

CENTRO DE DESARROLLO ESTRATEGICO E INFORMACION
EN SALUD Y SEGURIDAD SOCIAL
"DR. GUIDO MIRANDA GUTIERREZ"



BOLETIN CENDEISS



SETIEMBRE 1990
CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

EDITORIAL

Una vez más, el boletín "CENDEISS" llega a sus manos, no solo con la intención de informar, sino también de contribuir en algo, a la formación de los recursos humanos de la institución. Esta vez queremos dar una expresión de afecto al Dr. Guido Alvarez Cabezas, quien ha dejado la dirección del CENDEISS, dejando recuerdos muy gratos entre el personal.

Al mismo tiempo, presentamos nuestro saludo de bienvenida al nuevo Director, Dr. Mario Pacheco Mena; y al Subdirector, Lic. Humberto Rojas Corrales.

Ahora corresponde a todos apoyar los lineamientos de los nuevos ejecutivos y llevar a nuestro centro, a un lugar de privilegio, para brindar un servicio cada vez mejor, en bien de la seguridad social, no solo de nuestro país, sino de Latinoamérica.

BALCON EJECUTIVO

En un diálogo continuo con quienes tienen la delicada y compleja tarea de dirigir recursos humanos, el boletín CENDEISSS hace las siguientes sugerencias:

COMO CREAR LA CONFIANZA ENTRE LOS COLABORADORES

1. Salude todos los días a todas las personas de su unidad. Usted debe conocer los intereses de sus colaboradores en cuanto a familia, deportes, entretenimientos, y así estar en capacidad de referirse a ellos. Manifieste interés en ellos y ya estará motivando a su personal.
2. Anime a sus colaboradores a que le consulten sus problemas.
3. Interésese sinceramente en dichos problemas.
4. De ser posible haga algo respecto de estos problemas.
5. Si se presenta el momento de reprender a un colaborador, serénese primero (acuda a su adulto). Luego llévelo a un lugar donde pueda hablar a solas con él, sin dar pie a que los demás presencien la reprensión. Esto enaltece la personalidad humana, y el colaborador lo agradece más.
6. Antes de reprender a un colaborador, vuelva a analizar los hechos y motivos para la reprimenda y asegúrese de que es merecida.
7. Al reprender a un colaborador, asegúrese de que él sabe por qué lo reprenden y hable francamente.
8. Aliente al colaborador reprendido a hacer mejor las cosas y a que tenga deseos de mejorar.
9. En lo tocante a las quejas, después de permitir al colaborador presentar su caso y oírlo con simpatía, vea el expediente, averigüe los hechos, pregunte.
10. Tome una decisión y disponga que se lleve a cabo, sin demoras innecesarias.
11. Sin vacilar, dé cuenta de la decisión al colaborador; si es en su contra, invítelo a que la comprenda.

UNIDAD INFORMACION Y DIVULGACION

FORJANDO LA ESTRATEGIA

Henry Mintzberg

Reproducido de **Harvard Business Review**

Traducido por Rosemary Boehmer de Selva para ser utilizado como material de referencia en el programa DEFAMILA del Grupo MEDEX.

Imagine a alguien planeando una estrategia: Seguramente se viene a la mente la representación de un proceso organizado de pensamiento: un gerente general, o un grupo de ellos, sentados en una oficina formulando cursos de acción que los demás implementarán de acuerdo a un cronograma. En esta situación prevalece la razón- el control racional, el análisis sistemático de los competidores y los mercados, las fortalezas y las debilidades de la empresa. La combinación de estos análisis producirá estrategias claras, explícitas y completas.

Ahora imagine a alguien forjando estrategias. Se viene a la mente una imagen totalmente diferente, tan diferente de planear como el arte es diferente a la mecanización. El forjar evoca una destreza tradicional, dedicación, perfección a través del dominio del detalle. Lo que nos salta a la mente es no tanto el pensamiento y el razonamiento como el involucramiento, un sentimiento de intimidad y armonía con los materiales disponibles, desarrollados a través de una larga experiencia y compromiso. La formulación y la implementación se fusionan en un proceso de aprendizaje a través del cual van surgiendo estrategias creativas.

