue...apoyo de OPS, todavía con Miguel Márquez,si leen con cuidado eso, es la ruptura total con la planificación normativa, al menos logramos decir, una cosa</p>

EJE	V. LECCIONES APRENDIDAS
	<p>es programar y otra cosa es planificar....pero la planificación es contra resultados...si logramos cambiar la vida de la gente hemos hecho algo....</p> <p>....Esta experiencia fue evolucionando de toda la escuela de epidemiología, cuando logramos meterle en...en la especialidad de administración lo de la gerencia estratégica, si... lo fuimos metiendo....todo eso termino el plan 85, con un esfuerzo enorme,y cómo derivó en el plan 87, que no tiene ya ningún dato porque lo que se dijo es aquí esto debe ser más comunicacional, lo que nunca se debe hacer, no se puede evitar, el análisis de situación, siempre debe comunicarse para que la gente vea lo que lo que se hace es cierto...Todas las coyunturas han establecido mucho el futuro....y ese contexto ha incidido demasiado en el CIES.</p> <p>Yo creo que ha tenido muy buenos directores y directoras, la única que ha tenido una visión más estratégica ha sido Consuelo, otros que han sido buenos directores, desarrollar programas ordenadamente, cumplidamente, ofertar diplomados, todo eso...pero se ha quedado mucho en el funcionamiento de la escuela per se, y supuestamente muy en aras de la libertad de cátedra, que me parece una falsa libertad de cátedra, se les ha da libertad total a todos los docentes para que de las clases que se les dé la gana sin evaluarlos realmente, entonces yo creo que uno de los problemas básicos más importantes que se heredan de la historia de su nacimiento... primero es realmente, uno diría en una Esc., de S.P. deberían estar los salubrista más destacados como docentes, no los menos destacados, o al menos sino están de planta al menos están de alguna manera vinculando y estar siempre renovando y cuestionando, renovando...en dinámica, una escuela de S.P. que no genera nada nuevo está muerta y si lo nuevo es traer a un profesor para que de una clase de un doctorado, eso no es traer nada nuevo, sobre todo porque el contexto de nuestra enseñanza, en general que se está dando es aprenda el discurso y luego repite. Métodos, metodología para un maestro... no solamente aprenda metodología, maestro alguien que tiene nivel de maestría, no solamente aprende a manejar una metodología ya diseñada sino a renovar y enriquecer metodologías, y se cuestiona y logra diseñar por ejemplo una investigación de una manera novedosa o se plantea problemas novedosos, para dar soluciones novedosas. Si...Ya el que ha aprendido realmente una metodología y</p>

EJE	V. LECCIONES APRENDIDAS
	<p>la aplica ese ya es otro nivel que no es el que yo veo, si, el que veo más básico es el de aprender un discurso y repetirlo....</p> <p>....Aprendizaje positivo...una de estas experiencias es que una escuela de S.P. sin investigación no es escuela y si la investigación no está...no está vinculada a la resolución de problemas de la S.P. en el país, es decir a beneficiar la población, tampoco es escuela y por lo tanto si tiene un cuerpo docente que no obedece a una filosofía clara y a una estrategia de mediano y largo plazo de la salud y de...de las ciencias de salud pública, entonces son tres condiciones necesarias primero para que uno diga hay una escuela de salud pública. Si no existe esto no hay escuela de S.P., entonces, es...es... Y la cosa es sencilla, la cosa no se puede decir que es que en nicaragua no se puede. Yo te puedo mencionar aquí, algunos ya los has entrevistado, pero te puedo mencionar gente que tiene investigación, y no solo eso, investigación que vale la pena. Sino que hay investigaciones tan destacadas que han sido...o que tienen publicación en revistas destacadas....científica indexada y no están en el CIES, ni les dan una hora de clase en el CIES, y son varios, no son poquitos, buen cuerpo de gente valiosa que esta terriblemente desperdiciada no solamente como personas, sino el conocimiento, yo te puedo mostrar diez investigaciones que le servirían para buena docencia en el CIES, y para generar debate nacional sobre las políticas de S.P. lo mínimo diez investigaciones en S.P.</p> <p>La lección aprendida es que una Escuela de S.P. hay que formarla como es, como Esc. de S.P. y desafortunadamente la coyuntura y el contexto no fue favorable, porque se generaron unas dependencias muy terribles, si primero con.... sobre todo con el Ministerio de Salud, con la visión de formación de cuadros y esos cuadros tenían que repetir que ese era el discurso oficial, y como se manejaba la cosa en el Ministerio entonces con los vicios que se generaron en el Ministerio de salud....yo fui parte de eso...de romper....esos vicios....mucha gente trato de romper con eso... porque han sido muchos, han sido muy incididos los conflictos internos, ese canibalismo externo, yo creo que han incidió, entonces frente al CIES, hay que hacer un esfuerzo de todos los egresados.</p>
ACTOR 13	¿Comparta su experiencia de alguna experiencia que le haya marcado durante estuvo involucrado en este proceso?

