





Remembranzas y relatos



Octavio Rivero Serrano
Remembranzas y relatos

Rivero Serrano, Octavio, autor.

Remembranzas y relatos / Octavio Rivero Serrano. — Primera edición

540 páginas

ISBN 978-607-02-7112-0

1. Rivero Serrano, Octavio. 2. Universidad Nacional Autónoma de México — Rectores — Biografía. 3. Universidad Nacional Autónoma de México — Historia. I. Título
LE7.M617 R621 2015

Primera edición: 9 de septiembre de 2015

D. R. © 2015 Universidad Nacional Autónoma de México

Ciudad Universitaria, Delegación Coyoacán, 04510, México D.F.

ISBN: 978-607-02-7112-0

Esta edición y sus características son propiedad
de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Prohibida la reproducción parcial o total por cualquier medio,
sin autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales.

Impreso y hecho en México.

*A Enrique, Marcela, Paulina,
Gustavo y Lilia por su apoyo y cariño.*

*A Martha Marín, mi actual compañera,
quien en 1982 inicio las entrevistas base de estas memorias.*



Contenido

Proemio	13
Primeros recuerdos	15
Mi familia, mi casa y unos vecinos	15
Escuelas, comida	
y costumbres en Puebla	23
La música y el bachillerato	34
Escuela Nacional de Medicina en Santo Domingo	43
En el segundo año	52
En el barrio universitario	55
Las primeras clínicas	59
Practicante en la Cruz Verde	62
Las clínicas en el Hospital General	71
El internado en el Hospital General	74
Al final de la carrera	83
La preparación como neumólogo	86
Congresos de Neumología	91
Del ejercicio médico	95
La vida en México en 1950	95
Mi ejercicio médico en los cincuenta	101
Aniversario del Hospital General	105
Mi carrera de hospital	110
Escenas de hospital	115
Jefe de Servicio	122
Subdirector del Hospital General	127
El movimiento médico	132

Personajes médicos que conocí	138
La pérdida de la Dirección	143
La enfermedad de Celis	147
El ejercicio privado y la Sociedad de Neumología	150
Un problema de salud y una gira	159
La Academia Nacional de Medicina	168
A la Junta por segunda vez	177

Dirección de la Facultad de Medicina 181

Toma de posesión	181
El inicio en la dirección	185
La facultad y la academia	189
Las reuniones de planeación	198
La huelga del 77	202
Una auditoría y un viaje de estudio	209
Los principales proyectos	214
La administración en la UNAM	220
Los Colegios de Directores	224
La liga con escuelas de medicina en España	227
Los últimos años en la Dirección	233

De la Rectoría 239

El mes de noviembre de 1980 en la UNAM	239
A finales de 1980	243
Planes para la entrevista	247
La inauguración del Palacio de Medicina	262
La toma de posesión	265
Visión de la situación	268
La previsión de problemas	274
La negociación de entrada con la AAPAUNAM	276
Un asalto de fuera y un viaje en avión	278
El problema externo que esperábamos	281

El primer Consejo Universitario	287
El ambiente político en ese año	290
Cambio de directores y colaboradores	297
La relación con el presidente	304
Sorteando un año difícil	308
Los dineros en 1982	312
El Patronato de la UNAM	315
A finales de 1982	318
Difusión cultural en 1982	322
Actividades en el año 1982	325
Dos giras	331
Lo previsto para 1983	334
La huelga de fin de sexenio	338
Del nuevo entorno a la UNAM	341
Los sindicatos en 1983	344
Defiendo la autonomía y comprometo mi futuro	348
Un secretario de Educación distinto	351
Eventos importantes en 1983	355
La huelga del 83	363
El comienzo del proyecto de reforma	369
Avance del proyecto de reforma	373
Negociar el presupuesto en 1984	379
Una cita en Educación	384
El último año	387
Perspectivas para una reelección	392
Una comida y diferencias de criterio	396
Mi estado de salud y mi decisión	398
Logros de la administración	401
Fin del encargo	406
En 1985	408
De la Embajada	413
A Roma	413
Inicio del viaje a la Embajada	417

Madrid, París, Roma	420
El inicio	423
El presupuesto	426
Visitas oficiales	429
En Firenze, al futbol antiguo y a Bach	431
La reconstrucción de Spallanzani 16	433
Viajes a Milán	436
De viajes y comidas	441
Fin del contrato en Barberini	446
La reconstrucción de Spallanzani	449
El cambio a Sebastiano Conca	454
Arte mexicano en Roma	458
Algunos recuerdos	460
Cultura italiana	465
Trabajo académico	469
Al regreso de la Embajada en 1988	469
Trabajo académico UNAM	473
Programa Universitario de Medio Ambiente (PUMA)	476
Programa Universitario de Medio Ambiente (PUMA) 2	480
El Consejo de Salubridad General	484
El Consejo de Salubridad General (2)	490
El Consejo de Salubridad General (3)	494
Seminario el Ejercicio Actual de la Medicina	
Seminario sobre Medicina y Salud	498
Al final	538

Proemio

He sentido la necesidad de recordar el desarrollo de un médico clínico, aquel cuya principal tarea ha sido tratar de recuperar la salud de los enfermos. Al margen de este quehacer principal, tuve que realizar tareas de: investigación clínica, enseñanza de teoría médica, práctica clínica y enseñanza de la cirugía; el devenir de mi práctica como médico me llevó a ocupar posiciones con responsabilidades directivas en instituciones de atención a la salud, asociaciones médicas, academias y la más importante institución de enseñanza, investigación y difusión de la cultura del país: la Universidad Nacional Autónoma de México. Precisamente ocupando esa posición, la periodista Martha Marín Zapata, quien entonces trabajaba en la Dirección de Comunicación Social de la UNAM, me instó a realizar entrevistas que recogieran el desarrollo de mi vida de médico y las razones o explicaciones del acceso a puestos directivos.

Para tener una idea más completa de mi vida profesional, consideramos remontar estos recuerdos no sólo a la preparación como médico, sino a distintos aspectos de mi infancia y juventud.

Las remembranzas son de mi infancia, la vida de estudiante, la carrera de hospital, mis obligaciones en la Academia Nacional de Medicina y mis puestos en la universidad, sitios donde tuve la fortuna de tratar de cerca a auténticas figuras de la medicina: médicos que se formaron en el esfuerzo de curar enfermos, que no se pueden comparar con quienes han accedido a posiciones elevadas, haciendo de la medicina un instrumento

para una carrera política sin haber tenido que levantarse a las tres de la madrugada para acudir a una urgencia y practicar el noble arte de atender enfermos como lo hicieron Hipócrates, Galeno o Avicena.

En estos relatos y remembranzas, he sido escrupuloso en reproducir situaciones con la precisión con que recuerdo haberlas vivido, principalmente en mis actos como directivo.

Varios aspectos me han quedado claros al final de este ejercicio: en mi vida, en toda ella, influyeron la educación, el carácter y el amor que me dio mi familia; pero también mi preparación como médico habituado a enfrentar los problemas siempre con el mismo método, que apliqué para resolver problemas no médicos: hacer primero el diagnóstico de la situación, antes de pensar en las posibles soluciones.

Primeros recuerdos

Mi familia, mi casa y unos vecinos

*Mi primer recuerdo, como si lo viera entre sombras,
es una sala de curaciones con una mesa blanca
y gente vestida de blanco.*

Los recuerdos de Puebla en la tercera década del siglo pasado aparecen nostálgicos, queridos; a veces me parece que no los puedo retener, se me escapan del pensamiento como se escapa el agua entre los dedos y escurren en una mezcla de emociones, unas bellas, queridas; otras con el amargor de lo que se ha perdido.

La Puebla que recuerdo era aún tan pequeña que un niño de ocho años podía atravesarla en bicicleta, en un sentido y en otro, en pocos minutos, y era una ciudad tan tranquila que lo podía hacer sin mayor peligro.

Entonces Puebla tenía escasamente 200 mil habitantes. Debe haber crecido poco en las décadas anteriores porque Clavijero señala que en el siglo XVIII podría tener semejante población.

Vivía en los linderos del barrio del Carmen, uno de los barrios más antiguos de la ciudad; en ese entonces era casi su límite sur. Para llegar a la plazuela del Carmen desde mi casa apenas caminaba unas cinco calles. En el siglo XIX, durante el sitio de Puebla en 1862, los franceses cometieron el error de atacar la ciudad por el norte, donde el ejército nacional atrincherado en los fuertes de Loreto y Guadalupe defendió con éxito la ciudad. Un año después atacaron por el poniente y por el sur, donde se construyó en el convento y la iglesia del Carmen el fuerte Hidalgo que defendió el sitio desde el sur y nunca fue rebasado. Las batallas finales se dieron en esa zona; durante más de dos meses se combatió no sólo por cada área, sino manzana por manzana y casa por casa.

En la calle 5 sur, entre la 11 y la 9 poniente se libró la intensísima batalla por el fuerte de Santa Inés, situado en la iglesia y el convento del mismo nombre, donde murieron muchos franceses que fracasaron en varios intentos de tomar esa posición.

En 1937, setenta y cuatro años después, hice mi primera comunión en la iglesia de Santa Inés. ¡Cómo me hubiera impresionado conocer entonces lo que había sucedido ahí!

Mi familia

Mi padre, Gustavo Rivero Romo, a principios del siglo XX fue estudiante de Contaduría en el Colegio del Estado que se convirtió años después en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla; tuvo que abandonar la carrera a la mitad para sostener a la familia que había sufrido un revés económico que la dejaba en la calle. La suya era una familia de buena posición social y económica que vivía de las rentas de varias casas en la ciudad, pero como no se ocupaba de administrarlas, el pariente suyo que lo hacía se quedó con todo.

Mis abuelos cultivaban la música; él era pianista y ella tenía preparación como maestra, no ejercía, se dedicaba al canto y a ambos se les iba el tiempo en realizar veladas musicales con amigos de su misma edad. Uno de éstos era oculista y tocaba el violoncelo, aunque se comentaba que no era precisamente un virtuoso; debe haber sido muy cercano a ellos, pues toleraba la broma en que lo reconocían como el mejor celista entre los oculistas y el mejor oculista entre los celistas. Cuando la sesión había sido fatal se ganaba el mote de “Revienta cuerdas y ojos”.

Mi padre, ya adulto, siguió estudiando por su cuenta y tomaba cursos por correspondencia de la Escuela Bancaria Comercial de México aún en la época en que yo era adolescente. Dentro de estas circunstancias y en el medio culturalmente limitado de la Puebla de entonces, fue un hombre de éxito. Tenía una inteligencia muy clara, profunda y sólida, con gran intuición para analizar las causas de problemas de distinta índole; era muy recto en su vida y muy firme en sus convicciones; duro

consigo mismo y para juzgar a los demás. No toleraba el engaño y creo que pocos lograron engañarlo, pues la malicia era otra de las características de su inteligencia. Tenaz y disciplinado para el trabajo, conquistó las metas que se propuso. Los cargos que ocupó en la iniciativa privada me hacen pensar que, en otro medio y otras condiciones, su desarrollo le hubiera llevado a metas mayores. Muchas veces, en el transcurso de mi vida profesional he conocido funcionarios que no se le comparan en inteligencia ni en su disciplina para el trabajo, en su rectitud y su cultura autodidacta.

Su imagen fue muy fuerte en mi vida. No sólo por lo que me transmitió en innumerables pláticas formativas, sino principalmente por su ejemplo. A pesar de que de niño tenía un problema de salud que restringía mi actividad física, nunca fue complaciente; al contrario, me insistía en que el no poder acceder a algunas cosas me obligaba a esforzarme en otras.

Las características de mi madre, Teresa, eran distintas. Se le conoció y se le recuerda como una mujer excepcionalmente buena y bien intencionada y no es porque no fuera inteligente o fuerte, sino porque los atributos de bondad sobresalían entre sus cualidades. Era terriblemente vital y adaptable a medios y circunstancias distintas; tenía un sentido común poco frecuente y aunque en su educación de niña no tuvo acceso a un ambiente familiar que le procurara refinamientos, pronto los asimiló como suyos en la vida en pareja.

Los primeros años de vida conyugal transcurrieron con el resto de la familia de mi padre, en la casa conocida como “la casa del Alguacil”, la única propiedad que les había quedado. En esa época, mi madre conquistó el cariño y la estimación de la familia de su esposo, al grado de que después sus cuñados y cuñadas la consideraron como una hermana, más cercanos a ella que a mi padre. De él recibían reflexiones, advertencias, cuando no extrañamientos. De ella siempre había la palabra amorosa, la reflexión juiciosa pero comprensiva; varias veces fui testigo de que problemas de tíos o primos llegaban primero a la opinión de ella, antes de enfrentarlo a él. Algo semejante nos sucedía en casa. Ella era la mediadora.

Él fue el patriarca de la familia, ella el centro amoroso; conciliadora, presta al consejo, la comprensión y el estímulo. Así la quisieron sus familiares, que fueron los de mi padre, pues de los suyos no quedó nadie después de muerta su madre. Su padre, un médico español originario de Madrid, abandonó a la familia y el país siendo ella muy niña.

La mezcla de la dureza y de carácter de mi padre y la ternura y la bondad de mi madre fueron los veneros de mi educación y coincido con la opinión respecto de que esos años determinan cómo se enfrenta la vida de adulto.

Mi hermana, Cristina, me llevaba diez años y siempre sentí en ella apoyo y amor filial. Puede decirse que era como una segunda madre, ya que era una joven más que adolescente cuando yo iniciaba la escuela primaria. En su juventud trabajó como secretaria de mi padre en la fábrica de hilados en que él era gerente; al ganar un sueldo que era íntegramente para ella, recibía de su parte mercedes económicas que aumentaban la mesada que desde entonces recibía de mi padre, un dinerito mensual infaltable pero que tenía que administrar; si me lo gastaba al principio del mes, el resto la pasaba en blanco; él decía que era necesario desde entonces aprender a administrar.

El cuadro de familia lo completaba Trinidad, que provenía de Oaxaca; era una nana como ya no se estilan hoy, que a base de inteligencia natural y amor completaba el círculo de cariño con que viví rodeado en mi niñez y temprana juventud. Años después, siendo ya pasante de medicina me atendió en la casita donde vivía solo en las calles de Málaga, cerca de Insurgentes; desde allí vi pasar el cortejo fúnebre que acompañaba los restos de Jorge Negrete.

Mi casa

No recuerdo nada de la casa en que nací. En cambio guardo la imagen muy clara de la casa en que viví hasta los ocho años. La recuerdo muy grande, con paredes altas encaladas y el patio de laja negra.

Las banquetas de la calle por las que se llegaba a la casa estaban hechas de lajas grandes de piedra negra, con rendijas donde se asomaba un pasto seco, triste mientras no llovía. Cuando esto sucedía era un milagro el contraste de colores entre las lajas negras y el pasto verde que brotaba entre éstas. Las calles de Puebla después de un aguacero vespertino tienen algo mágico.

El frente de la casa lo recuerdo con un gran zaguán de madera, pintado de gris; al cruzarlo se ingresaba a un vestíbulo con paredes pintadas de aceite verde y si continuaba uno de frente llegaba al patio o si se dirigía hacia la izquierda, cruzaba una puerta con bastidores de madera abajo y vidrios arriba para entrar a la sala cuya ventana con visillos de gasa daba a la calle; tenía unos sillones color mamey con figuras de terciopelo negro y, al fondo, un piano vertical Steinway encima del cual podían verse los retratos de Chopin, Beethoven y Mendelshon de color gris sobre un fondo de terciopelo negro.

De la sala, una puerta comunicaba a la recámara de mis padres, que también tenía ventana a la calle y a partir de ahí, en dirección al fondo de la casa, seguían dos recámaras grandes, el comedor, la cocina y una zotehuela con un lavadero. La recámara de mi hermana estaba junto a la de mis padres y tenía un cancel que alojaba el baño. Todos estos cuartos tenían puertas de comunicación entre uno y otro, y también al patio central.

