

Visión y liderazgo. A cien años del nacimiento de Guillermo Soberón

Jaime Sepúlveda, DSc.⁽¹⁾

No resulta fácil describir en un breve espacio la enormidad de las contribuciones de Guillermo Soberón (1925-2020) al enriquecimiento de la vida nacional. Su influencia en múltiples campos –salud, ciencia, cultura, política– deja una huella imborrable.

Conocí al doctor Soberón hace más de medio siglo. El 3 de enero de 1973, Guillermo Soberón fue nombrado rector de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Ese mismo año ingresé como estudiante a la carrera de medicina en esa misma universidad, es decir, la distancia jerárquica que nos separaba no podría haber sido mayor. Sin embargo, con el tiempo, esa distancia se acortó hasta que tuve el privilegio de colaborar con él y, eventualmente, el honor de llamarlo amigo. Para cuando el maestro cumplió 70 años, en diciembre de 1995, me llamó aparte y me hizo una petición entrañable: “Quiero que me hables de tú, como si fueras familia; es un gusto que me quiero dar a los 70”. Y a partir de entonces, así fue. Le hablé de tú, pero siempre llamándolo “maestro”.

No estoy solo. Somos cientos quienes llamamos “maestro” al doctor Soberón, en razón del cobijo académico que nos brindó en campos tan diversos como la biomedicina, la educación superior, la salud pública, la filantropía, la genómica o la bioética. Y así como la imitación es el mejor de los elogios, el éxito de los alumnos es el mayor tributo a la figura del maestro. Decía sir William Osler que “si tu estudiante hace una importante contribución, déjale el crédito. Es a través de tus estudiantes y discípulos que vendrán tus máximos honores”. El maestro Soberón hizo suyas estas palabras. Nos formó con exigencia, con confianza y con visión.

Quienes fuimos sus alumnos sabemos que nuestra trayectoria profesional lleva impresa su huella.

Más allá de los títulos, los premios o los cargos que ocupó –que fueron muchos–, lo que realmente distinguió a Guillermo Soberón fue su capacidad de inspirar personas y también de transformar instituciones. Parecía tener el don de Midas: todo lo que tocaba se volvía oro, pero no un oro material, sino uno más valioso: el oro del conocimiento, del servicio y de la ética pública.

Para preparar estas palabras, releí con gusto su libro autobiográfico *El médico, el rector*. Su lectura es una auténtica delicia, además de un valioso testimonio de una parte clave de la historia reciente de México. En él, el maestro Soberón cuenta con elegancia y sencillez sus años de formación, su trabajo como bioquímico, sus años como rector –en uno de los periodos más difíciles que se recuerdan en la UNAM– y su servicio como secretario de salud. Asimismo, narra la fortuna de haber tenido como colaboradores a figuras que tuvieron posteriormente cargos relevantes, entre ellos cinco rectores de la UNAM, 11 secretarios de Estado, 19 subsecretarios, un gobernador, dos procuradores generales de la república, dos procuradores del entonces Distrito Federal, dos embajadores, 75 directores de instituciones varias y cuatro miembros del Colegio Nacional, entre muchos otros. Personajes de la talla de José Narro, Diego Valadés, Jaime Martuscelli y Julio Frenk plasmaron su gratitud y reconocimiento en sus respectivos proemios. El libro revela el enorme talento, integridad, valor personal y gran sentido del humor de aquel universitario cabal, servidor público ejemplar y ser humano excepcional.

(1) Investigador emérito, Instituto Nacional de Salud Pública. México.

Primus inter pares. Invariablemente, así fue en la vida el doctor Guillermo Soberón. Desde su temprana formación en escuelas públicas, pasando por su brillante carrera en la Facultad de Medicina de la UNAM—donde obtuvo el promedio más alto de su generación—, brillaron sus dotes de liderazgo, que lo llevaron a ocupar los máximos cargos a los que podría aspirar un médico académico en edad temprana: jefe del Departamento de Bioquímica en Nutrición a los 31 años, director de Biomédicas en la UNAM a los 40, hasta llegar a ser rector de esa misma universidad a los 48 años.