EJE	V. LECCIONES APRENDIDAS
	<p>“La experiencia más dura para mí y que yo siempre la pongo como ejemplo es, alguien que con la experiencia mínima que tenía, aun cuando ya hubiera hecho una maestría de pronto sentirme, involucrado a conducir un proyecto para el que no estaba capacitado... a cualquiera eso lo somete a un nivel de estrés terrible pues que todavía no he podido superar. ...El ejemplo más fácil de entender es que yo siempre he andado en un carrito y un día me dicen mira vas a conducir aquel Boing que está ahí,... entiende lo que significa eso, porque toda la gente cree que los que están en frente dando clases es un experto y uno esta asesorado por un experto que son los que realmente expertos, entiende....que...visto desde ahora... yo me siento un sabio, todo lo que le estoy diciendo se lo digo con tanto aplomo porque lo viví pero en ese momento... yo tenía que prepararme para ir a enseñar lo que al final casi iban a aprender mis estudiantes. Es un estado estresante muy grande.</p> <p>Ahora...que es la otra cosa que me parece a mí que me...siempre me marco, creo que fueron dos cosas, y eso es válido para el día de hoy, y se lo he expresado a los actuales directores del CIES. El primero es que... la investigación es un proceso muy complejo que necesita no solo de talento de las personas que se van a dedicar a eso para impulsarlo sino también de libertad, porque en la investigación si de algo se requiere es de libertad para concebir, para estructurar, para repensar y para hacer que se vaya editando cada cosa que uno va surgiendo y eso... el CIES nunca tuvo esas condiciones, ¡nunca! Y nunca la tuvo, porque el sistema le da para eso, nunca. Eso lo puedo decir con absoluta... y a lo mejor es posible que ahí entremos en contradicción.... pero nunca el sistema que no tenga ese contexto va a permitir que fluya la investigación.</p> <p>La investigación es crítica, la investigación es autónoma, la investigación necesita nutrirse de las mejores vivencias y experiencias debidamente sistematizadas y si el investigador no tiene esa libertad no puede construir pensamiento. El otro aspecto de la investigación y creo que es lo que al final al CIES lo dejó postrado... porque creo que hoy más que nunca está ahí, es que el CIES fue concebido para acompañar la formulación de políticas, para elaborar un pensamiento que a los que toman decisiones en el Ministerio de Salud se nutrieran con lo ...con lo que se generaba en el CIES y de ahí ellos pudieran saber si estamos bien o estamos mal en nuestras decisiones. Sin embargo, nosotros lo que</p>

EJE	V. LECCIONES APRENDIDAS
	<p>tenemos son autoridades muy...e... prepotentes, autosuficientes y que creen que todo subordinado está obligado a cantar el mensaje que ellos dan, por lo tanto, nunca iban a aceptar que la investigación fuese un elemento paralelo a su gestión. ¡Lo consideraban un riesgo, ...no un riesgo! Por lo tanto, nunca, nunca el CIES fue la institución en la que los ministros o ministras pudieran llegar a consultar mira quiero que me investigues por que se me elevo la malaria, por qué el dengue, por.... qué es que los servicios se me están deteriorando, por qué la gente se me está yendo para acá... nunca! ¡porque siempre consideraron ellos no... es que ellos saben lo que hay que hacer y ordenan!, esa gestión mato las posibilidades del desarrollo del CIES. La única investigación que se hizo con cierto buen proceso es una investigación de malaria que investigo Pedro Luis y la termino Humberto Montiel que fue quien sustituyó al Dr. Castellanos, porque a mí quien me sustituyó se murió como...creo que a los dos meses, fue la Dra. Consuelo Buitrago...ha oído hablar de ella?, que murió en el accidente de Sasa....Bueno esa... creo que esa... es lo que es difícil superar y creo yo, que en las condiciones actuales tampoco lo va a superar, porque cuando el CIES pasa a la Universidad, el Ministerio de Salud debería de haber visto como algo muy bueno, aceptable, en donde el pudiera decir mira cada seis meses yo...voy a sentarme con el director del CIES, plantearle que tengo este problema con deficiencia de personal que creo que se resuelven con capacitación, tengo estos que son dudas y que se resuelven con investigación, aquí yo te voy a poner la plata y te voy a poner mis servicios... para que ustedes lo hagan, firmemos un compromiso, y voz, no te voy a interrumpir y voz haces su trabajo. Eso no se da..., por el contrario, el Minsa ha competido con el CIES, y para lo único que ha utilizado es para que le preste las aulas, para que se las alquile o algo así... y creo que esa es una de las cosas que desde que yo estuve, lo...lo percibí pues.</p> <p>¿Que innovaciones de acuerdo a su criterio personal se desprendieron de la estrategia del CIES?</p> <p>“Creo que lo más importante que percibo yo... porque ahora yo tengo muy pocas relaciones con el CIES. Creo yo que el CIES es una institución en el campo de la S.P. con cierto nivel de credibilidad, más credibilidad que otras instituciones en el campo de la S.P. y que acuden ahí pues a formarse las personas. Los organismos internacionales también</p>