Mi recámara estaba junto al comedor. Entonces no se estilaban las vigas descubiertas, sino que casi un metro por debajo de ellas se tendía el cielo raso: un plafón de manta de cielo generalmente encalada. En las esquinas había orificios para ventilación, con un aro de latón que a veces ya no existía; por ahí salían los alacranes...

Si desde el vestíbulo se seguía hacia el patio, uno encontraba una construcción a la derecha, donde había dos recámaras más de tamaño menor, no comunicadas; a una se llegaba directamente desde el patio y a la otra por el corredor que quedaba entre la construcción mayor y esta otra, que era el cuarto de mi nana Trini, al fondo de la cual había una zotehuela de mayor dimensión que la de junto a la cocina y un baño.

La cocina era típicamente poblana. En la pared izquierda, un gran brasero recubierto de cemento rojo alojaba cuatro grandes hornillas abastecidas de fuego con carbón. El fuego se mantenía continuamente; en la noche se cubrían las brasas con bolas de cisco y ceniza y por la mañana se avivaba el fuego con un aventador de palma tejida. Las demás paredes estaban cubiertas de cazuelas, ollas, jarros, comales de barro, enmarcando una imagen de san Pascual Bailón que, según mi nana Trini, era muy milagroso para que la comida estuviera a tiempo y bien, ya que se comía a la una y media en punto.

El patio que seguía al vestíbulo tenía en su margen derecha una jardinera a nivel del piso y a todo lo largo de la pared. Terminaba en una de las dos recámaras de menores dimensiones, donde había vivido una tía de mi madre, ciega, que murió cuando yo tendría unos siete años; en ese mi primer encuentro con la muerte, me recluyeron en mi recámara cuando llegué de la escuela para impedir que viera el cadáver.

Lo mejor para mí era la azotea, pero no me dejaban subir fácilmente porque era necesario emplear una rústica escalera de palo de las que vendían los indígenas que pasaban cargándolas en la calle, al igual que ofrecían carbón, leña y otras cosas de uso diario.

Los techos eran de bóveda catalana y la última capa después del terrado, la de la intemperie, era de ladrillos delgados con cemento “lechareado” (que por cierto era una maravilla como impermeabilizante; jamás vi una gotera). Recuerdo mi azotea con las huellas de lluvia de años, con el cemento desgastado y musgo entre las juntas de los ladrillos, verde en unos sitios, negro en otros y que al día siguiente de una tarde lluviosa despedía un acariciante calor húmedo al acostarse.

Tomaba baños de sol que algún médico había recomendado y me pasaba horas viendo las nubes que adoptaban formas diversas y contrastaban con el cielo de Puebla, azul, azul, que como decía mi padre, no había otro igual. Soñaba despierto en lo que podía ser de grande; mi imaginación no tenía límites.

Después, la vida me enseñó que en ocasiones la realidad tiene menos límites que la imaginación.

Unos vecinos

Los dos niños de la familia Del Peral fueron mis primeros amigos, compañeros de juegos. No sólo por eso los menciono, sino que la escuela en su casa es la primera que recuerdo. Cerca de las dos casas en que viví de niño residían los Del Peral. El padre era un español rudo, francote, que trabajaba como agente viajero de una casa de maquinaria para fábricas de hilados y tejidos; por eso lo conocía mi padre. Su casa tenía un jardín muy grande, un terreno que ocupaba al menos un tercio de la manzana en que se hallaba y donde, en una especie de almacén, se instaló un colegio clandestino en la época de la prohibición de cultos; allí asistí a lo que debió ser preprimaria, regentada por sacerdotes amigos de los Del Peral. A la hora de recreo la esposa de don Benigno, más ruda que él pero muy amable con los niños, nos repartía unas tortas con mermelada de naranja que ella preparaba en grandes tarros de cristal para su consumo de todo el año. Todavía por algún sitio debe estar una fotografía en que aparecemos los niños de la clase con el profesor, frente a un pizarrón en que está escrito con gis: “los niños de Puebla en las Catacumbas”.

La característica rudeza del matrimonio puede dar una idea de su reacción ante un suceso que relataré. Para celebrar un 15 de septiembre, mis papás los invitaron junto con sus dos hijos a una merienda sencilla en casa. Mientras los adultos platicaban de sus asuntos en la sobremesa, a los chicos nos mandaron a jugar al patio. Ahí se me ocurrió jugar, seguramente influido por la fecha, a la guerra de Independencia. El cura Hidalgo naturalmente era yo, y los dos hermanos, que eran más o menos de mi edad, aceptaron su papel de gachupines; cuando llegamos a la persecución de peninsulares por parte de los alzados, que yo representaba, al grito de “¡Mueran los gachupines!” salieron nuestros padres al patio llamados por el escándalo y entonces fui yo el perseguido y zaran-deado por mis papás que no sabían cómo disculparse ante los Del Peral.

Años después se me quedó grabado el momento cuando nos informaron que Beni, el mayor de mis amigos, había muerto. Mi madre me llevó a dar el pésame a la casa donde ahora vivían, que ya no estaba cerca

sino en la zona norte de la ciudad. En un niño la idea de la muerte es algo ajeno, extraño, lejano. De tal manera que me impresionó de forma profunda ver el cadáver de mi amigo, intensamente pálido, con dos algodones ocluyendo las fosas nasales y huellas de sangrado. Al parecer había muerto del corazón, seguramente de una cardiopatía reumática.

Años después supimos que don Benigno, el padre, había muerto en el desplome de un hotel en provincia durante un temblor. Nunca más tuve otras noticias de esa familia.

Escuelas, comida y costumbres en Puebla

Cursé los dos primeros años de primaria en una escuela privada que se encontraba a la vuelta de mi casa. Ahí tuve como compañeros a dos chicos gorditos, hijos del dueño de la pastelería “La Dulce Alianza” donde mi papá compraba los pasteles domingueros. Recuerdo vivamente el camino hacia ella. En la esquina estaba el tendejón de doña Adela, “La Victoria”, que atendía a los niños del rumbo en un extremo del mostrador y en el otro despachaba alcohol rebajado con refresco o con agua a los cargadores y otros sujetos semejantes del rumbo que conocíamos con el nombre de “calienteros”.

Enfrente de esta tienda estaba la panadería de don Marolleau, francés que la atendía personalmente en la caja y en donde se podía encontrar todo tipo de panes de dulce. Especialmente buenas eran las campechanas y los huesos de sal, pero también había pañuelos, pasteles, conchas, volcanes, rejas y mil delicias más. Lo mejor, sin embargo, eran los cocoles de anís y los chimisclanes –que no son lo mismo–, de donde seguramente deriva el dicho “¡Ayocol, ya no te acuerdas cuando eras chimisclán!” en el que se reconoce más categoría a los primeros... Pero con todo, lo mejor y que después difícilmente se encontró en Puebla eran los pambazos y dos variantes de ellos de harina más suave, igualmente polvados: los capitulados y los “colorados”, de consistencia semejante al pambazo, cubiertos de algún agregado dulce de ese color; cualquiera de éstos, relleno de frijoles refritos o de nata, hacía una merienda deliciosa.

Quando estuve en Italia, en un pueblito de los que rodean el lago Di Como, fui invitado a comer con unos industriales no sólo muy ricos sino seguramente de familia de antigua prosapia. Al sentarnos a la mesa, vi pan muy semejante al pambazo, de ahí que creyera que estos panes eran un alimento más que quedó de la invasión en tiempos de Maximiliano, en donde hubo italianos al por mayor. Mi creencia estaba equivocada, pues Vieyra, en su descripción de la ciudad de México en el siglo XVII, relata que entre las mercaderías que se encontraban en el Parián estaba el pambazo, de tal manera que su presencia en las panaderías del país es más antigua.

Casi al llegar a esa primera escuela, había una muy modesta papelería: “El Lápiz Rojo”, en cuya trastienda se veía el uniforme, el quepí y la espada de un, seguramente glorioso, defensor de Puebla en 1862 o 1863.

En el tercer año estuve en otra escuela privada, porque se dio la coincidencia de que la profesora del curso era la novia de mi tío Guillermo, que era el hermano menor de mi padre. Era una mujer alta, muy guapa, con voz de tono muy bajo; realmente una mujer imponente.

El cuarto año significó mi primera incursión con los jesuitas en la escuela de la iglesia de Santo Domingo, donde está la famosa capilla del Rosario y de la que seguramente no alcanzaba a apreciar su maravilloso retablo. Entrábamos por la capilla a un aula en donde recibíamos clase toda la mañana. El año prácticamente fue de catecismo a toda hora.

Quizá eso impulsó a mis padres a buscar otra escuela, el Colegio Marcia, donde cursé 5º y 6º años de primaria. Esta escuela me dejó una experiencia inolvidable. El director, don Adelaido Martínez, atendía juntos los grupos de 5º y 6º; con el tiempo lo he reconocido como un gran pedagogo. Era realmente una enseñanza activa, pues no “daba” clase sino que nos hacía reflexionar sobre un tema, el cual en ocasiones surgía de leer el periódico del día sobre acontecimientos nacionales o internacionales y sus consecuencias, y a propósito de ello se hablaba de matemáticas, gramática, geografía, etcétera. Otro recuerdo imborrable de esa escuela era la clase de música, que nos impartía en la mañana del sábado un viejo yucateco; delgado, alto, de pelo completamente blanco, elegante y vestido con pulcritud, tocaba en el piano canciones de la

trova yucateca y nos enseñaba y hacía cantar en coro canciones mexicanas; naturalmente, el repertorio de Palmerín y Guty Cárdenas era su fuerte. Desde entonces conozco toda esa música y siempre que voy a Mérida procuro encontrar un sitio donde se toque “jarana yucateca”.

Don Adelaido siempre nos recibía, uno por uno, en el vestíbulo de la escuela y nos despedía dándonos la mano al dejarla al mediodía o en la tarde. Algunos se quedaban a comer, pues eran medio internos y otros pocos eran internos y vivían en la escuela.

Años después, al ver el retrato de don Justo Sierra en la sala que lleva su nombre en la Rectoría de la UNAM, recordaba a don Adelaido con su aspecto robusto, su corte de pelo y el brillo de inteligencia de sus ojos.

En ocasiones, el sábado nos llevaba de excursión cerca de la ciudad. En el sitio mismo nos explicaba la batalla del 5 de Mayo en los cerros de Loreto y Guadalupe o el del sitio de Puebla. Al año siguiente, visitamos el cerro de San Juan donde años después se estableció una de las colonias elegantes de la ciudad.

Después de esos dos años en el Colegio Marcia, regresé a la escuela de los jesuitas donde estudié tres años de secundaria y dos de preparatoria. Era de las pocas escuelas en la ciudad que no tenía tres años de preparatoria, pues estaba incorporada y ligada al programa de estudios de la UNAM, que en aquella época laboraba con la idea de un bachillerato especial para cada área. Esta situación fue determinante en mi vida, como relataré en su momento.

Costumbres en Puebla

La comida

Fuera de Puebla, hablar de comida poblana hace pensar en mole de olores, chiles en nogada o chalupas. Debo decir que en mi casa se hacía, de lunes a sábado, comida para vender a familias que iban a recogerla en portaviandas. Era la contribución de mi madre a la economía familiar. Nosotros disfrutábamos esos mismos platillos y lo que comíamos se financiaba con los productos de la venta diaria.

Nunca he encontrado fonda típica o restaurante, ni en Puebla o en México donde se puedan degustar tantos platos típicos como los que se comían en mi casa.

Sopas tan sencillas como arroz blanco, rojo o verde y fideos en caldo o secos. Guisados como coles con carne de puerco, garbanzos y choricitos cuyo sabor delicioso se lograba cociéndolo todo a fuego lento con una “muñequita” de anís; o calabacitas en trozos con carne de puerco, elotes, rajas de chile poblano y una yerba difícil de conseguir en la ciudad de México: la pipitza. Estos dos guisos se adornaban con rajas de chile poblano y queso de cabra, que se utilizan mucho en la cocina poblana, y se comían con tortillas recién hechas a la manera de provincia: haciendo un cucurucho con la tortilla para usarla como cuchara.

Pipián rojo, más usual en Puebla que el verde. Chiles poblanos rellenos de muy diverso contenido, chiles capones, chipotles mecos rellenos de queso poblano y capeados para comer en tacos con guacamole. Manchamanteles o adobo. Acelgas guisadas con carne de puerco, papas y garbanzos que son relativamente sencillas de preparar. Calabacitas rellenas de queso y capeadas, casi de dieta a diferencia del chicharrón en salsa de morita, o las rajas rojas de chile huauchinango con papas, con o sin huevo, o el rabo de mestiza. Los huevos ahogados en chile pasilla o en salsa roja de serrano que se preparan en unos minutos y son deliciosos acompañados de frijoles negros refritos. Bisteces molidos en el metate, que saben distinto de las pacholas jaliscienses en las que la carne no se muele así. Rajas secas o aguadas, que son simplemente rajas de poblano con ejotes, chícharos, habas y carne de puerco. Mole de olla o negro muy ligero cuyo color lo da la tortilla quemada, muy distinto al de Oaxaca por tener una consistencia más delgada que éste.

No dejo de mencionar uno de mis platillos favoritos: las enchiladas del “Charro” (ésta era una fonda muy antigua que se encontraba en la 3 Poniente); son tortillas delgadas que se pasan por aceite hirviendo y se escurren, se bañan sin exceso –apenas deben quedar pintadas– con una salsa ligera de chile morita, se rellenan con huevo revuelto y se adornan con trocitos de carne de puerco muy frita y aguacate. Son realmente deliciosas.

Además, el menú incluía un antojito: tostadas de tinga, tostadas de chile pasilla, molotes de distinto relleno (que en el Distrito Federal llaman *quesadillas*), pambacitos o capitulados rellenos, tacos fritos de carne de res con salsa y crema.

Con esta alimentación no es de extrañar el dicho poblano: “Para nalgas y campanas, las poblanas”.

El domingo en casa no había vendimia de comida y se comía distinto, menos típico y con cierto aire pretencioso: pollo en almendrado, un guiso blanco de pollo con papas y chícharos, pescado a la veracruzana, pulpos en su tinta o volovanes rellenos de atún o anchoas. Esto con una botella de vino Marqués del Riscal o Martínez la Cuesta, que eran los preferidos de mi papá y que compraba –por cuatro pesos– en “La Sevillana”, tienda de abarrotes y ultramarinos que se encontraba camino a los pasteles de “La Dulce Alianza”, ubicada en uno de los portales, muy cerca del cine Guerrero. Como ya dije, los dueños de esta pastelería tenían dos hijos que eran compañeros míos en la primaria y que calculo pesaban el doble que yo.

En varias casas poblanas, el sábado era costumbre el día del caldo y chalupas. El plato completo comprende un segundo tiempo en que se comen la verdura, las legumbres y las carnes con que se ha hecho el caldo. La costumbre que sea plato del sábado se remonta al siglo XIX, cuando la gente solía tomar un baño semanal justo ese día y como en ocasiones se prolongaba, era necesario reponerse con el puchero y las chalupas; en ese entonces no había en todas las casas las facilidades del baño y con frecuencia las personas iban al temascal en los baños de San Juan, localizados en la lateral oriente del Paseo Viejo; después salían a comer chalupas frente a los baños, que ya no existen, pero sí han perdurado las chaluperas de San Francisco.

Costumbres típicas de Puebla Puebla en 1940

En el siglo XIX Guillermo Prieto describió la ciudad y sus habitantes, así como la marquesa Calderón de la Barca refirió sus impresiones al

respecto. Desde entonces coexistían en la ciudad y persistían, por un lado, la extrema derecha, conservadora y clerical, representada principalmente por españoles y sus descendientes, y por otro lado el movimiento liberal, radical de izquierda en algunos casos, representado por criollos y mestizos; a éstos se sumaba un contingente de indígenas que emigraban de los pueblos del estado, que era muy pobre, los cuales se ocupaban de los menesteres de servicio como albañiles, canteros, pintores, etcétera.