Mi tesis es sencilla: la imagen artesanal es la que mejor capta el proceso por el cual se forjan estrategias efectivas. La imagen de planificación, que durante mucho tiempo alcanzó gran popularidad en la literatura, distorsiona estos procesos y por lo tanto conduce equivocadamente a las organizaciones que la adoptan sin reservas.

Al desarrollar esta tesis me basaré en las experiencias de un simple artesano, un alfarero, y las compararé con los resultados de un proyecto de investigación que estudió la trayectoria de las estrategias de varias corporaciones a lo largo de varias décadas. Como los dos contextos son tan obviamente diferentes, mi metáfora, así como mi afirmación, pueden parecer al inicio inverosímiles. Sin embargo, si pensamos en un artesano

como una organización de una persona, podemos ver que él o ella pueden también resolver uno de los grandes retos que enfrenta el estratega de corporaciones: conocer suficientemente bien la capacidad de la organización para poder idear el rumbo de su estrategia con profundidad. Al considerar la formulación de estrategias desde la perspectiva de una persona, libre de todos los apegos de la que se ha dado a llamar la industria de la estrategia, podemos aprender algo sobre la formación de estrategia en la corporación, pues así como la alfarera tiene que ingeniar su arte, así también los gerentes tienen que forjar sus estrategias.

En su trabajo, la alfarera se sienta delante de un montón de barro en el torno. Su mente se concentra en el barro pero también está consciente de que está sentada entre sus experiencias pasadas y sus prospectos futuros. Ella sabe exactamente que es lo que ha funcionado y lo que no le ha servido en el pasado. Ella posee un profundo conocimiento de su trabajo, sus capacidades y sus mercados. Como artesano que es, ella siente más que analiza estas cosas; su conocimiento es "tácito". Todas estas cosas dan vuelta en su mente mientras sus manos trabajan el barro. El producto que surge del torno es posible que sea del mismo estilo que su trabajo anterior, pero ella también puede apartarse de esa línea y emprender una nueva dirección. Aún así, el pasado no deja de estar presente, proyectándose hacia el futuro. En mi metáfora, los gerentes son artesanos y la estrategia es su barro. Como los alfareros, se sitúan entre un pasado de capacidades de la corporación y un futuro de oportunidades de mercado. Si son verdaderos artesanos, aportan también a su trabajo un profundo conocimiento de los materiales disponibles. Esta es la esencia de forjar estrategias.

En las páginas siguientes exploraremos esta metáfora mirando como se forman las estrategias, en contraposición a como se supone que se formen. A través de todo el trabajo, me basaré en las dos experiencias anteriormente mencionadas. Una, descrita en el addendum, es un proyecto de investigación sobre patrones de formación de estrategia que se han estado dando en la Universidad de McGill bajo mi dirección desde 1971. El segundo es la corriente de trabajo de una alfarera exitosa, mi esposa, quien inició su labor artesanal en 1967.

LAS ESTRATEGIAS
SON TANTO
PLANES PARA EL
FUTURO
COMO MODELOS
DEL PASADO

Puede preguntar a cualquier persona sobre el significado de estrategia, y seguramente la definirán como un plan de algún tipo, una guía explícita para un comportamiento en el futuro. Luego pregúnteles que estrategia ha seguido un competidor, o un gobierno o aún ellos mismos. Es posible que describirán consistencias en comportamientos pasados- un patrón de acción a través del tiempo. La estrategia, según vemos, es una de esas palabras que la gente define de una manera y luego utiliza de otra sin darse cuenta de la diferencia.

Existe una sencilla razón para esto. A pesar de la definición formal de estrategia y de sus orígenes en la milicia Griega, necesitamos la palabra tanto para explicar acciones del pasado como para describir comportamientos deseados. Después de todo, si las estrategias pueden planearse y desearse, también pueden seguirse y realizarse (o no realizarse según el caso). Y el modelo en acción, o lo que llamamos estrategia realizada, explica la búsqueda. Es más, así como un plan no necesita producir un patrón (algunas estrategias propuestas no se realizan), un patrón no necesita ser el resultado de un plan. Una organización puede tener un patrón (o estrategia realizada) sin saberlo, y mucho menos explicitarlo.