EJE	V. LECCIONES APRENDIDAS
	<p>ven con confianza y le dan apoyo. E...también la sombrilla de la Universidad le permite al CIES con cierta tranquilidad desempeñarse en lo jurídico y en lo institucional, e...creo sería eso pues.</p> <p>Que es lo que yo creo, y esto puede ser entendido a lo mejor como una crítica a la gestión actual... que...así como los hospitales necesitan de un cuerpo médico, ya sea los que están adentro como los que están afuera... para mejorar su desempeño, el CIES también debería haber tenido o haber sido como...como la casa de la S.P. como pensamiento, como escuela... de pensamiento y que todos los especialistas en S.P. o los que les gusta la S.P., verdad...pudieran saber que independiente quien es el director, independientemente si son o no docentes de ahí poder ir ahí e ir a compartir, este tema que yo les estoy diciendo pues a lo mejor podríamos compartirlo ahí.. ahí y ver cómo está la cosa...pero el CIES no ha sido este espacio.</p> <p>Y además creo que el CIES... no va nutriéndose con un montón de gente, por qué, porque en el país me imagino que tienen pocos espacios donde la persona pueda... desarrollarse y entonces se ven como competidores, y creo que esa es una limitante para el CIES, creo yo que es una limitante para el CIES, porque... si fuera la posibilidad que mucha gente llegara ahí, ya sea que en algún momento sean docentes o no, sencillamente llegaran a intercambiar, podrían incluso ser un para rayo, porque ahorita cualquier cosa que le pase al CIES es probable que la mayoría de los especialistas en S.P. solo desde fueran los van a ver... ah eso no es conmigo... creo que hasta desde ese punto de vista creo yo que hace falta porque se convierte a las instituciones en espacios de lucha política, sobre todo en las condiciones actuales pues, que el medio esta tenso.</p> <p>Hay cosas que no se están reflejando ahí...</p> <p>¿Cuántos fueron los alumnos egresados de la primera promoción?</p> <p>...No fueron muchos...creo que en el área de administración se graduaron 16 o más, y en epidemiología creo que eran como doce...</p> <p>...Yo creo que...creo que Rojas Ochoa es muy importante, porque es muy importante Rojas Ochoa, porque él me dijo una frase...quien era Rojas Ochoa, quien era Rojas Ochoa él es el director del Instituto donde nosotros estudiamos y el salió de ahí para venir asesorar, él es especialista en estadística y él daba clases en estadística, o sea era un profesor de</p>