En ese mismo siglo, las dos tendencias mencionadas se muestran apenas con diferencia de un año. En 1862 la presencia de los conservadores era tal que Zaragoza opinaba que había que exterminarlos, y no le faltaba razón, pues cuando años después Maximiliano y Carlota llegaron a la ciudad fueron recibidos como héroes. Sin embargo, en 1863, la ciudad de Puebla peleó denodadamente durante dos meses en el heroico sitio de ese año. Zaragoza ya no pudo verlo, pues murió unos meses después de la batalla del 5 de Mayo de un padecimiento infeccioso. Los habitantes poblanos combatieron en el fuerte de San Javier, en San Marcos, donde se combatía no sólo de casa en casa sino dentro de las mismas; los invasores, adueñados de una planta baja, luchaban contra los defensores de la planta alta. En la casi final batalla de Santa Inés, los defensores capitulan al no tener más bastimentos y destruyen sus armas para evitar que caigan en manos de los franceses.

Un episodio sobre la participación de algún grupo de poblanos cuenta que en la batalla de San Marcos, una señorita poblana salió al balcón enseñando el trasero para llamar la atención de los franceses que, al asomarse a mirarla, fueron acribillados por el fuego defensor.

Ya en el siglo XX, en esta Puebla de mochos y conservadores se sacrifica a los hermanos Serdán en la desigual confrontación de Santa Clara, primera batalla de la Revolución mexicana, el 18 de noviembre de 1910.

La Puebla que viví en la década de 1930 y parte de la de 1940 aún conservaba estas dos tendencias, muy claras, que he descrito. Las castas estaban diferenciadas: los españoles y sus hijos criollos detentaban el poder económico en fábricas textiles, molinos, grandes almacenes,

bancos y otras industrias. Eran clericales y muy conservadores. Los mestizos se ocupaban del desarrollo intelectual, eran profesionistas, altos empleados y pequeños empresarios; se preparaban para ascender en la escala social y económica, y entre ellos persistía el germen liberal. También estaba la casta que formaban los indígenas que llegaban del campo a trabajar.

Puedo dar varios ejemplos de la presencia de la dominación española en la ciudad en 1940; aun después de haber nacido ahí la Revolución, quizá porque “tiene más el rico cuando empobrece que el pobre cuando enriquece”, todavía eran más poderosos los españoles que los mestizos.

Las fiestas españolas más tradicionales se celebraban cada año en la ciudad, como las romerías de Covadonga u otra que recordara a “la madre patria”. En ellas, señoritas poblanas descendientes de hispanos lucían trajes típicos españoles para bailar jotas y otras danzas regionales de Asturias o Aragón con jóvenes poblanos, también hijos o sobrinos de españoles, disfrazados de mozos de diversas provincias peninsulares. Ahí su prepotencia se expresaba con facilidad. Recuerdo a uno de estos jóvenes, apodado “el Velocípedo” en alusión a lo rápido que manejaba su automóvil y a las copas que solía traer encima.

Los dos parques de fútbol de mis recuerdos infantiles eran: uno el España y otro el Asturias. No fue sino hasta la década de 1940 cuando se inauguró “El Mirador”, asiento del inicial equipo Puebla, que al principio también era de españoles.

El parque Asturias estaba vecindado al Instituto Oriente, escuela donde cursé secundaria y bachillerato y era común que en él se efectuaran partidos de fútbol entre equipos del Instituto. Era además, el sitio en donde se dirimían los retos de “nos vemos a la salida” entre los estudiantes.

Iba a “El Mirador” a presenciar los partidos del Puebla, que lucía ya el característico uniforme de la franja. Iba a la tribuna de sol, en donde la porra del equipo no era tan ruidosa y activa como ahora se estila, disfrutaba la compañía de obreros, carpinteros y otros artesanos con los que convivía en los partidos. Un defensa del equipo era de apellido Zendejas, poblano que conocía por relaciones de la familia. La estrella

era el defensa Pito Pérez, argentino que perteneció al equipo durante muchos años. El portero, Iborra, llegó a México con la selección vasca y como segundo portero De Urquiaga, quien después se quedó a vivir en Puebla como empresario de una agencia de viajes.

En el Instituto Oriente tenía compañeros nacidos en Puebla de padre español; otros quizá incluso tenían padres nacidos en Puebla que “ceceaban” al hablar. Ahí, como una de las actividades de adoctrinación religiosa se invitaba con insistencia a los alumnos a pertenecer a una Congregación Mariana; no tendría esto nada de tendencioso hacia la superioridad española sostenida por el clero, si no fuera por el himno que cantábamos:

María, María es nuestra protectora
Y con tan gran señora
No hay nada que temer
Vence al mundo, demonio y carne
guerra, guerra contra Lucifer...

Lo de menos era la letra. Sucede que la música, muy pegajosa, era nada menos que la “Marcha Real de España”, música que reconocí décadas después en una invitación a la Embajada de España en México.

Quizá eso ha cambiado en Puebla en los últimos cincuenta años, ya que es notable su crecimiento desproporcionado y desordenado como en el resto del país; en 1940 tenía alrededor de doscientos mil habitantes, ahora rebasa los tres millones.

Recuerdo celebraciones que tienen una muy particular expresión por razones históricas. Otras son simplemente costumbres regionales.

Una de las primeras es la del 5 de Mayo. El desfile, en que participan elementos del Ejército, se ve animado por la marcha de diversas escuelas uniformadas; algunas de ellas, como el Instituto Oriente, llevaban máuseres viejos pero auténticos. La presencia de un batallón de Zacapoaxtla con sus sombreros de petate de ala ancha, sus jorongos de lana café y sus machetes, recuerda su actividad al lado de las tropas regulares de Zaragoza en 1862. Durante muchos años inició el desfile el sargento De la

Rosa, con la cabeza y la barba completamente blancas por su avanzada edad, quien entonces era el único sobreviviente de la batalla del 5 de Mayo. Años después, cuando supe lo que sucedió en 1863, me extrañé de que no se conmemoraran las batallas de ese año; lo del 5 de Mayo en cierto modo fue fortuito, pasajero, en tanto que la defensa de Puebla en 1863 fue realmente heroica.

En el cerro de Loreto se escenificaban combates entre grupos de “azules” y “rojos” que se suponía eran franceses y mexicanos respectivamente, y ganaban por supuesto estos últimos.

En la noche también había combates, sólo que eran de flores. Los coches circulaban a baja velocidad y en dos sentidos por la misma avenida Reforma, y de la línea de un sentido y otro, los y las jóvenes intercambiaban envíos de flores y piropos. Muchos romances se iniciaron así. Deliciosa cursilería. Parecería estar relatando algo del siglo XIX, pero no, esto sucedía en la Puebla provinciana de mediados del siglo XX.

Los domingos esta cursilería tenía otras dos presencias. En la Avenida Reforma circulaban los poblanos y las poblanas en doble sentido, presumiendo sus automóviles y vestidos nuevos. Para ver sus cochezotes grandotes, “nuevezotes” –como diría Chava Flores–, y para criticarse vestido y compañía.

Otro desfile circular de gente en dos filas en sentido inverso ocurría en el parque central, al que llamaban *zócalo* para no ser menos que el de México, seguramente sin saber que la plaza mayor de Tenochtitlán se quedó con ese nombre porque ahí hubo un zócalo que iba a servir de base a la estatua ecuestre de Carlos IV. Ahí y en los portales adyacentes, la gente joven de sexos opuestos –no de ambos sexos, pues de éstos no había muchos o al menos eran menos conocidos y frecuentes como hoy– caminaba el domingo en grupos de dos o tres, en doble sentido, observándose, criticándose, cambiando miradas y en ocasiones frases. Otros, del sexo masculino, más comodinos, se sentaban en las bancas del parque o en la sillería de las cafeterías o restaurantes de los portales para ver pasar a las jóvenes. Por ello, ese paseo de domingo era conocido como “el nalgódromo”.

En cambio, había en el portal norte algo que no tenía nada de cursi y sí de delicioso: el puesto de tortas compuestas de Meche, que se anunciaba con un letrero de gas neón violeta encima de los vitroleros de aguas frescas. Hay que aclarar que el pan de sal de Puebla, las tortas, son distintas de los bolillos y las teleras de México; deberían reclamar el nombre de teleras, pues su forma de dos medias lunas con un surco en medio es más semejante a las “teleras”, como también se conoce a las posaderas con que nos sentamos, o más bien, con las que se sientan las mujeres, pues casi siempre que se hace referencia a las teleras se alude a las de fulana y no a las de fulano.

El domingo provinciano en esa época era muy distinto al de hoy. Ahora nos vestimos con ropa más cómoda y sencilla. En ese tiempo, endomingarse significaba sacar a relucir las mejores ropitas.

Así era la ciudad que recuerdo, en los años cuarenta...

Calle vieja

La calle 16 de Septiembre en Puebla es una de las más antiguas de la ciudad. Si se piensa que la fundación del convento del Carmen data del siglo XVI se comprende su antigüedad; naturalmente, durante siglos a esta calle no se le llamó con el nombre que hoy se conoce; al igual que todas las calles de Puebla, cada manzana tenía un nombre y así comenzaba llamándose la primera: calle del Portal de Iturbide, las siguientes la de frente a Catedral, del Correo, de Capuchinas, etcétera, hasta llegar a la calle de la plazuela del Carmen. Con frecuencia caminaba a mi casa por esta calle cuando regresaba del centro, del cine o de haber visitado a mis padrinos, cuyo negocio de fotografía “Josaphat” estaba casi en la esquina de Reforma y 16 de Septiembre.

De esas calles, puedo recordar las rugosidades de las paredes de las casas y los olores peculiares de las fondas que en ese tiempo había en el camino. Una de ellas, donde vendían tortas de pulpo en su tinta, y otra donde ofrecían en un “zaguán” las famosas “chanclas”, una especie de pambazo relleno de un guiso picante con longaniza y rajadas de aguacate.

A una calle del centro se encuentra el edificio Carolino, asiento en tiempos remotos de una escuela de jesuitas y en los tiempos modernos de la Universidad de Puebla. Por cierto, en la esquina de esta gran avenida y la primera intersección, hay un balcón en la casa que ocupa ese solar. Se dice que por ahí se asomaba a la vida cotidiana la “China poblana” en tiempos del obispo Palafox. Ahora en esa vieja casona se encuentra un pequeño hotel de cuartos amplios con las comodidades modernas.

En el portal poniente del zócalo estaba la famosa tamalería “La Princesa”, donde se podía desayunar o tomar en las noches una merienda con tamales y atole.

La música y el bachillerato

La música

Ha sido parte importante de mi vida. No concebiría un día sin escuchar música. Con más frecuencia escucho la que llaman *clásica*, pero hay momentos en que igualmente disfruto música popular mexicana de la que llamo *fina*. La obra de Manuel M. Ponce, Ricardo Castro y aun de los románticos de principios de siglo XX; o de Tata Nacho, Mario Talavera, Ricardo Palmerín, Guty Cárdenas o Jorge del Moral. Este gusto proviene en gran parte de lo vivido de niño en casa, pero sin duda debe haber genes de los abuelos, que tuvieron la música como actividad fundamental de vida.

En casa se oía música viva todas las noches. Mi padre tocaba el piano dos horas diarias, sin fallar, cuando regresaba del trabajo en la tarde. El sábado y el domingo tocaba aún más tiempo. No toleraba la música popular. En eso soy diferente, pues con excepción del ruido reciente que proviene de Estados Unidos, me gusta toda. Tocaba a Chopin y Beethoven, pero le gustaba de manera muy especial Albeniz y Granados. De los mexicanos tocaba de preferencia a Ponce. Lo recuerdo cada vez que escucho la *Rapsodia Mexicana* de este último, así como la emoción que muchos años después le ocasionó escuchar la interpretación de su nieto Gustavo, a quien él inició en la música aún muy niño, cuando tocaba el *Malgre Tout*, danza para la mano izquierda de Ponce, exclamaba: “¡Malvado charparro, qué bien va a llegar a tocar!”

Cuando terminaba de tocar en la noche, interpretaba el Himno Nacional con que siempre concluía su estudio del piano. Tenía empastados dos álbumes con partituras de Chopin, en las que al comienzo de cada una tenía escrito de su puño y letra, los pensamientos que esa música le sugería.

En México, donde vivió desde 1965, nunca dejó de tocar el piano. Murió de un infarto al miocardio en 1976, menos de un año después que mi madre falleciera: el 24 de diciembre de 1975.

Mis genes musicales no se limitaron al gusto por escuchar música. Hice el esfuerzo de ejecutarla; me inicié tomando clases de violín en la academia de Santa Cecilia en Puebla, con el maestro Razo Fuentes, cuando tenía once o doce años. Tengo un recuerdo muy querido: en una ocasión llegó a la casa mi tío Mario con dos violines —él también pretendía estudiar el instrumento—, me los enseñó y me dijo: “escoje el que más te guste, te lo regalo”. Con ese instrumento —una imitación de un Stradivarius— estudié los años siguientes.

Después tomé clases quincenales con Francisco Contreras, concertino de la Sinfónica Nacional, mientras estudiaba el bachillerato. Me trasladaba a México en la tarde del viernes, tomaba la clase la tarde del sábado en casa del maestro en la colonia General Anaya y regresaba a Puebla el fin de semana.

El viaje era un magnífico pretexto para irme de carpas por la noche después de regresar de la clase de violín, acompañado de mi primo Jorge, un año mayor que yo; así conocí desde entonces el Follies, el Margo y una carpa que se anunciaba como un espectáculo para familias: la Petit, que se encontraba enfrente de otro teatro al que asistíamos con frecuencia: el Colonial. El domingo regresaba a Puebla.

Al enfrentarme al inicio de la carrera de medicina, el maestro Contreras fue muy claro: no se podían las dos cosas. Dejé de estudiar el violín, convencido de que mis progresos en la música eran magros. Realmente mi interés era la medicina.

Cuando estudiaba violín con Razo Fuentes, un día llamó a casa pidiendo hablar con mi padre; el motivo era comentarle que en vez de

estudiar violín me dedicara a estudiar canto, pues según él tenía voz para ello. Mi padre no consideró esa posibilidad.

El bachillerato en el Instituto Oriente

Al terminar la primaria me inscribieron de nuevo en la escuela de jesuitas de Puebla, el Instituto Oriente. La secundaria y el bachillerato se impartían en el mismo edificio. La estancia en esa escuela fue determinante para mi futuro por varias razones que explicaré más adelante.

Había sin duda una tendencia escolarizada y fuera de aulas para el adoctrinamiento religioso. Sin embargo, podría decir que predominaba la formación sobre el adoctrinamiento y aun sobre la transmisión de conocimientos; su lema "*Militia Est Vita*" nos lo repetían en todas formas, en el sentido de que la vida es una continua lucha, dando un sentido formativo en todos los aspectos de la vida.

Después del tiempo transcurrido, estoy de acuerdo con Unamuno cuando escribe en sus *Recuerdos de niñez y mocedad*: "no puede tenerse por verdaderamente hombre quien no haya por lo menos pasado por un periodo sinceramente religioso, que aunque pierda su perfume, su oculta savia lo vivificará".

Estoy convencido de que, no obstante que con el paso del tiempo se modifican los valores religiosos aprendidos en la juventud, a veces por los vericuetos de la vida, algunos valores fundamentales persisten aun en los que más han cambiado.

Ése fue para mí un tiempo de transición de lo más importante. De niño me había pesado cierta dificultad para caminar normalmente provocada por un discreto problema en ambos pies, pues aunque al año de nacido me había intervenido quirúrgicamente el doctor Rojas Loa —a quien alcancé a conocer en la Academia Nacional de Medicina— y antes de entrar a secundaria me había reintervenido el doctor Velasco Zimbrón —un ortopedista con gran fama en ese tiempo— en el Hospital Español de México, me seguía limitando relativamente y sentía cierta

inseguridad. Asistía a bailes como cualquier joven; sin embargo, vivía con cierta inseguridad física que trascendía en lo intelectual.