Los patrones, así como la belleza, se alojan en la mente del interesado, por supuesto. Pero a cualquier persona que revisara un corte longitudinal del trabajo de nuestros artesanos no le sería muy difícil discernir patrones claros, al menos en ciertos períodos. Hasta 1974, por ejemplo, ella creaba pequeños animales decorativos de cerámica y objetos de varios tipos. Luego, esta estrategia de "baratijas" cesó abruptamente y poco a poco fueron surgiendo nuevos diseños que se concentraron en esculturas muy finas y tazones de cerámica con mucha textura y sin lustre.

No resulta mucho más difícil identificar patrones de acciones similares en las organizaciones. De hecho, en nuestra investigación descubrimos que para grandes compañías como Volkswagenwerk y Air Canada, fue todavía más sencillo (Tal como debería ser, después de todo, un artesano puede cambiar lo que hace en su taller con más facilidad que la Volkswagenwerk puede reinstrumentar sus líneas de producción). Por ejemplo, si seguimos la trayectoria de la línea de modelos de productos en Volkswagenwerk desde finales de los 1940, hasta finales de los 1970, encontramos un patrón claro de concentración en el Escarabajo, seguido al final de los 1960 por una búsqueda

incansable de reemplazos a través de adquisiciones y nuevos modelos desarrollados internamente, yendo hacia una reorientación estratégica alrededor de vehículos más estilizados, de enfriamiento por agua y tracción delantera a mediados de los 1970.

Pero, ¿qué sucede con las estrategias deseadas, los planes formales y las declaraciones que tenemos en mente cuando utilizamos el término estrategia? Irónicamente aquí nos encontramos con todo tipo de problemas. Aún en el caso de un simple artesano, ¿cómo podemos saber cuáles eran realmente sus estrategias? Si pudiéramos regresar, ¿encontraríamos expresiones de intención? Y si fuera posible, ¿podríamos confiar en ellas? Con frecuencia nos engañamos a nosotros mismos y a los demás negando nuestras motivaciones subconscientes. Recuerde que las intenciones son de bajo costo, al menos cuando se comparan con las realizaciones.

LEYENDO LA MENTE DE LA ORGANIZACION

Si usted cree que todo esto tiene que ver más con los resabios Freudianos de la mente de un artesano que con la realidad práctica de producir automóviles, deténgase y piense de nuevo. ¿Quién conoce el verdadero significado de las estrategias de Volkswagenwerk? ¿Podemos simplemente asumir en este contexto colectivo que las estrategias deseadas se ven representadas por sus planes formales o por otras directrices emanadas de la gerencia? ¿Podrían ser éstas únicamente vanas esperanzas, racionalizaciones o estratagemas para despistar a la competencia? Aún cuando existieran intenciones expresas, ¿hasta qué punto son compartidas por otros miembros de la organización? ¿Cómo podemos leer la mente colectiva? ¿Quién es el estratega a fin de cuentas?

El punto de vista tradicional de la gerencia estratégica resuelve estos problemas sencillamente por medio de lo que los teóricos organizacionales llaman atribución. Lo vemos todo el tiempo en los medios de comunicación escrita del mundo de los negocios. Cuando la General Motors actúa, es porque Roger Smith* ha formulado una estrategia. Cuando se da una realización, es porque debe de haber habido intención, y esto se atribuye automáticamente al jefe.

Esta suposición resulta comprensible si aparece en un corto artículo en una revista. Los periodistas no disponen de mucho

tiempo para hurgar en los orígenes de la estrategia, y la General Motors es una organización grande y complicada. Considere toda la complejidad y confusión que encierra esta suposición. ¿Es de extrañar entonces que el planeamiento estratégico formal resulte con frecuencia en un rotundo fracaso?

Para aclarar parte de la confusión- y apartarnos de la complejidad artificial que hemos acumulado en torno al proceso de formulación de una estrategia- necesitamos regresar a algunos conceptos básicos. El más básico de todos es la estrecha conexión entre el pensamiento y la acción. Esa es la clave del trabajo artesanal, y por lo tanto también de la elaboración o de la forja de estrategias.

LAS ESTRATEGIAS NO
TIENEN QUE SER
DELIBERADAS-
TAMBIEN PUEDEN
SURGIR
NATURALMENTE

Casi todos los escritos sobre estrategia la representan como un proceso deliberado. Primero pensamos, luego actuamos. Formulamos, y después implementamos. La progresión parece perfectamente lógica. ¿Por qué alguien querría hacerlo de otra manera?