Al término de su brillante gestión como rector, el doctor Soberón tomó un merecido sabático en la Universidad de Wisconsin. Sin embargo, su buena fama como gran organizador y como solucionador de problemas complejos lo interrumpió prematuramente. El entonces secretario de Programación y Presupuesto, por acuerdo con el presidente López Portillo, creó en 1981 la Coordinación de los Servicios de Salud como una oficina de la Presidencia e invitó al doctor Soberón a ser su titular. El mandato de esta Coordinación era proponer un plan que pusiera orden en el complejo e ineficiente sistema de salud mexicano. Después de un año y medio de estudios y cuidadosa planeación, Soberón entregó su ahora clásica propuesta “Hacia un Sistema Nacional de Salud”, base del programa de salud que le tocó conducir ya como secretario de Salubridad y Asistencia en la administración del presidente de la Madrid.

Fue en esa época de la Coordinación, con sede en la calle de Ocaso, que Soberón nos invitó a Julio Frenk y a su servidor a hacer propuestas novedosas de salud. Entonces yo realizaba el trabajo de campo en México de mi tesis doctoral y Frenk escribía la propia en Ann Arbor, Michigan. Como resultado de esa invitación surgió la propuesta de crear un Centro de Investigación en Salud Pública, precursor del Instituto Nacional de Salud Pública (INSP).

Ya como secretario, el doctor Soberón reunió al mejor equipo que haya conocido la entonces Secretaría de Salubridad y Asistencia. La conjunción de un gran equipo humano, con un plan cuidadosamente desarrollado y bajo la batuta de un líder como él, permitió que la Secretaría llevara a cabo ambiciosas reformas estructurales que dieron base a un sistema moderno de salud; ellas incluyeron, por ejemplo, la descentralización de los servicios o la reforma al Artículo 4º Constitucional, el cual consagró por vez primera la salud como un derecho en nuestro país. Además, enfrentó con éxito graves emergencias en salud pública, como el crecimiento enorme de casos de paludismo y la aparición del VIH/sida en nuestro país, que mencionaré a detalle más adelante, e incluso, desastres naturales como el terremoto de septiembre de 1985.

Una cualidad que sólo tienen los grandes líderes es corregir el rumbo sobre la marcha cuando es necesario. Fue así como en 1985, el doctor dio un golpe de timón y recicló a su equipo de colaboradores. La llegada del doctor Jesús Kumate como subsecretario significó un viraje radical. Su gran conocimiento en enfermedades infecciosas y su formación militar permitieron establecer disciplina y claridad de prioridades en la vigilancia y control de enfermedades endémicas y epidémicas. El paludismo era entonces un problema en crecimiento en zonas estratégicas, como pozos petroleros y áreas turísticas. El dengue se había reintroducido a nuestro país; la poliomielitis y otras enfermedades prevenibles por vacunación tenían tasas injustificadamente altas. Las enfermedades diarreicas continuaban siendo la principal causa de muerte de los niños mexicanos y, para acabar, el sida surgía como nueva amenaza.

El secretario Soberón decidió dar todo su apoyo al combate de estas enfermedades, lo que se tradujo en una de las más precipitadas caídas en mortalidad preescolar en la historia moderna de México. ¿Cómo lograron Soberón y colaboradores tanto en tan poco tiempo? Muy simple: aplicando la evidencia científica a las políticas de salud, es decir, seleccionando prioritariamente las intervenciones poblacionales más costoefectivas. De ahí surgió mi idea del “Enfoque Diagonal”, el cual se refiere, en primer término, a que las prioridades de salud definen las políticas públicas, integrando programas verticales con intervenciones altamente costoefectivas y con un modelo proactivo de entrega de servicios en hogares, escuelas y comunidades.

Algunos ejemplos fueron la introducción masiva de sales de rehidratación oral para tratamiento de diarreas; la implementación de los Días Nacionales de Vacunación contra la poliomielitis, precursores del Programa de Vacunación Universal; el rociado selectivo intra y peridomiciliar con insecticidas residuales para control de vectores; la desparasitación masiva y la suplementación vitamínica, entre otros ambiciosos programas. A esto hay que agregar el desarrollo de un moderno sistema de vigilancia epidemiológica con apoyo de laboratorios regionales y la introducción de las Encuestas Nacionales de Salud como base de información para la planeación y evaluación de programas.

Capítulo aparte merece narrar la forma en que el secretario Soberón decidió atajar la epidemia de sida en México. En efecto, este es un caso emblemático que permite distinguir a los verdaderos líderes de los cobardes.