En los años de secundaria fui un estudiante bastante mediocre. Aunque no me suspendieron en ninguna materia, pero apenas las pasaba. La inseguridad trascendía en mis estudios.

En el bachillerato, varios hechos provocaron en mí un cambio radical. Al instituto habían ingresado alumnos provenientes de otras secundarias, con quienes los alumnos egresados de la secundaria del instituto teníamos diferencias y éstas daban lugar a pleitos que a esa edad no se resolvían en discusiones, se dirimían en el parque Asturias, donde sucedieron varias peleas en las que participé activamente –situaciones parecidas había enfrentado desde la primaria. En uno de estos enfrentamientos logré una clara victoria sobre un joven proveniente del Colegio Alemán con fama de fortachón, que en apariencia debía haber ganado fácilmente. Al regresar a clases por la tarde ya tenía el recado del prefecto, el padre Cárdenas, para que me presentara en la Dirección; me reconvino muy serio diciéndome: “¿No te da pena? A un alumno que viene de otra escuela, ¡mira qué recibimiento!, le has dejado en la cara huellas de la pelea”. Nunca en la vida había tenido un regaño más halagador... Resulta que aunque había vivido con ciertas limitaciones físicas, éstas eran más un fantasma que una realidad.

Lo otro fue un estímulo intelectual. El padre Severiano Soto nos daba ética y lógica y nos dejaba tareas con temas a desarrollar libremente; por artes de estas tareas, después de entregar un ensayo sobre silogismos me llamó para hacerme saber su opinión de que yo podría hacer estudios de muy buen nivel con sólo decidirme; me hizo sentir la confianza que hasta entonces no había tenido. Así, en ese primer año del bachillerato mis calificaciones fueron buenas. En el segundo año saqué 10 en todas las materias y recibí el reconocimiento que en esa escuela se estilaba para el alumno más distinguido.

Terminé el bachillerato con una confianza en mí que antes no había tenido. El hecho de que el Instituto estuviera incorporado a la UNAM y a sus planes de estudio me enfrentó a una disyuntiva que fue fundamental para mi futuro. Si me quería quedar en la ciudad a estudiar la carrera,

tenía que cursar un año más de bachillerato porque el plan de la Universidad de Puebla era distinto; la opción –que tomé– era irme a estudiar a la Escuela de Medicina de la UNAM.

Así, con la tristeza de dejar el hogar, viajé a México a principios de 1947 para vivir en casa de mis tíos. Mis padres nunca se opusieron a esta decisión y recuerdo lo dicho por él al despedirnos: “siquiera el que se va, se distraerá con lo verde del camino”.

La decisión de ingresar a la Escuela Nacional de Medicina fue determinante en mi vida. De ella derivó que hiciera el internado en el Hospital General de México, que llegara a la Unidad de Neumología de ese hospital, que escogiera esa especialidad para mi ejercicio profesional y muchas otras situaciones que se fueron encadenando en mi vida profesional. Sin duda, los estudios de medicina podrían haber sido tan buenos en la Universidad en Puebla; sin embargo, cursarlos en México me permitió conocer a varias figuras de la medicina y trabajar de cerca con algunas de ellas, lo cual dio un rumbo a mi vida.

Un viaje de vacación

Al Instituto Oriente asistía el hijo del representante del máximo poder político no sólo del estado sino de la República, Maximino Ávila Camacho, quien tenía costumbres poco acordes con la ideología que se suponía defendía la escuela. Este niño-joven llegaba a clases manejando un pequeño automóvil Fiat, escoltado por ayudantes.

La relación de la institución con el cacique debió ser buena, pues para unas vacaciones nos avisaron que una de sus casas, en Tecolutla, se la había prestado a la escuela para que una treintena de estudiantes pasara unos días. La casa estaba situada en la orilla del río, a unos cuantos metros, y muy cerca del poblado de San Rafael, habitado por descendientes de italianos que llegaron en la época de la intervención.

Los que nos inscribimos en el viaje salimos de madrugada de la ciudad de Puebla, acompañados de varios sacerdotes de la Compañía, en un pésimo autobús. El frío de la mañana era estimulante. Íbamos al

mar y durante varios días en la escuela se habían comentado las muchas oportunidades de divertirse. Se decía que había caballos y lanchas para pasear por el río, y que podíamos ir de excursión al mar que estaba muy cerca.

A nuestra edad no sentíamos ningún escrúpulo en ir a una casa como las que el dueño tenía en todo el estado y que era público que visitaba con distintas amigas.

El viaje fue largo y cansado. Comimos en Teziutlán el itacate que cada uno llevaba. Bajamos a estirar las piernas en Gutiérrez Zamora, un pueblecito pintoresco con descendientes de franceses, también de la época de la invasión de Maximiliano. Al anochecer llegamos a la casa. Ésta era efectivamente muy grande y en la terraza cubierta se habían dispuesto hileras de camas para acomodarnos.

Bajamos al jardín, que dividía la casa del río, y ahí sentimos el aire del trópico embriagante y erótico. Los sacerdotes que capitaneaban la excursión pronto nos llamaron a cenar y a acostarnos, pues había que madrugar para iniciar la diversión.

Varios de los alumnos que viajaban venían del Colegio Alemán con los que yo había tenido la disputa resuelta a mi favor; en un terreno deportivo, sin malicia, me habían comprometido a jugar algunos asaltos de box con guantes. No hubo oportunidad de ello.

Al acomodarme en la terraza comprobé lo habituado que estaba a las comodidades de mi casa. Desde entonces he valorado estar donde uno se siente pertenecer. Dormí incómodo pero bien y a la mañana siguiente, después del desayuno, me apresté al baño en el río.

Se formaron grupos. Mientras unos montaban caballos criollos que de seguro pertenecían a los cuidadores porque los del dueño eran de raza, muy finos, otros nos acercábamos al río en traje de baño. Nos habían advertido claramente que era peligroso, que cerca de la orilla estaba muy profundo y que había corrientes. Yo no era buen nadador y después de ese día ya nunca lo pude ser.

Entre los estudiantes iba Jaime Serrano, primo mío e hijo de un pariente de mi madre que tenía un taller de reparación de radios. El “Chilito Serrano”, mote cariñoso con que se le conocía en la escuela, era

muy alegre, dicharachero y muy estimado por los sacerdotes. Se acercó a mí y me dijo: “vámonos nadando hasta la otra orilla; mira, ya algunos lo hicieron”. “No sé –le contesté–, se me hace que no llego”. “¡Ándale, jálale, si te cansas yo te ayudo!” Y haciendo y diciendo se echó al río; yo todavía me quedé pensándolo y me metí con la idea de nadar un poco y regresarme. Iba unos veinte metros atrás de Jaime cuando lo vi hacer cabriolas a mitad del río; al principio no sentí miedo pues era muy bromista, hasta que en una de éstas lo vi vomitar y junto con ello su cara, antes divertida, ahora era de angustia; entonces comprendí lo que estaba pasando. De momento no sabía si las cabriolas anteriores eran de angustia o provocaron el vómito, la aspiración y la angustia. Muchas veces he tratado de reconstruir lo que pasó.

Nadé hacia él y como pude intenté ayudarlo a regresar; al mismo tiempo gritaba a los de la orilla para que nos ayudaran, pero ellos creían que bromeábamos y contestaban con gritos bromistas. Cuando se dieron cuenta de lo que sucedía, se tiraron de inmediato al agua y un joven gringo que nadaba muy bien llegó pronto a auxiliarnos. Poco después llegaron dos o tres más y se hicieron cargo de Jaime, uno lo sostenía de la barba y otro del pecho. Antes de que llegara la ayuda, Jaime y yo solos tratamos de acercarnos a la orilla pero ya casi no avanzábamos pues yo, mal nadador, me sentía exhausto.

El grupo que lo rescataba comenzó a avanzar hacia la orilla, ahora sí con rapidez y seguridad; yo nadaba ya más tranquilo; al ver que los que ayudaban eran buenos nadadores, pensé en salir a la orilla para no dar problemas, pues me sentía muy cansado. Sin embargo, al llegar a unos metros de la orilla, a no más de dos o tres, me acerqué para preguntar cómo estaba Jaime pues al ver su cara amoratada me parecía que no respiraba. Sí, respiraba haciendo un ruido raro y tosía con violencia; por fortuna ya faltaban unas cuantas brazadas para llegar.

De repente y sin saber nadie cómo sucedió, a todos los que lo sostenían, al que le llevaba de la barba, al que le sujetaba del pecho, a los que nadaban alrededor, que para ese momento eran varios tratando de ayudar en lo que se pudiera, Jaime se les soltó. Fue todo tan repentino que no supieron cómo pasó. Estaban tan cerca de la orilla que los intentos

por sacarlo eran tirándose clavados desde la orilla para buscarlo, buceando en el fondo. Pasaron varios minutos y numerosas zambullidas atestiguaron que no tocaban el fondo y no lo encontraban.

El cuerpo fue recuperado media hora después, echando garfios desde la orilla, hasta que uno se enganchó en una pierna y así lo pudieron sacar. Intentaron reanimarlo con respiración artificial y masaje externo pero era evidente que estaba muerto.

La excursión no duró ni un día. El cadáver fue velado sólo por los sacerdotes y a los excursionistas nos mandaron a dormir. Al día siguiente, después de una misa mañanera, regresamos a Puebla. En mí perduró una sensación de impotencia, absurda, pues a fin de cuentas había hecho más de lo que podía para mi poca capacidad de nadador. Lo intrigante es que se les haya soltado a varios, sobre todo a dos buenos nadadores que lo habían arrastrado por más de veinte metros, a dos brazadas de la orilla.

Después de eso, todos los deportes que he intentado practicar han sido terrestres.



Escuela Nacional de Medicina en Santo Domingo

En 1947 la Escuela de Medicina de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) —aún no era facultad— se encontraba en la muy antigua plaza de Santo Domingo, llamada así por la iglesia y el convento del mismo nombre. Se ubicaba en el extremo norte de la plaza, no propiamente en ésta, pues la iglesia estaba separada de la plaza mediante un jardín y la calle de Belisario Domínguez.

En el centro de la plaza permanecía sedente la estatua de la Correidora y en el portal poniente los escribanos, que con todo tipo de imprentas artesanales y máquinas de escribir redactan lo mismo una epístola amorosa que un bolo de bautismo o una invitación para un casorio. En el extremo norte del portal se localizaba la famosísima cantina que después conocimos como “La Policlínica”, donde muchos estudiantes empeñaban sus libros a cambio de un trago.

En la contra esquina de la cantina, el edificio que fue de la Inquisición y que desde 1834 había alojado a la Escuela de Medicina.

Ahí llegué una fría mañana de enero de 1947 luego de haberme inscrito en la Universidad, en el segundo piso del edificio de Justo Sierra. La cola se extendía por las escaleras para hacer el trámite con Herminia Nájera —conocida entre los alumnos como la “vieja Nájera”—, después de haber pasado un examen de selección al que asistimos estudiantes de provincia. En aquel entonces, con pocas escuelas de medicina en el país, la UNAM recibía alumnos de casi toda la República y de algunos países centroamericanos, en especial de Costa Rica.

Casi exactamente treinta años después, a finales de enero, llegué a la ya Facultad de Medicina en Ciudad Universitaria para enfrentar la estimulante tarea de dirigirla. En ese momento, ni en sueños podía imaginarlo.

Muchas cosas eran distintas en el México de entonces.

La escuela era grande y muy numeroso el alumnado. Desproporcionados sus recursos para la cantidad de jóvenes que recibía. En nuestra generación de ingreso éramos dos mil alumnos. Habrá que imaginar el lleno de los salones de anatomía; eran diez grupos, en cada uno de los cuales debían acomodarse doscientos estudiantes. Era el primer mecanismo de selección. Los que llegaban puntualmente para tener un asiento en clase daban el primer paso para aprobar anatomía, y aprobarla o no era el segundo mecanismo de selección. Muchos se quedaban ahí.

A la vieja escuela llegábamos en camión, tranvía o caminando. Enfrente de la casa donde vivía en la colonia Algarín, pasaba un camión que me dejaba a una calle de la escuela y regresaba por el mismo recorrido, caminando dos calles para tomar el camión de la misma línea hacia la colonia donde vivía. Sólo un compañero llegaba en coche, Conradito Zuckerman, hijo del famoso oncólogo de entonces. Los que tenían su familia en la ciudad generalmente llegaban en camión o tranvía. La mayoría de los provincianos vivían en casas de huéspedes de la colonia Roma, donde varias familias alquilaban cuartos y comida para ayudarse económicamente, o en el Centro. Esta última zona era la preferida de los norteños, que tenían ahí su *gheto* y llegaban caminando. Ahí vivían los hermanos Rodríguez, Chema y Chuy, quien fue de los mejores estudiantes de la generación; Polá de Torroella; David Jiménez; el gordo Garza, campeón de peso completo en el box universitario; David Lozano, quien se hizo oftalmólogo y se quedó a vivir en México. Francotes provincianos quienes decían ingenuamente que lo más difícil del primer año era cruzar el zócalo. A veces Polá hacía la broma de fingirse ciego y pedía ayuda para cruzar; no faltaba quien lo ayudara parando el tránsito —era todavía una ciudad amable—, pero luego de cruzar se hacía evidente que no era ciego y todos sus compañeros festejaban la broma entre las mentadas de madre de los acomedidos.

Los de primer ingreso pasábamos la novatada que en ocasiones era pesada, sobre todo si “el perro” se oponía. Para todos los de nuevo ingreso, la indumentaria obligada era ir bien rapados —a veces no con mucha delicadeza—, corbata de moño, alpargatas y carrete durante todo el primer mes. En la escuela no había problema, pues decenas se vestían así; pero en el viaje a casa, en el camión o tranvía había que soportar todo tipo de cuchufletas que dieron motivo a más de una riña. En ese entonces tenía una mata de pelo fuerte y ensortijado; su crecimiento rápido me valió dos rapadas, la primera al iniciarse los cursos como a todos y la segunda una tarde al salir de la clase de fisiología general que daba Puche Álvarez en el mismo salón donde en la mañana estudiábamos anatomía. En ese salón tomaba clase, después de nosotros, un grupo de obstetricia de la generación 43. Traté de salvarme escondiéndome en el antepecho de una ventana alta; pero no me sirvió, me vieron y Rodríguez Argüelles —con quien después tuve un buen trato cuando era jefe de Enseñanza del IMSS y yo director de la Facultad de Medicina— me volvió a rapar.

La clase de anatomía era a las siete de la mañana, así que había que madrugar; la mayoría asistíamos poco a otras clases para dedicar más tiempo a estudiar esa materia. No había contemplaciones ni métodos didácticos; el maestro Zetina decía de tal página a tal otra para mañana, y así la mayoría, y había que aprendérselas de memoria y no se podía dejar de estudiar la clase, pues al día siguiente era otro tramo y lo dejado de estudiar se perdía. Era conveniente pedir dar la clase; si uno lograba exponer bien nueve o diez clases en el año tenía asegurado el pase. Fui de los primeros en hacerlo: di huesos de la cara y del cráneo; al haber dado la clase unas diez veces en el año aseguré mi pase, ya que en el examen final estuve fatal.

La clase de anatomía se complementaba con las disecciones de cadáveres que estaban en el anfiteatro del tercer piso —piso no original del edificio y que fue demolido en la restauración del original treinta años después. Se disecaba una región en equipos de cinco o seis, así que se amontonaban hasta tres equipos en un cadáver; el resultado era que en poco tiempo éste materialmente se acababa, como si fuera trigo

devorado por la langosta. Por cierto que el olor a cadáver con formol se queda grabado para siempre.