Nuestra alfarera está en su taller, torneando el barro para crear una escultura finísima. El barro se pega al torno y va apareciendo una forma redonda. ¿Por qué no hacer una jarra cilíndrica? Una idea lleva a la otra, hasta que se forma un nuevo diseño. La acción ha conducido al pensamiento: Ha surgido una estrategia.

* Nota del Traductor: El Señor Roger Smith es el Presidente Ejecutivo (CEO) de General Motors.

Mi punto es sencillo, engañosamente sencillo: las estrategias pueden formarse tanto como ser formuladas. Una estrategia puede surgir en respuesta a una situación en desarrollo, o puede producirse deliberadamente a través de un proceso de formulación seguido de una implementación. Pero cuando estos planes no producen las acciones deseadas, las organizaciones se quedan con *estrategias sin realizar*.

Hoy en día escuchamos mucho acerca de estrategias no realizadas, casi siempre al unísono con la queja de que ha fallado la implementación. La gerencia ha sido negligente, los controles muy flojos, las personas no se han comprometido. Las excusas abundan. En ocasiones pueden ser válidas, pero con frecuencia estas explicaciones parecen ser demasiado fáciles, así que algunas personas miran más allá de la implementación a la formulación. Los *estrategas no han sido lo suficientemente listos*.

Si bien es cierto que muchas estrategias son mal concebidas, considero que el problema reside un paso más allá en la distinción que hacemos entre formulación e implementación, la suposición común de que el pensamiento debe ser independiente de (y preceder) la acción. Claro, las personas podrían ser más inteligentes- pero no solamente concibiendo estrategias más ingeniosas. Algunas veces pueden demostrar ser más hábiles permitiendo que sus estrategias se desarrollen gradualmente, a través de las acciones y experiencias de la organización. Los *estrategas más listos* reconocen que no siempre pueden ser lo suficientemente ingeniosos como para pensar en todo por adelantado.

LA SECRETARIA COMO MUJER TRIUNFADORA

El Dr. Eric Berne, creador del análisis transaccional, sostuvo que todo ser humano nace con un potencial a desarrollar, pero el ambiente familiar, cultural, social en que se desenvuelve el individuo, hace que este potencial sea, de una u otra forma, disminuido o, al contrario, puesto al servicio del ser humano. En estilo de aforismo, Eric Berne nos dice que el hombre nace como un príncipe o, en el caso de la mujer, como princesa; es el ambiente que lo rodea, medio físico o humano, el que puede hacer posible que el hombre se convierta en un sapo y la mujer en una rana triste.

El puesto que la secretaria ocupa, es de mucha relevancia en la institución. Este puesto es un indicador de que su desarrollo infantil fue bastante prodigioso por parte de las figuras parentales en conductas ejemplares positivas adecuadas que hace que la secretaria eficiente trabaje bien.

La secretaria triunfadora da al público, a sus compañeras de trabajo, o a sus jefes, *respuestas socialmente aceptables*, y es muy congruente entre sus gestos y las palabras que dice. En su expresión facial se dibuja una sonrisa amable y un tono de voz dulce; además, cuenta con una presentación personal agradable. Comunica con su conducta, en términos de la Psicología Transaccionalista, una invitación a las demás personas de que "está bien". Su comunicación latente dice: "Yo comprendo la presencia tuya en mi escritorio, sé que te puedo ayudar en lo que te puedo servir, y te debo trato amable, respeto y cortesía, al igual que tú me lo debes a mí".

Como mujer que triunfa, sabe que a toda persona le gusta que la traten bien, que hay situaciones en las cuales hay que actuar discretamente con los asuntos personales que suceden en las oficinas. También sabe que hay personas, compañeros de trabajo, o algunos jefes, que son realmente difíciles de poder complacerles en la forma de "estar bien"; que existen ratos en que se siente cólera, tristeza, pero que también hay muchos ratos de alegría. Comprende que el ser humano muestra a veces diferentes facetas de su personalidad; que a veces es un ser cariñoso, otras es egoísta; a veces está triste y a veces comparte su estado de ánimo con una sonrisa que contagia al "estar bien". La secretaria-triunfadora sabe que ella, como ser humano que es, también tiene diferentes facetas de su persona-

lidad, pero toma conciencia de ello y busca manejar su conducta de la manera que le parece más conveniente. Toda esta complejidad del humano lo observa desde una perspectiva positiva, porque sabe que la vida no es estática, sino que estas diferencias en los seres humanos, son las que nos da un crecimiento personal y nos ayuda a enfrentarnos a las diferentes situaciones de la vida con más seguridad y confianza. Toma conciencia de que la vida no es lucha sino que hay que vivirla, disfrutarla y gozarla en compañía de los seres que más amamos.