EJE	V. LECCIONES APRENDIDAS
	<p>lujo...era un profesor de lujo...y el a mí me decía...mira Roberto, los centros de investigación y los centros de formación es muy difícil desarrollar porque se tocan y uno se desarrolla y la otra se atrofia.</p> <p>De esos que ha entrevistado es muy importante y creo que uno de los más relevantes es Rene Estrada, porque Rene Estrada? porque Rene Estrada es uno de los primeros que hizo la maestría y además que hizo la maestría era un él es un Mexicano, ese mexicano fue propuesto por la Universidad de Xochimilco de...de México y que lo mando la persona que es encargada del Programa porque vino aquí... Eibenschutz , Cristina Eibenschutz, ella era encargada del programa ahí pero había otra...Asa Cristina Laurel, eran dos mexicanas de ahí que vinieron aquí al seminario y vinieron a dar clases y ella fue la que trajo a Rene Estrada para que viniera aquí a...a estudiar y Rene Estrada...además de que estudio aquí...en la maestría él se quedó como el primer profesor, el primer profesor y estuvo aquí...como tres o cuatro años...ya?...el, y la otra... que quedo como....porque el manejo la parte de epidemiologia pero con mayor digamos autoridad...y el otro...la otra era una mujer, una ecuatoriana...Nilda Villacrés, esos dos fueron los dos, ya...los dos que se clonaron para seguir desarrollando el CIES y después el otro que ya se quedó como director después de que fallece la Consuelo es Humberto Montiel. Que....Humberto Montiel prácticamente fue ya el que se quedó hasta que...hasta que se pasó a la Universidad.</p> <p>....Una experiencia muy bonita y muy interesante, y que en algún momento debe salir ahí....como el Dr. Rene Darce, un individuo con mucha habilidad para promover y para hacer cosas, el hizo que la primera semana de la maestría o sea del nacimiento del CIES, se hiciera en el Conchita, en el auditorio del conchita, pero que esa primera semana... fue una cantidad enorme de Conferencias Magistrales, dictadas por los más sabios salubristas de América entre los que estaba Orlando Carnota que es el que escribe un libro famoso de Administración, e... estaba Roberto Capote, estaba la Asa Cristina Laurel, Catalina Eibenschutz, un chileno....E. Sepúlveda, ese Sepúlveda... que era un especialista en la Salud Ocupacional el vino aquí..., de Honduras vino un salubrista de apellido Becquer, de todo Centroamérica vinieron pues, estuvieron aquí, estuvieron esos que yo les decía...esos Colombianos, de manera que fue una especie de seminario intensivo con las</p>

EJE	V. LECCIONES APRENDIDAS
	<p>lumberas de la S.P. dedicado a los que estaban iniciando la maestría, o sea ese es un privilegio que yo creo nunca se ha dado y eso solo es posible con las condiciones políticas que vivía el país...</p> <p>...la Dra. María Isabel Rodríguez... en mi opinión puede sonar como mal agradecido... pero ella fue rectora de la Universidad de El Salvador, es muy querida por el propio Capote, por Rene Darce... es posible que ella haya dado pistas, luces, pero desde largo, ella no estuvo en toda la dinámica del proyecto, pero si es un gran personaje.</p> <p>...para mi Pedro Luis Castellanos es el corazón del CIES...</p> <p>...Tony Pages, era...un cubano, que fue...e... funcionario de OPS aquí en Nicaragua, y que después me di cuenta que se fue para el Brasil, él estuvo en contacto tres o cuatro años después de fundado el CIES.</p> <p>...El personal más relevante de la OPS fue Miguel Márquez, él fue vital....”</p>
ACTOR 14	<p>Yo no volví a tener contacto con el CIES después que termine la maestría. Durante el curso fue interesante para mi conocer todos los programas del MINSa y ver como funcionaban en el terreno. Desde mi trabajo en la universidad y como trabajamos en las comunidades pude captar que se vino dando una mejora en los diferentes programas de atención a la población, la prevención y la educación en salud. Todo esto creo que fue consecuencia de la formación del personal en los aspectos de salud pública.</p>
ACTOR 15	<p>Actualmente no tengo una visión cercana del CIES, estuve casi 20 años fuera del país por razones de mi trabajo con OPS.</p>

Anexo 11: Lista de Documentos entregados en físico, como material soporte producto de la Revisión Documental realizada para elaboración de Tesis “Sistematización de la Fundación del Centro de Investigaciones y Estudios de la Salud (CIES), hasta su adscripción a la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-Managua”, entregándose:

1. Nicaragua. Ministerio de Salud / UNAN / Escuela de Salud Pública de Nicaragua /OPS-OMS. (1993). Programa de Capacitación Avanzada de Servicios de Salud.
2. Nicaragua. Ministerio de Salud. (1984). Necesidades prioritarias de Salud en Nicaragua, 1984-1988.
3. Nicaragua. Ministerio de Salud. Viceministerio de Docencia y Desarrollo. División de Recursos Humanos y Docencia Medica Superior. (1983). Plan de Desarrollo CIES 1983-1987.
4. Nicaragua. Ministerio de Salud. Viceministerio de Docencia y Desarrollo.(1983). Plan de Desarrollo MINSAL / CIES 1983-1987.
5. Nicaragua. s/d. (1983).Propuesta Metodológica para la definición de Estrategias de Desarrollo para el Sistema Nacional único de Salud (SNUS), en función de la meta de Salud para todos en el año 2000.

Otros documentos escaneados entregados al CIES:

1. Nicaragua. Ministerio de Salud (1978). Historia de la educación de la Salud en Nicaragua.
2. Nicaragua. Ministerio de Salud. (1979-1982). Sistema Nacional único de Salud, Tres años de Revolución.