Estudiaba anatomía en las últimas horas de la tarde y en la noche, hasta muy tarde, ayudado por café y Aktedron. Dormía en las tardes y despertaba para estudiar hasta la madrugada. Siempre terminaba escuchando un programa de tangos, que transmitía por radio Humberto Romero –quien después fue secretario del presidente López Mateos–, de ahí me viene la afición por esta música. Me recuerda esa maravillosa época.

No puedo decir que lo que aprendí de anatomía ese año me haya servido de mucho en mi ejercicio de médico, pero fue fundamental para tener la disciplina de sentarme a estudiar varias horas seguidas; era un esfuerzo formativo, necesario en todas las etapas de la carrera para no quedarse atrás en la rápida evolución de los conocimientos en medicina, base de un ejercicio profesional responsable.

De esa época nace mi afición por leer. Debo confesar que como estudiante en Puebla no leía mucho. La cultura asimilada allá era musical. La Escuela de Medicina, situada en el barrio universitario, estaba cerca no sólo de las famosas librerías de Robredo y Porrúa. Había otras de libros usados en calles aledañas y en diversas esquinas vendedores ocasionales colocaban su mercancía en el suelo.

En una de esas esquinas compré *El arte de amar* de Ovidio. En uno de los establecimientos recuerdo haber adquirido la bella primera edición de la *Suave Patria* de Ramón López Velarde, publicada por la UNAM; la traducción del poema *If* de Ruyard Kipling, realizada por Efrén Rebolledo y que puede ser tan bella o más que el original, y una lujosa edición de *México a través de los siglos* que me di como premio un fin de año y que años después mi padre leyó en su totalidad en sus años de retiro.

El primer año en Medicina

Para las primeras lecciones de osteología tenía en casa la mayor cantidad de huesos humanos que se pudieran conseguir. La manera de adquirirlos

era ir a alguno de los panteones de la ciudad y hablar con los sepultureros; ellos sabían cómo obtener huesos en las zonas de sepulcros de pobres que seguramente eran desalojados por no pagar lo correspondiente al vencimiento de fosas que no eran a perpetuidad. En la recámara tenía un cráneo completo al que había tratado de separar los huesos; la maniobra era macabra pero útil. Había que rellenar el cráneo con semillas y humedecerlas para que al expandirse separaran los distintos huesos de la bóveda. No siempre se lograba bien.

La disección en la escuela era difícil; había pocos cadáveres y muchos alumnos. En ocasiones un solo cadáver era tan trabajado por diversos grupos que resultaba difícil encontrar íntegra la región por disecar. Completaba esta práctica asistiendo al anfiteatro del Hospital General, donde el jefe de mozos, Vicente, encontraba la forma de prestar un cadáver por una módica compensación, que en ocasiones era una botella de Pasita (infusión fuerte que se vendía en Puebla y que traía de mis visitas a casa).

Fuera de la escuela, una broma pesada para unos y otros era parar el tranvía que iba hacia el Centro y pasaba frente a la puerta principal del edificio. La broma consistía en acostarse sobre las vías de manera transversal uno o varios alumnos; unos lo hacían voluntariamente y otros eran “perros” obligados por los mayores. El tranvía se detenía y detrás de él, otro hasta que se acumulaban varios tranvías y se levantaban los acostados ante el enojo de los conductores y los pasajeros. El “tamarindo” (así se les decía a los policías de tránsito por el color café del uniforme) de la esquina hacía lo posible para convencer a los acostados de que se levantaran pero frecuentemente no le hacían caso. Había un alumno famoso por su voluntad de parar tranvías acostándose. También fue conocido por su capacidad de mascar vidrio; en las fiestas y ya con algunos tragos encima mascaba copas o vasos sin lastimarse; también caminaba por las citarillas de las azoteas. Murió de muerte natural, en su cama, relativamente joven.

Llegábamos a la clase de anatomía antes de las siete para alcanzar lugar, sin desayunar. Al salir, caminando una calle en dirección hacia el oriente, al dar vuelta rumbo a la Secretaría de Educación había un café

de chinos que era el desayunador para la mayoría. El menú no variaba: frijoles refritos con mucho queso encima y salsa catsup y café con leche; he pensado que cubríamos los frijoles con queso porque éste estaba en la mesa y era gratis. Nuestra economía hacía imposible pensar en huevos o bisquets, pues el dinero tenía que durar todo el mes.

Ese primer año no hubo muchas diversiones, al menos para los fue-reños. Sabíamos que los ciudadanos se juntaban en fiestas sabatinas que celebraban en la casa de alguno de ellos, pero aún no eran sólidas las amistades entre los que veníamos de provincia y los locales, así que mi diversión de fin de semana podía ser viajar a Puebla para pasar sábado y domingo en casa de mis padres. La generación fue tan grande que a lo largo de la carrera hubo algunos compañeros con los que no coincidí en ninguna clase, ni en la escuela ni después en los hospitales.

En esa época comenzó a haber un mayor número de mujeres en la carrera pero seguían siendo minoría. Se decía que su principal atributo no era la belleza, aunque había excepciones. Lo que no podía hacer ninguna era atravesar el patio principal, tenían que rodearlo por los pasillos laterales. Cuando alguna o algunas osaban hacerlo, la gritería y los sil-bidos eran ensordecedores. Algunas veces el atrevimiento de cruzarlo se debía a la prisa de llegar a la esquina opuesta a la puerta de entrada, ya que ahí se encontraba el baño de mujeres, que la picardía escolar cono-cía como “la jaula de los monos”.

En los grupos de anatomía se convivía con alumnos repetidores, quienes no habían logrado pasar la materia en su primer año. Sus con-sejos eran escuchados con interés y respeto por los que apenas nos ini-ciábamos en la carrera. Pocos lograban pasarla en un segundo intento; pero los que superaban este trance generalmente terminaban la carrera.

Se decía que pasar anatomía era casi como terminar la mitad de la carrera. Un poco exagerado, pero lo cierto era que quienes no la pasa-ban frecuentemente la abandonaban. Así que todo era pensar en esa materia y dedicarse casi por entero a ella.

La clase de la tarde era de fisiología general y en nuestro grupo la impartía Puche Álvarez, famoso fisiólogo que había llegado con los refugiados españoles; la recibíamos en la misma aula donde nos daban

anatomía por la mañana. Fisiología general era a las cuatro de la tarde y después de la desvelada de la noche anterior estudiando anatomía, escuchar la voz de Puche que tenía un acento poco inteligible, cansada y monótona abordando temas poco atractivos, no pocas veces nos daba sueño. Cuando recuerdo a este maestro lo comparo con un filósofo de la Facultad de Filosofía y Letras, exiliado español también, al que años después traté materialmente adivinando lo que decía.

Da una idea de las dimensiones de la ciudad y la facilidad de vivirla al pensar que iba dos veces al Centro: en la mañana para la clase de anatomía y en la tarde para la de fisiología general, y de regresar para comer en casa al mediodía.

Aunque el examen de anatomía generalmente era en la noche, entre los estudiantes de primer año era costumbre que al pasarlo había que caminar desde la escuela hasta la Villa a dar gracias a la Virgen. Esto lo hacían creyentes y no creyentes. “Al aprobar anatomía tienes que irte de peregrinación a la Villa; es lo menos que puedes hacer, manito; de otro modo cómo va a ayudarte a aprender el chingero de nombres que hay que meterse en la cabeza”.

Estudí todo el año; pero había porciones de la anatomía que conocía mejor que otras y no había alcanzado a repasar algunas para el examen final. De todos modos me aconsejaban no esperarme a la segunda vuelta, así que estaba decidido a acudir cuando oyera mi nombre. Asistía los días previos para ver en qué letra iban. Cuando llegaran cerca de la R habría que ir todos los días, pues como algunos se quedaban para la segunda vuelta, muchos nombres se brincaban y podían llegar al de uno el día menos pensado.

El jurado estaba formado por Zetina, quien había sido mi maestro; pero el presidente era Camacho, que tenía fama de muy duro y tenía especial tensión con Zetina. No era broma que entre los jurados hubiera celos, presumieran a sus buenos alumnos y trataran de ensañarse cuando les tocaba examinar a alguien que no era de su grupo, pues cada alumno que pasaba frente a los jurados era interrogado alternativamente por uno de los tres. Así que se esperaba tener la suerte de que a uno le tocara ser interrogado por quien había sido su maestro en el año.

Esa mañana le advertí a mi tía: “Si me toca el examen y lo paso me voy a ir a la Villa, no me esperen temprano”. Iban en la J y llamaban por orden alfabético; no faltaba mucho para la R porque varios se estaban quedando para la segunda vuelta, pues querían tener más tiempo de repasar. Mi decisión de presentarme en primera vuelta era en parte porque me sentía seguro, había estudiado todo el año y repasado casi todos los últimos dos meses; además, ansiaba estar de regreso en casa para las vacaciones. Aunque no quería reconocerlo porque me hacían bromas, extrañaba mucho mi casa y a mis padres. Esa sensación de vivir donde uno pertenece y la de estar donde no podía ser muy fuerte para un provinciano de diecisiete años; y es que entre la Puebla de 1947 y la ciudad de México había para mí más que 130 kilómetros de distancia.

Al ver pasar a los que se examinaban, uno podía deducir con cuál jurado le iba a tocar, pues cada uno era interrogado por uno de los tres. Deseaba pasar con Zetina, que me conocía bien y con quien tenía el pase asegurado. Si Rivé no se presentaba, entonces me tocaría con Zetina; pero Rivé se presentó y me tocó con Camacho.

Sudaba, el corazón me latía desbocado y todo se complicó al sacar la ficha: “Genitales femeninos externos”; era de los temas que no había repasado.

Dije lo que pude como pude; recuerdo las risas de los otros dos sinodales y la cara de enojo de Camacho, cuando con las manos intentaba ayudarme a describir los labios mayores; los dos jurados, incluido Zetina que me conocía muy bien, tomaron esas señas como un intento desesperado por ayudarme a describir, pero Camacho se enojó y me dijo que no hiciera señas obscenas. Después de este incidente recordé el consejo de Vázquez, compañero repetidor, que había hecho esta reflexión: “No sé cuánto nos vaya a servir la anatomía cuando seamos médicos, pero es evidente que te desarrolla la capacidad de describir. Cuando no sepas exactamente de memoria alguna región, imagínatela y trata de describirla”. Y eso hice, me calmé y describí la región lo mejor que pude. Cuando repartieron las calificaciones dijeron: “6, pasó por antecedentes”. Era claro que mi maestro me había defendido a la hora de las calificaciones; me volví a verlo y meneaba la cabeza en un claro

gesto de reproche. Yo, como todos, sabía que entre los jurados había competencia y rivalidades y que se presumían a sus alumnos. Al salir, Zetina exclamó: “¡Siquiera Chuy Rodríguez no me hizo quedar mal!”

Esperé a que salieran los Rodríguez. Chema se había ido a la segunda vuelta pero nos acompañaría a la Villa; iba con nosotros también el gordo Garza, que repetía la peregrinación en parte porque los norteños eran muy unidos y porque recién había ganado el campeonato de box interuniversitario, venciendo al campeón de Leyes, así que nos sentíamos protegidos.

La peregrinación se llevaba a cabo cumpliendo dos reglas: totalmente a pie y deteniéndose a tomar un trago en cuanta cantina se encontrara al paso. Naturalmente los estragos de las paradas eran mayores que los de la caminata; y al recordar sitios que visitamos en el camino había razón para volverse creyente si no se era; con todo y gordo Garza eran muchos los peligros a que se exponían en cantinas de barriada provincianos inexpertos, en quienes la vestimenta y el lenguaje eran en sí una provocación; de más de un lugar salimos corriendo para evitar una agresión.

Finalmente llegamos a la Villa y desde afuera dimos las gracias; las deberíamos haber dado no sólo por el examen sino por salir librados de las barbaridades cometidas de la una a las seis de la mañana.

Curiosa confusión de creencias y religión. Después nos extrañamos de las peregrinaciones como actos paganos y nosotros hicimos algo parecido: un grupo de jóvenes con educación universitaria.

Ya amaneciendo tomé un tranvía que pasó por el Centro y me llevó hasta la parada del Hospicio en la calzada de Tlalpan, donde me bajé para caminar unas calles hasta la casa de mis tíos, donde vivía. El viejo conductor del tranvía me reprendió paternalmente: “Sus padres estarán tranquilos en la provincia desde donde le mandaron a estudiar y usted jovencito anda de parranda, emborrachándose y expuesto a quién sabe cuántos peligros...”

Al llegar a la casa me recibió mi tía Virginia, no hubo reprensión y la pregunta fue: “¿Pasaste?” Al saber que sí, me felicitó y comentó el gusto que iban a tener mis padres al saberlo.

En el segundo año

Después de la intensidad del primer año, los recuerdos del segundo no son tan notables. Sí, en cambio, hubo una adaptación mayor de mi parte a la vida en la capital.

Del segundo año en la escuela de Santo Domingo, recuerdo la clase de anatomía topográfica. Ahora sí había comprado el *Testut Latarget*, pues en primer año estudiaba en el *Quiroz*. Esta materia la estudiaba con un profesor famoso por sus rarezas: Tarquino González. Para explicar lo que era la aponeurosis que rodeaba un músculo, la comparaba con las hojas que envuelven un tamal y se envolvía en la cortina de la entrada preguntando si se había entendido el símil; por ello preguntaba: “¿Si la cortina es la aponeurosis, qué soy yo?”, a coro contestábamos “¡el tamal!” con el enojo natural de él.

José Manuel Sainz Janini, compañero mío desde la escuela de Puebla, se sentaba en las primeras filas y como su nombre le llamaba la atención al pasar lista, Tarquino decía medio entre dientes: “son los que después, aprovechándose de un apellido así, explotan a la gente”. Cosa que no sucedió, pues José Manuel ha sido un médico muy exitoso y apreciado en el IMSS, donde hizo una carrera completa que lo llevó a ocupar puestos directivos de importancia.

Tarquino nos invitaba a realizar disecciones en el anfiteatro del Hospital Juárez del cual era el encargado. Había que asistir muy temprano en la mañana. Acudí a estas prácticas durante los primeros meses del año hasta que me fastidié, pues siempre me dejaba como tarea extraer la

médula de la columna vertebral del cadáver, tarea aburrida y sin ningún provecho para lo que yo deseaba, que era conocer las regiones topográficas de las distintas cavidades del cuerpo humano, lo cual imaginaba me podría servir en el futuro tanto en la clínica interna como en la quirúrgica.

A medio curso Tarquino enfermó de cierta gravedad. Naturalmente sus clases se suspendieron durante algún tiempo. Algunos alumnos que lo querían bien fueron a saludarlo y se enteraron de que vivía con su mujer en unión libre. Así, ante el peligro de muerte se tomaron la libertad de llevar un cura que los casara y así ocurrió. Sólo que Tarquino no se murió, se recuperó y en la clase a la que regresó puso de oro y azul a los que habían decidido su casamiento.

Otro maestro de ese año cuyo recuerdo es imborrable fue don Fernando Ocaranza; daba fisiología humana en el auditorio, ya que en su grupo se inscribían muchos alumnos. Alto, imponente en su modo de hablar, daba una cátedra magistral. Lo admirábamos sin estar conscientes de que teníamos enfrente a una personalidad de la medicina mexicana. Menos aún sabíamos que había sido director de la escuela y rector de la Universidad.

Trascendía entre los alumnos que tenía diferencias con el otro famoso maestro de fisiología humana: José Joaquín Izquierdo. Se decía, que Izquierdo presumía de enseñar una fisiología más moderna, y que la de Ocaranza era anticuada. Seguramente estas expresiones llegaban a los alumnos por indiscreciones de Izquierdo. Era cierta la actitud de Izquierdo ante Ocaranza, quien le antecedió en antigüedad en la cátedra y lo había recibido en la escuela cuando llegó muy joven después de graduarse en la Universidad de Puebla. Ocaranza relata en sus memorias la actitud poco grata de Izquierdo hacia él. A este último pude conocerlo en la Academia Nacional de Medicina cuando fui secretario general en los años de 1970. Me dejó la impresión de ser un sujeto de alto nivel académico pero soberbio e impertinente.