La mujer perdedora es aquella que le da oportunidad a la mayoría de las personas, para que la ultrajen; toma un papel social de víctima. Tiene fases quejumbrosas, como pidiendo o infundando lástima; se comporta como una mujer muy sumisa, la cual se hace acreedora de muchos "salvadores" que están "mal", y que la hacen dependiente.

Si se comporta en forma rebelde, su reacción social será de aislamiento y compasión, e invita a las demás personas a sentir resentimiento.

Como estoy seguro de que usted como SECRETARIA es una secretaria muy eficiente y triunfadora, la felicito.



¡CAMPEONES!

CAMPEONATO INTERNO DE FUTBOL HOSPITAL MEXICO

El equipo de futbol CENDEISSS-FUCODOCSA, logró la campeonización en el certamen futbolístico del Hospital México de 1990.

Este equipo participó en el evento con un espíritu deportivo prominente, y obtuvo la admiración y el aplauso de los demás.

Felicitaciones a todos estos jugadores, al Director Técnico, Lic. Humberto Rojas Corrales y a la madrina, Sra. Roxana Gómez Chaves.

En la foto:

- a) De pie: DAGOBERTO MOLINA VARGAS
WALTER CASCANTE PRADA
GARY VALVERDE FERLINY
GERARDO AGÜERO ALVAREZ
HUMBERTO ROJAS CORRALES

ROXANA GOMEZ CHAVES
ALBERTO DELGADO RODRIGUEZ
SERGIO CANTILLO QUIROS
ADOLFO ARTAVIA SEGURA
GERARDO CAMPOS GAMBOA

b) En cuclillas: MINOR MORA JIMENEZ
LUIS GMO. MARTINEZ BOLIVAR
OSCAR VILLALOBOS GONZALEZ
FRANK FALLAS ROJAS
LUIS CASTRO VARGAS
GUILLERMO ACUÑA PIEDRA
JAIME BADILLA VALVERDE
JOSE LUIS BADILLA VALVERDE
MIGUEL QUESADA BARBOZA

CENDEISSS CAPACITA FARMACEUTICOS NACIONALES Y LATINOAMERICANOS

Los farmacéuticos del área de hospital han logrado proyectarse a los colegas latinoamericanos para ayudarles en su desarrollo profesional, y lo que es más importante en el mejoramiento de sus servicios al paciente.

Esto ha sido mediante la labor del Consejo Nacional de Educación Farmacéutica, grupo conformado por profesionales en esta disciplina muy distinguidos, luchadores incansables y de una gran mística, que han podido dirigir los esfuerzos de los mejores farmacéuticos del país, para concretarles en actividades que hoy llenan de orgullo al CENTRO NACIONAL DE DOCENCIA E INVESTIGACION EN SALUD Y SEGURIDAD SOCIAL (CENDEISSS), a la CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL (C.C.S.S.) al país, así como los organismos asesores y colaboradores: ORGANIZACION PANAMERICANA PARA LA SALUD (O.P.S.), INSTITUTO DE COOPERACION IBEROAMERICANA (I.C.I.), COLEGIO DE FARMACEUTICOS Y UCR.

Este año se realizará ya el III CURSO REGIONAL DE ADMINISTRACION DE FARMACIA DE HOSPITAL DRA. AUREA VARGAS BONILLA, que en las dos oportunidades anteriores ha capacitado un total de 58 farmacéuticos, 27 nacionales y 31 extranjeros, procedentes de Centro América, Panamá, República Dominicana, Colombia y Ecuador.

También realizarán este año el I CURSO SUBREGIONAL DE INICIACION A LA FARMACIA CLINICA con el propósito de formar y adiestrar a 13 farmacéuticos de subregión en la asistencia clínica farmacéutica del paciente. Será este un curso eminentemente práctico, donde los nacionales capacitarán a sus colegas extranjeros en sistemas de Distribución de Medicamentos y bases de Farmacia Clínica y dos expertos españoles entrenarán a los nacionales en Soporte Nutricional y Farmacocinética Clínica.