En 1985, cuando se dio el recambio de funcionarios en la ya para entonces renombrada Secretaría de Salud, había relativamente pocos casos de sida en México. Anticipando lo que se venía, en enero de 1986 se creó el Comité Nacional de Prevención y Control de Sida

(Conasida). Esa visión anticipatoria permitió que en México se actuara temprana y decididamente ante la pandemia de sida. La proscripción del comercio de sangre, por ejemplo, cortó de tajo una vía de transmisión que amenazaba extenderse. Otra valiente acción del doctor Soberón fue la de aparecer como secretario de Salud en televisión, condón en mano, recomendando su uso como el método más efectivo de prevención de sida por transmisión sexual, lo que motivó una ridícula denuncia de la organización Provida contra Soberón y un servidor ante la Procuraduría General de la República (PGR) en 1987, misma que fue descartada por obvias razones. No creo exagerar al decir que, gracias a Guillermo Soberón, nuestro país tiene todavía una de las tasas de prevalencia de sida más bajas en el mundo.

En el transcurso de aquellas primeras tres décadas de vida profesional, Guillermo Soberón se dio tiempo para presidir, en su momento, la Academia de la Investigación Científica, la Academia Nacional de Medicina, la Asamblea Mundial de la Organización Mundial de la Salud, el Consejo Directivo de la Organización Panamericana de la Salud, la Unión de Universidades de América Latina y la Asociación Internacional de Universidades. Por si fuera poco, recibió el Premio Nacional de Ciencias y fue electo miembro de El Colegio Nacional. Recibió, además, doctorados *honoris causa* en cinco universidades autónomas de México: Aguascalientes, Guadalajara, UNAM, Morelos e Hidalgo, y en cuatro universidades extranjeras: Wisconsin, Oviedo, Tel Aviv y Salamanca, así como en el INSP en 2007.

El 26 de enero de 1987 se publicó el decreto de creación del INSP, culminación de un gran esfuerzo por integrar dos centros de investigación con la Escuela de Salud Pública de México (ESPM). Nació así una institución moderna y especializada, con vocación científica, académica y de servicio. En sus 38 años de existencia e incorporando la tradición de más de 100 años de la ESPM, el INSP ha superado con creces las expectativas generadas por su fundación. En producción científica, ha generado varios miles de publicaciones en revistas

de alto impacto. En docencia, se tiene una matrícula promedio anual de más de medio millar de alumnos con acreditación del Consejo de Educación en Salud Pública de los Estados Unidos. Dentro de las muchas aportaciones del INSP al conocimiento y a las políticas públicas se encuentran todas las ediciones de la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición.

Pero este homenaje no pretende ser una mera descripción de puestos ocupados, logros profesionales o premios recibidos; más bien, busca acercarse a la persona, revelando su carácter y compartiendo anécdotas que iluminan sus enormes cualidades. Con ese fin, hace tiempo realicé una pequeña encuesta entre amigos, preguntándoles qué virtudes admiraban más en el maestro Soberón. Surgieron varios temas comunes, como su generosidad, el gozo que sentía al ayudar a los demás y celebrar sus éxitos; su valentía personal, mostrando siempre compostura y resolución en momentos de gran peligro; su liderazgo, con el que cultivó nuevos líderes e influyentes grupos profesionales bajo su guía; su visión, que anticipó el futuro y las oportunidades emergentes con un talento para detectar jóvenes promesas; su gran sentido del humor, siempre alegre, excepto, quizás, cuando sus amados Pumas sufrían una derrota; un amor por México, demostrado en seis décadas de servicio a su país en las causas más nobles; y, finalmente, el infinito amor por su familia: su inolvidable Socorro, sus seis hijos y doce nietos, quienes fueron siempre el cimiento de su fortaleza. En suma, sobre los méritos del doctor Guillermo Soberón Acevedo, parafraseando a Winston Churchill, baste decir que, en nuestra historia nacional reciente, nadie ha hecho tanto, en tan poco tiempo, por mejorar la salud de tantos mexicanos.

Hoy, al conmemorar su centenario, no sólo evocamos al rector magnífico o al secretario visionario, sino también al hombre generoso, al mentor incansable, al patriota ejemplar y, al hacerlo, nos hacemos responsables de seguir su ejemplo.

<https://doi.org/10.21149/17528>