En ese segundo año de vivir en la ciudad de México, libre para subir y bajar por todos lados a la hora que fuera, recuperé mi afición a las carpas que había conocido con mi primo Jorge, cuando venía a las clases

de música. Así que el Follies, el teatro Blanquita, el Margo y sobre todo el Tívoli eran mis preferidos. En este último vi a Tongolele, a Kalantán, a Su Muy Key, a Rosita Quintana cuando fue su debut en México y a Estela Mary, para cuya presentación había anuncios en las paredes de las calles aledañas que señalaban: “No baila, no canta pero llena el teatro...” sin duda en alusión a la generosidad con que mostraba su cuerpo rebosante de tejidos blandos y hormonas. Recuerdo los anuncios de las funciones en los empapelados de las calles; desde ahí empezaba el albur, anunciaban a un cómico como: “El chico temido de Peralvillo”.

Fue el único año en que no pasé en ordinario una materia; entre el horario de la función vespertina del Tívoli que se contraponía con el de las prácticas de microbiología y las inconsecuencias que durante el curso le hice al maestro, que era el sordo Medina –lo era como una tapia–, tuve que pasar la materia a título de suficiencia. Resulta que en clase con Medina me paraba con un lápiz en la mano y representando con las dos manos el acto de sacar punta al lápiz en el tajalápiz que se encontraba en la puerta de entrada, pedía permiso al maestro para ir hacia el sacapuntas, pero lo que decía en voz poco clara, según yo, era: “Maestro, ¿me presta usted a su hermana?”; él asentía y yo llevaba a cabo la broma que después todos celebraban. Al recibir 4 de calificación en el examen ordinario me atreví a reclamarle y me dijo: “¿Y las tantas veces que me pidió a mi hermana no cuentan?” ¡Leía los labios!

En el barrio universitario

En casa de huéspedes y en el barrio universitario

Al final de ese segundo año, mi tía Virginia murió de un carcinoma de mama; lo sentí porque me tenía un cariño maternal, pues era una mujer muy tierna; la enfermedad no le permitió sobrevivir mayor tiempo a la intervención. Esto motivó que mi estancia en la casa de mis tíos ya no fuera agradable, como lo fue sin duda en vida de ella y decidimos que viviera en una casa de huéspedes, como muchos de mis compañeros provincianos.

Después de una corta estancia en la casa de una amiga de mi madre, me acomodé en la de la familia Milán, de Yucatán, que tenía una casa de huéspedes en la esquina de Frontera y Colima en la colonia Roma. Ahí viví hasta el final del cuarto año. Al llegar a esa casa mi preocupación era tener que compartir el cuarto con otro compañero; estaba acostumbrado a tener mi propia recámara y no me entusiasmaba compartirla.

La casa era de dos pisos. En la planta alta estaba la recámara grande de los dueños, don Rodrigo y doña Anita, y dos recámaras más que ocupaban los huéspedes. En la planta baja había otra recámara grande que compartían un agente de ventas de una compañía farmacéutica y otro estudiante.

En esa planta baja descubrí un pequeño cuartito en el que apenas cabían la cama y una mesa de noche y pedí que ahí me acomodaran. Ese lugar fue mi celda durante el tiempo que permanecí en esa casa.

Era un espacio tan pequeño que el ropero estaba afuera, en el *hall* de entrada. La comida era buena pero escasa y yo lo remediaba llevando de Puebla –adonde iba por lo menos dos veces al mes– quesos, dulces caseros y embutidos que guardaba en mi ropero. A veces los cambiaba por un poco de tequila de Arandas que llevaban los huéspedes de Jalisco, estudiantes de química.

La ubicación de la casa me era cómoda, ya que había escogido el Hospital General para cursar las clínicas. Quedaba tan cerca que podía ir caminando; pero no era necesario, a dos calles pasaban tranvías que me llevaban directo a la escuela o al Hospital General o al Juárez. Compraba planillas para un mes y el dinero que me restaba, de lo que mi padre me daba al mes, lo podía gastar libremente.

Me tocó vivir en el barrio universitario del Centro durante toda la carrera. Aunque a partir del tercer año las clases se desarrollaban principalmente en los hospitales, había una o dos materias a las que se debía asistir a Santo Domingo.

El barrio ofrecía muchos atractivos para los estudiantes que lo vivíamos. En dirección al zócalo había varias fondas concurridas todo el día; además de las famosas librerías de Porrúa y Robredo, otras librerías vendían libros usados y en la banqueta. En la calle, se encontraban en la banqueta libros a precios increíbles.

Por ese rumbo estaba la Facultad de Medicina, en la esquina de Belisario Domínguez y Brasil, y a una calle se encontraba la de Leyes. En una casona frente al cine Río estaba la incipiente de Economía y en San Ildefonso las populosas prepas 1 y 2.

No todo era tan serio. En el cine Río, a tiro de piedra, pasaban películas del gusto de los jóvenes estudiantes. *Las viudas del jazz* con Judy Garland creo haberla visto no menos de siete veces. La algarabía era tanta que las parejas de estudiantes bailaban en los pasillos del cine mientras se proyectaba la cinta.

Para mí, la mejor diversión eran las carpas y los teatros de farándula: espectáculos no necesariamente corrientes. En ellos se interpretaba la música mexicana de la época que, menospreciada entonces, al pasar el tiempo resultó de mejor calidad que el ruido que llegó de Estados Unidos

años después. Ahí oí cantar “Perjura” o la “Valentina” a Jorge Negrete, con su estilo inimitable, pocos años antes de morir; también lo oí cantar “China”, de Mario Talavera, a dueto con Pedro Vargas. Escuché varias veces a Agustín Lara con y sin Toña la Negra, a Pedro Infante, a María Victoria y no puedo olvidar el salero y la gracia con que cantaba, ya cuarentona pero aún bella, Imperio Argentina.

De los cómicos, conocí farsas de casi todos: Cantinflas, Clavillazo, el “Ojón” Jasso, Borolas, el Pompín original, padre del que después trabajó con mucho éxito en Televisa. Ya entonces participaba en los esquetches Amparito Arozamena, hija del Nanche Arozamena, actor de carácter del cine mexicano, al igual que Delia Magaña o la Berúmen; esta última salía con un vestido que remataba con un rebozo enrollado, haciéndole un gran nudo a nivel del vientre con el que simulaba movimientos eróticos que hacían las delicias de la concurrencia, pues los sincronizaba con los versos de doble sentido de sus canciones. Todos los esquetches estaban cortados por la misma tijera, por lo que uno podía imaginar el desenlace; en ocasiones se repetían y sin embargo divertían. En el teatro Iris el Panzón Soto ofrecía un espectáculo más fino y mejor preparado. Eran los últimos esfuerzos de la revista mexicana que en la década de 1930 se estrenaba cada semana con parlamentos distintos y canciones nuevas.

Precisamente para esos estrenos se encargaba la composición de canciones a músicos tan finos como Jorge del Moral, quien estrenó “Por qué” o “Divina Mujer”; Joaquín Pardavé con “La Panchita” o “Negra Consentida”; Gonzalo Curiel con “Dime” o “Ven”; María Greever con “Júrame”. Toda esa música que quizá correspondía a una época anterior a mi juventud y no había oído en mi casa, donde sólo se escuchaba la clásica; música que estaba en sus últimas expresiones, destinada a dejar su lugar a lo que vino después como música popular. Eran las últimas manifestaciones culturales —la cultura popular es también cultura— del renacimiento posrevolucionario que dio a México pensadores como Vasconcelos, pintores como Rivera y Orozco, músicos como Ponce y Revueltas, y científicos como Manuel Sandoval Vallarta e Ignacio Chávez. También estos músicos populares cumplieron su papel en el desarrollo de México.

Aprecié mucho esta música, la oigo ahora con nostalgia y estoy convencido de que representaba a un México más auténtico en su nacionalismo, con piezas de mejor corte musical, con melodía, con mensaje.

Aquí debo hacer una reflexión: estoy cierto de que un país necesita cultura popular, entre ésta, manifestaciones musicales populares. No todo puede ser Bach, Mozart, Beethoven o Mahler, sin que esto quiera decir que no se trate de llevar a las masas la música de estos grandes autores, pues estoy seguro de que las masas apreciarán estos grandes valores musicales. Cuando logré que la Orquesta Filarmónica de la UNAM (OFUNAM) se presentara en conciertos para un público no culto, pude ver el respeto y aprecio con que esta música era escuchada. Por eso es tan importante que la música popular que los jóvenes escuchan tenga calidad, mensaje, represente lo que en aquella época de charros, cantores y cancioneros de los años treinta y cuarenta representó para reafirmar nuestros orígenes, recordar lo que hemos sido. Sobre todo, cuando en ese tiempo se nos venía encima la globalización.

La cultura popular del mexicano medio de la primera mitad del siglo XX fue sin duda superior a la del mexicano medio de la segunda mitad del siglo.

Convencido de que la cultura popular es cultura, en la Facultad de Medicina organicé años después múltiples manifestaciones culturales, conferencias, exposiciones, música sinfónica y música popular. El Auditorio Fournier se llenaba de estudiantes interesados y respetuosos.

Las primeras clínicas

En aquella época los estudiantes de medicina no viajaban en automóvil. Los camiones o el tranvía eran el medio de transporte. Tampoco había numerosos hospitales para la enseñanza de las clínicas; pero se ansiaba llegar a ellas porque equivalía a ver enfermos, que es la razón de la carrera. No había mucho de donde escoger: el Juárez y el General; algunos pensaban que el Hospital de la Mujer podía ser una opción, pero era extendida la creencia de que ahí se atendía sólo a prostitutas –lo cual era parcialmente cierto– y nada más se podría aprender sobre las enfermedades venéreas del rumbo en teoría o en la práctica. Otros asistían a servicios de urgencia como la Cruz Roja o la Verde, ya que ahí se podía “hacer manos” más rápidamente.

El General tenía la fama de contar con grandes maestros y si se quería aprender a hacer las cosas bien era menester acercarse a este hospital. No estaba en los límites del sur de la ciudad como cuando fue fundado; pero más allá sólo estaba el parque Delta de beisbol y la incipiente colonia Narvarte. Entre ésta y San Ángel o Coyoacán había únicamente extensos llanos. Nos sorprendíamos de que una compañera viviera en Coyoacán y viajara todos los días hasta el Centro para tomar clases ahí o en los hospitales.

En el año en que comencé a ir a clínicas, vivía en la casa de huéspedes de la colonia Roma. Era un buen sitio, estaba cerca del Hospital General, cuya fama como lugar de enseñanza no se ponía en duda. En casi todos los servicios atendían no una sino dos o más figuras de la

medicina mexicana de entonces, con la fama de ser entusiastas maestros. Un ejemplo era el servicio donde estudié propedéutica médica en el tercer año. Daba la clase don Manuel Ortega Cardona, así con *Don*. Era el autor del libro *Propedéutica médica* que se llevaba en todos los grupos y exponía una clase excelente; después de escuchar sus explicaciones de cómo se interpretaban los fenómenos en las diversas maniobras de exploración del tórax según el estado físico de los órganos intratorácicos, era innecesario tratar de memorizar los síndromes pleuropulmonares; se entendía lo que se tenía que recoger en la exploración según él, las modificaciones físicas de la pleura y los pulmones. Pues bien, este magnífico clínico, en concurso de oposición para dirigir un servicio en el Hospital General, perdió porque hubo uno más calificado.

Así era en la mayoría de los servicios, distinguidas figuras de la medicina compartían el servicio como jefes, subjefes o adjuntos. Ejemplos: en el pabellón 24, al que llegué en 1949 para tomar mi clínica de digestivo estaban Abraham Ayala González, Leonidas Guadarrama, Ramón Flores López, Manuel Charvel, Pedro Ramos, Guillermo Haro y Paz, Antonio Luna Olivares y ya descollaban María Elena Anzures y Everardo Ortiz de Montellano, figuras indiscutibles de la gastroenterología en México. En el pabellón de Oncología estaban Guillermo Montaña, Horacio Zalce, Ricardo Sánchez Cordero, Manuel Velasco Arce. Lo mismo se podría decir de los servicios de Oftalmología, Urología, Neurología, Neumología; en este último, una de las indiscutibles figuras, de resonancia mundial por sus trabajos experimentales en esa época, Alejandro Celis, aún no era el jefe de la Unidad; lo era José Luis Gómez Pimienta y estaban José Ramírez Gama, Rafael Senties, Carlos R. Pacheco, Hermilo Esquivel y otros, que se habían distinguido en la especialidad.

Era un hospital muy pobre. Siempre lo fue. Con grandes carencias de equipo y los elementales recursos de mantenimiento. Cuenta Eduardo Liceaga, en sus memorias, que cuando llegó con los planos ante el ministro de Fomento de Porfirio Díaz para explicarle la maravilla que iba a ser el hospital, el funcionario le contestó: “Lo que nunca van a tener es dinero suficiente para mantenerlo”. Y así ha sido siempre. Sin

embargo, la mía fue una época en que grandes figuras de la medicina laboraban y enseñaban ahí. No sólo era el reservorio de figuras, era también el semillero de renuevo de jóvenes generaciones que las sustituyeron, que se quedaron ahí o emigraron a formar otras grandes instituciones.

La medicina en el México de hoy es, como la del mundo, más amplia en conocimientos, con muchísimos más recursos de tecnología, con mejores presupuestos; sin embargo en el país no se han producido, en los últimos años, el tipo de figuras que surgieron entonces, verdaderos líderes en su campo.

Lo que tenían en ese tiempo los médicos mexicanos era indudablemente una conciencia muy clara, tanto individual como de grupo, de ejercer una profesión de servicio. Había entre los maestros grandes diferencias individuales en educación, tendencia política, religión, cultura, pero tenían un común denominador: la mística de servicio. El profundo orgullo de ser médicos. Luchaban por superarse académicamente sin más límites que su capacidad. Todos fueron, en su estilo, grandes maestros, dejaron escuela y alumnos distinguidos.

¿Qué explica entonces el descenso actual?

La causa efectiva ha sido la burocratización del médico en las instituciones. Se les contrataba por poco dinero y aunque después los sueldos han mejorado ostensiblemente, se les paga igual si trabajan bien o no. La medicina era una carrera de elite, pero se necesitaba capacidad y vocación. Al convertirse en una carrera para ser empleado, los mejores egresados de educación media —en general— buscan otras opciones. Hoy es una opción para quienes la ven como una actividad alterna en su vida, o para quienes desde ahora se programan para ser empleados.

Hay muchos sistemas más inteligentes de seguridad social en otras partes del mundo que le han permitido al médico conservar el orgullo de serlo y el interés de superarse para tener mejores condiciones sociales y económicas.

Practicante en la Cruz Verde

En el tercer año de la carrera, seguía viviendo en la casa de huéspedes de los señores Milán en las calles de Mérida y Colima, donde me había recomendado José Manuel Sainz, compañero mío desde Puebla y quien ya vivía en esa casa desde comienzos de la carrera. No sólo me recomendó la casa; me recomendó también entrar a las guardias de la Cruz Verde en la que él era practicante numerario, con sueldo; ya no había vacantes para estas plazas pero había de adjunto, que podía hacer lo mismo aunque sin sueldo. Me contaba cómo le dejaban suturar heridas, entrar de ayudante en operaciones, ir a las urgencias en la ambulancia y todo eso me llamaba la atención.