Esta última experiencia representa un avance más para los farmacéuticos nacionales, que no por ser los más avanzados de la región debe omitírseles las facilidades para su superación.

Logros como éstos merecen conocerse, porque son logros que pertenecen a nuestra Institución y a los organismos colaboradores.

Dra. Nuria Montero Chinchilla
Consejo Nacional de Educación Farmacéutica

El Cendeísss presenta sus saludos y efusivas felicitaciones al Dr. Francisco Mirambell, por la distinción de que fue objeto en febrero recién pasado, cuando el Colegio Interamericano de Radiología lo distinguió con medalla de plata por su destacada trayectoria profesional. El evento se realizó en Caracas, Venezuela.

I SEMANA MEDICA DE LA UNIVERSIDAD DE TEXAS

Del 12 al 14 de Marzo se realizó en nuestro país la Primera Semana Médica de la Universidad de Texas, en el Hospital de Niños. Agradecemos la valiosa intervención del Dr. Hugo Carvajal, médico costarricense quien vino a la cabeza de tan honrosa delegación médica. Así mismo resaltamos la cooperación del Dr. Jaime Cortés Ojeda del Hospital de Niños, quien fue el coordinador de tan importante actividad científica.

CAPSULAS ADMINISTRATIVAS

En el presente boletín incluimos "CAPSULA DIDACTICA" de la obra "Cápsulas para el médico administrador", del Dr. Assad Atala Freyat, dado el enorme interés que ha despertado la administración entre los señores médicos de la institución.

"CAPSULA DIDACTICA"

El objetivo de estas cápsulas es desarrollar las habilidades del médico administrador, directivo o asesor, para que sea capaz de planear, dirigir o controlar de acuerdo a cada situación, con la participación activa de los seres humanos que integran su área de reponsabilidad, tomando en cuenta todos los elementos que interactúan en cada circunstancia, logrando de esa manera, más fácilmente los propósitos de la función administrativa.

Con estas cápsulas deseo iniciar un diálogo con mis hermanos médicos que nos lleve al convencimiento de instrumentar una administración de las áreas de atención médica, cada vez más participativa.

Deseo que hablemos, cada vez en mayor número de médicos administradores, el mismo lenguaje en la administración de nuestros servicios, un lenguaje llano y claro sin las fatigosas e inútiles discusiones "bizantinas" que obscurecen el escenario conceptual con el esoterismo que obstaculiza la comunicación entre nosotros y con otras disciplinas. "Las palabras claras conservan la amistad", me decía un viejo amigo y, en la comunicación humana las palabras claras, también, la fortalecen y la hacen posible.

Así hablando claro, sin ambages, sin el inútil y difícil "valor entendido", podremos comunicarnos mejor y, con este sólido cimiento, podremos participar todos en el diálogo constructivo, edificante, que culmine en el desarrollo, crecimiento, mejoramiento, adecuación, de nuestras áreas de atención médica.

Abrir nuestras mentes, pautas rígidas, para poder llamar: al pan pan y al vino vino.

Con esta flexibilidad mental podremos todos aceptar la necesidad de un cambio, cuando éste convenga, sin perjudicar a otros sino, por el contrario, con un beneficio multiplicador, porque todos participaremos en esa adecuación de los satisfac-

tores que alivien las necesidades de nuestros servicios médicos, ello implica, lógicamente, analizar la situación para poder planear, dirigir y controlar el cambio.

Ya no Jefe-subordinado, ya no padre-hijo, sargento-soldado raso, cura-feligres, gobernante-gobernado.

Ahora mejor, hermanos, colaboradores, compañeros, amigos, seres humanos.

Educar y no solo enseñar, formar y no solo informar, sí, lo sabemos, es en principio, más difícil, la forma es aparentemente más compleja pero al fondo, lo importante, la esencia, lo fundamental, lo trascendental, será cada vez más simple, más sencillo y natural, el camino irá, más en línea recta, hacia el bienestar común.