Al pabellón 24 del Hospital General asistía yo regularmente toda la mañana, en los tiempos que las clases me dejaban libre; no había muchos lugares en la ciudad con el prestigio y el nivel académico que tenía ese hospital. El doctor Luna Olivares, a quien ayudaba en ese servicio, opinaba que si me iba a las guardias de la Cruz Verde iba a aprender a hacer mal las cosas. Pero sentía que seguir asistiendo al 24 me permitiría observar cómo se hacían bien las cosas y en el puesto de socorros podría practicar lo que aprendiera en el Hospital General.

Las guardias eran en la Cruz Verde de Revillagigedo, en la Sexta Delegación. Estaba decidido a asistir con un espíritu crítico y trataría de no aprender las malas mañas de que tenían fama los puestos de socorros y de las que se hablaba en el Hospital General. Deseaba entonces ser gastroenterólogo y cirujano, como el maestro Flores López o como el

gran patriarca del servicio a quien veía que todos respetaban y admiraban, don Abraham Ayala, que cuando caminaba por los pasillos todos se hacían a un lado para dejarlo pasar; cuando hablaba, todos callaban y hacían esfuerzos para que él notara que asentían a sus opiniones sobre distintos aspectos clínicos de los enfermos.

El maestro no hablaba sobre los casos: pontificaba. Ayudaban a esa actitud los lentes sin arillos, de esos que se sostienen con presión sobre la nariz y que, cuando no los tenía puestos, pendían de un listón negro en su chaleco.

Pero a cambio de estar en ese ambiente tan académico que se percibía no sólo como bueno sino sublime, consideraba que ahí pasarían años antes de ser tomado en cuenta. Ortiz de Montellano y María Elena Anzures apenas entraban como ayudantes en algunas operaciones y tenían años ahí. Igual que Luna, no obstante que se sabía que en todas las esofagoscopías que realizaba don Abraham, él era quien le daba posición a la cabeza del enfermo para poder introducir por la boca, con anestesia local, el esofagoscopio rígido, tubo de 40 o 50 cm de largo por 10 o 12 mm de diámetro. A la vista de todos, el que lo introducía parecía un mago y el que se lo tragaba un auténtico tragasables, pero el que daba posición a la cabeza era quien lograba la exploración.

Con ir a la Cruz Verde quedaba balanceada mi inquietud. A un sitio iría a aprender, asistir con reverencia a la misa pontifical pero sin pretender que el patriarca se diera cuenta de mi presencia. Al otro lugar iría a practicar.

Hay muchos recuerdos y anécdotas de esos tiempos en que estuve dos años como practicante en la Sexta Delegación. Hacía guardias en la noche y salía a tomar algo de madrugada en un café de chinos.

En mi primer día de practicante, el servicio en ambulancia fue levantar a una mujer en completo estado de ebriedad. Me vomitó de pies a cabeza. Así pasó mi primera guardia en la Cruz Verde.

Como a las 12 de la noche me mandaron a decir con el numerario: “Que te laves, le vas a instrumentar a Dávila; no te apures, es muy buena gente, si no sabes algo pregúntaselo, es muy paciente y enseña”.

Una vez aseado repasé con la enfermera los nombres de todas las pinzas, los números de los hilos y las agujas, los catguts y sus diferencias, los de absorción rápida y los de lenta. La enfermera me dijo: “Abusado, si te piden atraumático ni le dudes, es catgut porque aquí no se conoce la seda”. Me prometí poner toda mi atención en la mesa de instrumentos y tenerla constantemente en orden y limpia. La operación transcurrió sin mayor problema, lo cual se debió en parte a que el cirujano, cuando veía que me atoraba, me indicaba con la mirada el instrumento requerido.

Terminada la operación, el cirujano dijo como para sí, pero seguramente para que lo oyéramos todos: “Ya terminamos las suturas del intestino; qué bueno que no tuvimos que resecar; tomaré unas biopsias para continuar con el estudio que estamos haciendo; mientras, tú –le dijo al primer ayudante–, prepárate a cerrar”. Oí eso, pero la verdad no comprendí bien de qué se trataba y me dio vergüenza confesarlo. Así que, para cada gasa que recibía con fragmentos de tejido daba el mismo tratamiento que a todas las que había recibido en la operación; me desembarazaba de lo que consideraba detritus y colocaba las gasas con las demás; la mesa de Mayo permanecía realmente limpia y ordenada.

Empezaban a cerrar, cuando al cirujano se le ocurrió voltear y preguntarme: “Déjame ver las biopsias que tomé, quiero ver si son suficientes antes de que cierre”. Un silencio embarazoso siguió a su petición. No tenía nada qué enseñarle, pues los fragmentos que había recibido siguieron el camino de los desperdicios y así se lo confesé al cirujano. Movié la cabeza en una discreta reclamación, rió y me dijo viéndome fijamente: “¿Qué te dirían si hicieras esto en tu pabellón 24, eh?”

Esa vez me dieron una de las mejores lecciones que se pueden tener a cualquier edad en el ejercicio de la medicina. Los problemas se dan cuando no se quiere confesar a sí mismo y a los demás que algo no se sabe.

Un servicio en ambulancia

La Cruz Verde, como sucede en todos los servicios de urgencias, era un sitio de observación del drama cotidiano de algunos grupos sociales.

En una de mis guardias salí en un servicio de urgencia. La ambulancia se dirigía a la colonia Guerrero, una de las más añejas de la ciudad. Llegamos a una vieja casa de departamentos de varios pisos, que sin duda había vivido mejores épocas pero ahora se veía muy deteriorada. Los arreglos de los corredores parecían tratar de mantener las costumbres de una clase media seguramente venida a menos.

Los corredores tenían de esas macetas hechas con pedacería de loza y en las paredes, enmohecidas por la humedad, quedaba la huella de varias repintadas. Se llegaba al departamento de donde habían solicitado el servicio por una escalera mal iluminada, que daba a un piso donde se observaba el ingreso a varias viviendas, por lo menos a cuatro. De varias puertas se asomaban las cabezas de los que trataban de enterarse de la tragedia que seguramente ya corría de boca en boca. Al entrar al departamento, el agente del Ministerio Público que nos acompañaba y los ambulantes iniciaron las averiguaciones. Según una vieja sirvienta, “el joven” —que después observamos que no lo era tanto, pues estaba ya en la edad madura y con estragos en su aspecto físico— había tenido fiesta con unos amigos, fiesta que había durado toda la noche y que supuestamente era una de las que realizaba con frecuencia. Ella —decía—, después de preparar y servir la cena se había retirado, pues aunque en la azotea existía un cuarto de servicio, acostumbraba dormir en su casa. Regresaba en la mañana temprano y ponía todo en orden después de los efectos de la juerga. Si al llegar seguían los amigos, preparaba una taza de café bien cargado, lo mandaba a dormir y corría a los que quedaban. No había problema en que él durmiera toda la mañana, pues como no tenía hora fija de trabajo podía levantarse tarde.

Aunque se veía muy deteriorada, la casa revelaba haber pasado mejores tiempos. En la pared del comedor la humedad había botado la pintura y el repellado de yeso; la herrería de las ventanas se veía oxidada y uno de los vidrios estaba sustituido por un trozo de papel de periódico. Seguramente ni el dueño ni el inquilino se ocupaban del mantenimiento porque las rentas estaban congeladas.

Sin embargo, en una vitrina del comedor lucía un juego de copas que debían ser finas; había para vino blanco y rojo, además de otras para coñac.

El piso de madera no estaba barnizado sino teñido de amarillo, de ese tinte usual en algunas casas de provincia.

Ingresamos a la recámara del enfermo, que emitía quejidos esporádicos y se hallaba cubierto con un viejo cobertor. La sirvienta no dejaba de repetir: “¡Qué bueno que Lolita ya no está para no tener que sufrir este dolor y tanta vergüenza!”, y otras exclamaciones por el estilo.

No era cosa de detenerme a tratar de realizar una historia clínica, el paciente se veía muy delicado y decidí que sólo iba a explorarlo para trasladarlo cuanto antes a la Cruz Verde.

El sujeto yacía boca abajo y sudaba copiosamente. Le tomé la presión arterial y ausculté la porción de tórax que podía ver dada la posición que tenía el paciente. Estaba bajo los efectos de una intoxicación alcohólica; pero notoriamente había sangrado en forma importante; las sábanas y lo que lo cubría estaban impregnadas de sangre. La causa estaba a la vista, de la cara posterior del hemotórax izquierdo y moviéndose acompañando la respiración, sobresalía el mango y por lo menos la mitad de una lima de acero. Decidí trasladarlo tal como estaba, sin intentar extraer la lima, pues con esta maniobra me imaginaba podía aumentar el sangrado. Pedí a los ambulantes colocarlo con cuidado boca abajo en la camilla y así se trasladó hasta el puesto de socorros.

Una vez en el hospital, el cirujano de guardia pidió trasladarlo al quirófano en la misma posición y asear la región. Sólo ahí decidiría extraer la lima, quizá con el tórax abierto.

La exploración completa reveló otras pequeñas lesiones punzocortantes en brazos y manos, como si hubiera tratado de defenderse de la agresión. Había además lesiones punzantes en la región precordial. La exploración del abdomen y los genitales fue reportada como negativa. Las heridas parecían haberse producido al final de una fiesta de homosexuales. Se realizó una toracotomía izquierda y ya con el tórax abierto se extrajo la lima.

Seguramente habían herido el corazón con un instrumento muy fino, pues se halló poca sangre en pericardio.

Otras lesiones habían interesado el pulmón izquierdo, pero también se veía poca sangre en la cavidad pleural. No pasaba del medio litro. Las lesiones quizá fueron realizadas con un picahielo; ninguna interesaba un vaso grande.

Donde la suerte era mayúscula era en la herida causada con la lima; había ingresado a través de un espacio intercostal e introducido cerca de la aorta, sin tocarla; el sangrado era de intercostales y efectivamente la presencia de la lima había hecho por presión cierta hemostasia, sangrado que se presentó al extraer la lima y se controló fácilmente con transfixiones. Al abrir el pericardio, un diminuto chorrito salía en cada latido pero fue controlado con un puntito en cruz. Se aproximó a los bordes del pericardio para que no se herniara el corazón, se revisó el diafragma y al comprobar que ya no sangraba ninguna lesión, se cerró el tórax de la manera habitual.

El cirujano preguntó al anestesista el estado del paciente y éste respondió que era satisfactorio. Pidió colocar al sujeto boca arriba e insistió en explorar el abdomen.

El paciente evolucionó bien las primeras 24 horas.

Al día siguiente, los de guardia y los que habían participado como ayudantes en la operación interrogaron al paciente para completar la historia clínica y un poco por morbosidad. El individuo pudo agregar poco a lo que ya se sabía.

Al tercer día, ya extraída la canalización del tórax, el enfermo comenzó a sentirse mal y empeoró en poco tiempo. Al explorarlo era evidente un problema abdominal; no arrojaba gases y estaba distendido. En la radiografía simple de abdomen había aire libre en la cavidad abdominal.

Lo revisó un cirujano experto en abdomen y realizó una laparotomía exploradora junto con el que había hecho la toracotomía. Al abrir el vientre un olor nauseabundo invadió la sala. Con las manos metidas en el vientre, el cirujano movía la cabeza sin dar crédito a los hallazgos. Del recto sigmoides extrajo un fragmento de palo de escoba que perforaba esta porción del colon. Seguramente en las violentas y

agresivas maniobras criminales, el palo de escoba se rompió y quedó este fragmento.

El cirujano limpió la cavidad e hizo un ano contranatura; pero el paciente falleció al día siguiente. Sobrevivió a varias heridas en el tórax, a una punzante en el corazón y varias en el pulmón ¡y murió por un palo de escoba introducido en el recto!

El cirujano, famoso por su habilidad y lo folclórico de su lenguaje, decía al cerrar el vientre como si el enfermo pudiera oírlo: “Mira por dónde viniste a perder, manito...”

Otro servicio en ambulancia

En ambulancia al 47

A medianoche, uno de los compañeros practicantes llegó con la noticia: “¡Vamos a algo grande. Se están preparando tres ambulancias y me dijeron que fuéramos todos los disponibles. Debe ser algo importante porque están saliendo también varias ambulancias de la Cruz Roja!”

En una ambulancia íbamos dos y en otras tres practicantes. El 47... ¿qué sería, un cabaret como el San Luis 26? Una quemazón o una trifulca grande...

La ambulancia tomó rumbo hacia el oriente. Ululando la sirena, pasándose los altos y reclamando a los automovilistas que no cedían el paso fácilmente, pronto estuvo en los linderos de San Lázaro. Ya para entonces sentía frío y lamentaba la imprevisión de no ponerme la chamarra. Hubiera hecho lo que José Manuel, que se puso encima la gabardina. “No te preocupes, ya estamos por llegar; ha de ser un cabaretucho por la colonia Estrella”, por eso nos llamaba la atención el nombre.

La ambulancia no torció el rumbo a esa colonia sino que se siguió hacia la carretera a Puebla. “¡Ah, qué pendejos somos! Estábamos pensando en un cabaret y se trata del kilómetro 47 de la carretera a Puebla; buena la vamos a hacer, ya está cerca de Río Frío; ¡debe hacer un frío...!”

La ambulancia corría sin cesar y se nos ocurrió preguntarle al chofer a qué íbamos. “No lo sé, mis jóvenes facultativos; a mí sólo me dijeron que llegara al 47 y esperara órdenes”.

Llegamos al 47. Habían improvisado una desviación a la derecha y ya estaban otras ambulancias de la Roja, varios vehículos oficiales y patrullas de caminos. Nos sumamos a la espera de los que ya estaban allí.

Se aproximó alguien que parecía tener autoridad y revisaba los vehículos: “A ver, ustedes, ¿con qué implementos de auxilio cuentan?” “¿Nosotros? Si no traemos con qué taparnos, menos traemos implementos de auxilio; sólo nos dijeron que viniéramos con las ambulancias para lo que pudiéramos servir y aquí estamos”. “Pues de qué carajos me pueden servir si no traen equipo; a ver, junten todo lo que traigan y lo reportan con el comandante González para que él haga el recuento de recursos para auxiliar a los que vayan bajando”.

Se reunió todo el material de curaciones que había en las ambulancias y se concentró en una carpa; pero sólo teníamos escaso material de curaciones y se disgustaron al enterarse de que no llevábamos cobijas ni ropa ni otros efectos semejantes. “¿A qué los mandan a ustedes? Nomás a estorbar. Si bajan a los heridos van a hacer falta cobertores, yeso para inmovilizar fracturas, férulas, material de curaciones, sueros, alimentos... y todo lo que traen ustedes son unas pinzas, tijeras y merthiolate. ¡Qué cabrona improvisación! ¿Saben por qué estamos aquí? Estamos esperando heridos de un avión de Mexicana que se cayó en el Popo. Los primeros grupos, que sí iban bien pertrechados, ya deben estar llegando al sitio del accidente en estos momentos; pronto deben iniciarse las maniobras de traslado”.

Para entonces eran las cuatro de la mañana. El frío calaba los huesos. La mayoría sólo llevábamos el pantalón blanco y la filipina, uniforme de practicantes. Los agentes de diversas corporaciones se compadecieron y nos prestaron chamarras y frazadas. Los rumores iban y venían: que si no los han encontrado, que ya vienen en camino, que no hay sobrevivientes y así todo tipo de versiones.

Al empezar a salir el sol, el frío arreció; no sólo era una sensación, lo atestiguaba la escarcha que cubría los automóviles. Salíamos a cami-

nar, a dar zapatazos para quitarnos el frío; pero también hacía hambre. Faltaba nuestro café de chinos que a la una o dos de la madrugada nos daba un refrigerio para aguantar la guardia.

Cerca de las siete de la mañana llegaron vehículos oficiales desde México. Los que hacían cabeza en el campamento improvisado en el 47 se acercaron a ellos y era evidente que traían órdenes. Cuando terminaron de hablar se dirigieron a nosotros: “Regrésense todos; ya se localizó el avión y no hay sobrevivientes; otros grupos, por otras rutas, recuperarán los restos”.