Lo sabemos es más fácil decir hazlo que convencer, es menos complicado imponer las "normas" que estructurarlas entre todos, es más sencillo no confiar que confiar, es mejor "yo lo hago" que esperar, tener paciencia y tolerancia para que los demás también lo hagan, aunque "no tan bien como yo" Tú que opinas amigo médico?

Estoy seguro que casi todos, aquí y ahora, estamos de acuerdo; entonces, nos convendrá a todos, también estoy seguro, dialogar serenamente, sin ofuscación, para convencer a los que falten y para enriquecer cada vez más nuestro criterio, nuestra manera de pensar, de sentir y sobre todo, de actuar.

Dialogaremos sobre motivación, sobre semántica y sobre metodología, también hablaremos de planeación, dirección, diagnóstico directivo y "el cambio", la comunicación humana, la participación y el desarrollo, los sistemas de información y control, así como de otros aspectos que he considerado interesantes, para iniciar este diálogo a través de mis "cápsulas", mejor dicho de "nuestras cápsulas".

Pero hay una condición, para que sea diálogo y no monólogo, te pido que tomes notas, que intercambiamos experiencias, que nos conozcamos todos cada día más y mejor, que nos digamos las cosas con madurez y que podamos estar de acuerdo o disentir, pero, eso sí, que todos participemos activamente, positivamente, con éste diálogo que será, ya lo es para mí, el extraordinario satisfactor de la necesidad más esencial del ser humano: el bienestar, valioso por subjetivo, personal íntimo y, a la vez, porque se irradia en todas direcciones, aún sin darnos cuenta y esto ennoblece, gratifica y realiza al ser humano. De acuerdo?

Cómo sabré que lo que deseo lo estoy logrando?

Cuando te encuentre y dialoguemos, cuando sepa que tus jefes y colaboradores "notan cambios positivos" en tí, cuando tú me lo digas, cuando tú, a solas, experimentes ese bienestar del que hemos hablado, y que te dé lo que te mereces, lo que todo el mundo merece: "Vivir con plenitud de vida".

Y de verdad, es fácil ya no nos la compliquemos más, sigamos por mucho tiempo, por siempre, este diálogo entre hermanos, que por quererse a sí mismos, consciente o inconscientemente, también quieren a los demás.

Del 4 de junio al 27 de julio se desarrolló el curso "CAPACITACION EN DIRECCION Y GESTION HOSPITALARIA". Profesores españoles tuvieron bajo su responsabilidad tan importante evento, con el auspicio del Instituto de Salud Carlos III y del Ministerio de Salud y Consumo de España.

Del 17 al 20 de julio se realizó en el Colegio de Médicos y Cirujanos, el IV Curso Nacional y II Internacional de Medicina Interna.

El 30 de julio en forma solemne, se inauguró el III Curso Regional de Administración de Farmacia de Hospital, Dra. "AUREA VARGAS BONILLA". La inauguración fue en el Colegio de Farmacéuticos, aunque todo el evento se está realizando en el CENDEISS, con participantes de Ecuador, Panamá, Nicaragua, El Salvador, Guatemala y Costa Rica.

El viernes 27 de julio a las 7:30 de la noche se realizó en el Hotel Sheraton Herradura, la clausura del II Programa del Proceso de Desarrollo Directivo y cierre del proyecto AID/AUPHA/CENDEISS.

EL ROBLE Y EL PAJARITO

Desde que sus raíces se incrustaron en la tierra aprendió a chupar con avidez la materia nutriente, ya que la savia necesaria para mantener con vida aquel robusto y frondoso roble tenía que ser pura y consistente. Sí, era menester, pues de no haber sido así, los fuertes vendavales que lo azotaron sin cesar lo hubiesen derribado.

Cierta tarde anidó en la rama más alta de su follaje -aquella que se acercaba más al cielo y se alejaba más de la tierra un pajarito blanco que le dijo: "Pronto nos confundiremos formando una nubecilla que el gélido viento del crepúsculo ascenderá a aquellos etéreos parajes de la atmósfera cética donde el aire es cada vez más puro, más puro, más puro...

Pero el avecilla blanca no imaginó que tendría que esperar ochenta y cinco años para ver cristalizado su deseo.

El fecundo roble tuvo nueve retoños, éstos a su vez esparcieron por la tierra costarricense treinta nietos y once bisnietos.

El añoso tronco de ojos celestes que exhalaban respeto, bondad y firmeza fue ejemplo y derrotero para esa exuberante prole.

En cada arremetida del huracán el árbol se estremecía, se inclinaba como queriendo besar el suelo, más luego se incorporaba semejando una lengua de fuego azotada por el viento y al desvanecerse aquel, el victorioso roble permanecía erguido, firme, sin haber perdido una sola hoja. El pajarito decepcionado se acurrucaba de nuevo en su nido. Tendría que seguir esperando.

Un aciago día el tronco crujió como partido por un rayo en una tarde de tormenta. El pajarito se alegró. Un derrame en las arterias de su cerebro casi lo fulmina. Se sacudió, con gran esfuerzo trató de incorporarse, lo logró y al poco tiempo su esbelta silueta se dibujaba orgullosa en el fondo claro del celaje formado caprichosamente por errantes nubes y agonizantes rayos crepusculares.

El roble envejeció. Contaba ya con ochenta años y los profundos y oscuros jaspes de su madera iniciaron su deterioro; pero la savia seguía circulando por sus entrañas con gran dificultad para mantener de pie aquel poderoso roble que, no obstante algunas de sus raíces afloraban a la superficie como tentáculos para secarse a medio camino sin lograr introducirse de nuevo en ella, seguía con vida.

Tres años después otro traicionero ictus lo hizo doblegarse y encogerse como las hojas de la dormilona al ser palpadas. Parecía inminente el desenlace. Esta vez se desprendió todo su follaje y como los árboles en el otoño, su silueta simulaba un esqueleto con innumerables húmeros, cúbitos y radios. Pero el obsecado roble no cedía, seguía luchando con tenacidad y se aferraba a la vida como el náufrago al asirse a un podrido leño en alta mar. Mas el destino es inexorable. Un nuevo ataque lo agredió y en su lecho del que ya no se levantó más, parecía una marchita florecilla. Hasta el último instante mantuvo su carácter firme y la determinación de no ceder.

A las cuatro de la tarde del primer día de abril sus fuerzas lo abandonaron. Había cumplido ya los ochenta y cinco años. Mi angustiada madre nos dijo que el octogenario roble había muerto como un pajarito.

Frente al altar mayor de la Iglesia de Curridabat se encontraba el féretro gris en cuyo oscuro interior descansaban los restos de aquel anciano. En ese ambiente cargado de angustia e impotencia llamó la atención un hecho curioso: un pajarito, un colibrí, revoloteaba sin cesar. En su suspendida agitación sustraía el néctar de una rosa blanca, luego saltaba a aprovecharse de una corona de flores depositada al pie de la gradita de mármol. Ora se le veía descansar en el pasamanos de la escalinata que conducía a la sacristía, ora parado sobre la rama horizontal de una cruz, desprendía un diminuto deshecho de su frágil cuerpecillo haciendo impacto en el blanco mantel que cubría una mesa donde se encontraba un candelabro, ora sus delicadas patitas se pasaban sobre el gris afelpado del ataúd y al final de la ceremonia todos comentaban la presencia inusitada de aquel pajarito.

Y así, aquel pajarito blanco que había anidado en la rama más alta de su follaje -aquella que se acercaba más al cielo y se alejaba más de la tierra- vio cristalizado su deseo y ambos, el roble y el pajarito, se confundieron formando una nubecilla que el gélido viento del crepúsculo ascendió a aquellos etéreos parajes de la atmósfera célica donde el aire es cada vez más puro, más puro, más puro...

Dr. Alberto Ramírez F.

SOCIALES

CUMPLEAÑOS MES DE AGOSTO:

Sergio Arce Arce	2 Agosto
Mercedes Guillén Hernández	13 Agosto
Luisa Nery Parada Bonilla	25 Agosto
Zaday Pastor Tasies	14 Agosto
María de Los Angeles Ramírez	26 Agosto

MES DE SETIEMBRE

Nidia Cabalceta Zapata	11 Setiembre
Daysi Chinchilla Gómez	3 Setiembre
María Luisa Elizondo Ureña	5 Setiembre
Antonio González Vargas	10 Setiembre

MES DE OCTUBRE

Margarita Castillo Umaña	17 Octubre
Eliécer Morera Zúñiga	18 Octubre
José Alberto Sanabria Fernández	7 Octubre

¡Muchas Felicidades para Todos!