Entre otros muchos, en ese avión perdieron la vida el senador Ramos Millán, conocido como “el Apóstol del maíz” y que según algunos tenía posibilidades de ser un candidato para “la grande”, así como la actriz de cine Blanca Estela Pavón.

Cuando estábamos por regresar, llegaron los que habían salido antes que nosotros en busca de los accidentados del 47; habían intentado llegar a pie hasta el avión. Estaban cansados, hambrientos, enteleridos de frío, algunos con torceduras de tobillo por caminar en la noche en los cerros y desilusionados porque la caminata había sido en balde.

Al regreso, diversos pensamientos se acumulaban en mi mente. Cuántas familias cambiarían sus vidas de un día para otro. Un accidente de avión llama mucho la atención; pero en la vida diaria, las consecuencias son peores en accidentes urbanos de tránsito, principalmente debido a manejar bajo los efectos de la ingestión de bebidas alcohólicas.

Las clínicas en el Hospital General

Del tercero al quinto año, mis estudios de clínica fueron en el Hospital General. No todas las clínicas eran igualmente buenas. En 1949 llevé digestivo con Pedro Ramos –quien aún vivía a comienzos del siglo XXI– y la teoría la daba Antonio Luna Olivares, con quien hice una gran amistad y cuyos consejos fueron determinantes en mi carrera. Fue mi compadre al bautizar a uno de mis hijos y operó varias veces a mi padre, en una de las cuales literalmente le salvó la vida cuando lo intervino –junto con Castro Villagrana– de una trombosis mesentérica; fue un 16 de julio, día en que nació mi hijo Gustavo y a quien pusimos ese nombre porque pensábamos que ese día el viejo moría.

En el pabellón 24 conocí a Ayala González, figura de la gastroenterología. Sabio pero egoísta. En sus operaciones le ayudaba Leonidas Guadarrama, no cirujano; tenía una vista tan corta que a veces no reconocía a una persona a un metro de distancia. Ayala colocaba los campos operatorios de tal manera que nadie podía ver lo que hacía. Casi no dejaba que nadie operara más que él. La excepción era don Ramón Flores López, magnífico cirujano, ya grande en edad y de un carácter bondadoso.

Flores López era vecino, en San Pedro de los Pinos, de unos tíos lejanos que le habían pedido que me ayudara. Mis primeros pesos los gané con una enferma suya, a la que me pidió realizarle en su casa un sondeo duodenal para drenar la vesícula. Logré efectuarlo porque recordaba un

drenaje semejante que el médico de la casa le había hecho a mi hermana en Puebla; era un médico general muy bueno, que no se había titulado pero ejercía libremente en la Beneficencia Española: Gonzalo Sánchez. Clásico aprendizaje tutorial, el mejor.

Después seguía en jerarquía Manuel Charvel; inteligente y preparado pero de humor negro, lleno de enemigos en el hospital. Formó a María Elena Anzures, a quien distinguía en forma evidente.

Seguía Antonio Luna Olivares. No sólo era buen gastroenterólogo sino un magnífico médico general y con el tiempo fue buen cirujano. En una ocasión Ayala enfermó, le recetaron descanso en los baños medicinales de Garci Crespo en Puebla y estuvo ahí como un mes. Durante ese tiempo Luna se despachó haciendo cirugías y endoscopias a todos los que las necesitaron, cosa que no le dejaban hacer normalmente. Al regreso de Ayala le castigaron de tal forma que ni ayudantías le dejaban hacer.

Era sin duda la época de oro del Hospital General. Aún eran jefes de servicio los fundadores de las especialidades en el país. En el pabellón 1 Magín Puig Solanes desarrolló la oftalmología junto con un numeroso grupo de colaboradores, entre los que se distinguían Juan Heatley, Emma Limón y la doctora Camacho.

En el pabellón 5 Aquilino Villanueva, Woolrich, Pesqueira, Chuch Castañeda, Álvarez Llerena, Quevedo y otros más fueron los precursores de la especialidad de urología en México. En oncología, la cabeza era el maestro Guillermo Montaña y le acompañaban Horacio Zalce, Velasco Arce, Sánchez Cordero y varios más. Por varias razones, la figura del pabellón 12 era Guillermo Bosque Pichardo, clínico de la vieja escuela y con quien se formaron cardiólogos como Arturo Lozano y Alvarado. En los pabellones de medicina interna se distinguían Ortega Cardona, Jorge Flores Espinoza, los hermanos Alvarado, Rubén Vasconcelos, Mariano Vázquez, el infectólogo Morones y muchos más. En los servicios de cirugía eran famosos Mario Vergara, neurótico y quisquilloso pero buen técnico; en cirugía reconstructiva destacaban ya Alfonso Serrano y Fernando Ortiz Monasterio; en cirugía general se decía que el campeón García Noriega tenía una de las técnicas quirúr-

gicas más depuradas, y también estaba el flaco Fernando Valdez Villareal; el jefe de residentes en cirugía era Ordóñez; el chueco Alfaro era muy querido de todos los practicantes, pues cuando no se hacía algo bien en las guardias les daba un “pescozón” bien dado, enseñaba partos.

En otras especialidades había figuras indiscutibles. Alejandro Celis y su grupo: Pacheco, Nava González, Esquivel, representaban la escuela de respiratorio más adelantada del país. En neurología aún se sentía el prestigio de Clemente Robles, quien había formado el servicio que manejaba Ramón de Cueto y Edmundo Reyes Armijo, de fin trágico y misterioso años después.

Algunos más escapan seguramente a mi memoria, pero ése era el nivel que un estudiante de medicina de clínicas encontraba en ese hospital, al escogerlo como su sitio de aprendizaje. No nada más transmitían conocimientos de la medicina que dominaban sino formaban la actitud de servicio, orientaban en el camino a seguir, realizaban con entusiasmo no sólo una postura de profesores sino de verdaderos maestros.

Ingresé al Hospital General como alumno de clínicas en 1949; después fui ahí mismo practicante numerario, médico adjunto, jefe de Servicio, subdirector Médico, jefe de Enseñanza y jefe de la Unidad de Neumología a la muerte de Alejandro Celis; y no lo dejé sino hasta 1977 para irme como director de la Facultad de Medicina.

Tuve el privilegio de servir al lado de Clemente Robles cuando fue director del hospital, siendo yo subdirector Médico, y después con Raoul Fournier cuando fue director y yo jefe de Enseñanza e Investigación.

El internado en el Hospital General

Las clínicas y el internado

En los años siguientes procuré tomar todas mis clínicas en el Hospital General. No sólo consideraba que eran de mejor calidad, quería seguir asistiendo en los tiempos libres a la Unidad de Gastroenterología ubicada en el pabellón 24.

En aquella época era muy fuerte la competencia para trabajar en el hospital. Había muchos alumnos de diverso adelanto en la carrera que pretendían fungir como ayudantes voluntarios en los distintos servicios, así que no podía desaprovechar las puertas relativamente abiertas en el 24 gracias a la actitud de Antonio Luna Olivares.

Desde la época anterior al internado ya había hecho amistad con Luna y con Penélope, su reciente esposa, quien se preparaba como anes-
tesióloga. Con él vi enfermos en endoscopia y hasta entré como ayu-
dante en cirugía.

No recuerdo otras clínicas particularmente interesantes en el Gene-
ral, quizá debido a que dedicaba mi mayor tiempo libre a asistir al
pabellón 24.

En 1951, la verdad me interesaba hacer el internado en ese hospi-
tal. Ciertamente eran menores las oportunidades de participar en ciru-
gía, pero se compensaba con la solidez de los conocimientos que ahí se
podían obtener. Mi decisión le pareció atinada a Luna y me recomendó
que pidiera en mi rotación pasar por los servicios de neumología porque

sería una gran oportunidad conocer a Celis, a quien describía como un sujeto de excepcional inteligencia y con ideas modernas en relación con la medicina, la investigación y la enseñanza.

Pero antes que eso, era necesario obtener la plaza de practicante numerario en ese hospital. Entonces se organizaban plantillas de cinco alumnos practicantes formadas por un numerario y cuatro adjuntos. La diferencia era que el numerario obtenía su plaza por promedio y le pagaban algo así como 45 pesos al mes. Los adjuntos se adscribían a un numerario y junto con él desarrollaban los trabajos de practicante en un servicio y asistían a las guardias que les programaban, una en consulta externa y una en ginecobstetricia cada semana.

Realmente había pocas plazas para los cientos de practicantes y los hospitales más solicitados eran el Juárez y el General; quienes querían llegar pronto a cirugía preferían el primero, sin embargo en la lista de opciones los primeros treinta numerarios aparecían adscritos al General y los segundos treinta al Juárez.

Cuando se publicaron las listas, no aparecía entre los primeros treinta sino que era el primero en los segundos, así que iría al Juárez. En la fila para entregar los documentos para inscribirnos, íbamos juntos Ernesto Gómez Velasco y yo; él se lamentaba de haber salido entre los primeros treinta, pues quería ir al Juárez a hacer anestesia. Así que en ese momento intercambiamos las plazas y se selló mi adscripción al General, pues hicimos la permuta llegando al escritorio donde nos inscribían.

Ya inscrito, escogí como primer servicio en la rotación el de neumología de Celis y después otras opciones para ver medicina interna y cirugía general. Sucedió que ya no salí del servicio de Neumología en los siguientes 25 años, salvo interrupciones programadas para mí por Celis.

Uno de los servicios que había escogido para rotar fue el de don Mariano Vázquez y Rubén Vasconcelos –muy cercano a Celis–, quien me decía: “No es conveniente que se quede en un servicio, vea otras cosas, primero debe prepararse como médico general”, pero yo estaba seducido por la forma de trabajar con Celis y ahí me quedé.

En aquella época, Celis aún no era el jefe de la Unidad sino sólo de uno de los cuatro servicios: el 26T2, que era para hombres tuber-

culosos; en el de mujeres estaban Esquivel y De la Rosa, y el jefe en los 27s para hombres y mujeres era el propio Gómez Pimienta, cabeza de la Unidad. La planta baja del 26T2 la manejaba Pacheco y la alta José Nava González, convertido en neumólogo por la amistad con Celis.

En la planta alta, al fondo, había un pedazo de pasillo convertido en aula donde tenían lugar las primeras sesiones clínicas en las que participé. ¡Ésta era una de las diferencias notables que Celis me enseñó! Con el paso del tiempo, ahora valoro más haber estado cerca de él. Preguntaba la opinión sobre el caso que se discutía y escuchaba a todos los que asistíamos a las sesiones, incluidos los médicos de planta del servicio y los cinco practicantes, quienes redactábamos las historias clínicas que ahí se leían. El que leía la historia era el más cuestionado y había que leer previamente del tema médico relacionado con el enfermo, porque si no, él regañaba con dureza.

Sin embargo, en aquel tiempo mi relación con Celis no era directa; mi interlocutor con él era Pacheco, quien le había comentado que yo quería quedarme a trabajar en el servicio. Yo trabajaba en la planta baja, en las camas que Pacheco controlaba; asistía a la visita que él pasaba; presentaba con él mis casos clínicos; ahí aprendí a realizar un neumotórax intrapleurales que, en esa época, era una de las armas fundamentales para el tratamiento de la tuberculosis, y di con él mis primeros pasos como ayudante en cirugía. También asistí como ayudante de su clase de patología del aparato respiratorio en la vieja escuela de medicina, en Santo Domingo.

Daba la clase en el aula del tercer piso que por su forma se conocía como “el toreo” y yo le pasaba las diapositivas. De eso guardo un recuerdo chusco. Como ayudante también asistía Pedro Zapata, jarocho bronco que hacía la especialidad en el servicio y era residente del hospital. Íbamos a la clase porque nos servía para repasar los temas teóricos aplicables a la práctica matutina; la clase era en la tarde y yo aún no me había recibido. He de haber tenido un aspecto muy poco respetable porque los alumnos me vacilaban; cuando pasaba las diapositivas, Pacheco me decía “afóquemela Rivero” y entonces empezaba la plebe

con grititos de “afócamela Rivero” y risas y todo tipo de cachondeos, aprovechándose de la oscuridad.

Una vez me dijo Zapata: “Yo voy a pasar las diapositivas hoy, tú siéntate adelante para que aproveches la clase”. Cuando Pacheco pidió el “afóquemela Zapata” empezó el cachondeo de “afócamela Zapata”, “afócamela negrito” (porque era muy moreno) y risas y el relajo acostumbrado. Zapata lo aguantó como en cinco diapositivas, pero a la siguiente vacilada de “afócamela Zapata” se oyó una voz ronca que contestó: “Se la voy a afocar, pero a tu chingada madre, cabrón...” y más risas, y Pacheco tratando de poner orden.

Yo estaba ya tan decidido a trabajar como médico especialista en enfermedades del pulmón que abrí un consultorio en la calle de Ramón Guzmán (primera calle de Insurgentes norte), donde veía a los pocos enfermos de la capital. Atendía a los que me buscaban los fines de semana en el Sanatorio Guadalupe, en Puebla, donde daba una consulta de neumología gracias a la generosidad de Horacio Labastida, médico internista muy conocido en esa ciudad, quien opinaba que allá había muy pocos expertos en la especialidad y sería una buena oportunidad para mí. Esa consulta la prolongué durante unos dos años, pues aún no decidía si regresaba a Puebla o me quedaba en la ciudad de México.

Decidí finalmente vivir en México, pues la fortuna me ayudó a iniciar pronto mi carrera en el Hospital General. Además, para formarme como especialista debía asistir al servicio de neumología durante varios años.

Ya había residentes en el hospital, de manera que esa podía ser una opción, pero no la tomé porque pronto me casé con Lilia, novia mía de muchos años en Puebla; así que la manera de hacer la especialidad era asistir al servicio de Celis toda la mañana y ganarme la vida como médico general por las tardes.

En aquella época, el Hospital General permanecía prácticamente tal como había sido construido. El viejo hospital tenía a la entrada un bello edificio, de acuerdo con la arquitectura europea de los pabellones. Al fundarlo se había copiado no sólo la traza de los hospitales europeos sino también el estilo. Algunas áreas se agregaron y otras se iniciaron sin

concluirse, pero en términos generales aún no sufría las reconstrucciones de las décadas siguientes.

La entrada era por Niños Héroe y era ochavada, igual que la de la Escuela de Medicina de Santo Domingo. Inmediatamente pasando la entrada, se encontraba a la izquierda el edificio de gobierno que tenía en la planta baja las oficinas de la Dirección, las administrativas y las aulas “José Terrés” y “Eduardo Liceaga”, en memoria de dos eminentes clínicos de principios de siglo xx. Por fuera, grandes zoclos de piedra gris conservaban con dignidad su edad. Se entraba al edificio de gobierno no por la puerta central sino por la del extremo poniente, que daba acceso al pasillo estrecho por el cual –a la derecha– se llegaba a las aulas o a la escalera para el segundo piso; por la izquierda se llegaba a las oficinas del director y a las de gobierno, entre ellas la de Elisea, que se ocupaba con unos cuantos ayudantes de la administración del personal. El piso se componía de pequeños mosaicos blancos, seguramente importados, ya parchados en algunos lugares con otros que trataban de imitar su aspecto.

Una escalera con tres secciones y dos descansos daba acceso a la planta alta. Ahí se encontraban las oficinas de Investigación y Enseñanza, las de la Sociedad Médica del Hospital y la bibliohemeroteca –situada en el extremo oriente de esta planta alta–, grande, espaciosa, con muebles y anaqueles de madera. En ésta se reunían médicos y estudiantes a consultar el acervo de libros y revistas que entonces era el más completo de México. En el primer descanso de la escalera, una placa señalaba al donador del terreno y la condición que ponía de que fuera siempre dedicado a este fin.

Por dentro, el edificio tenía todos los repintes imaginables de color verde-azul; por fuera, las tejas de mansarda francesa se combinaban con las tejas del estilo español que se utiliza en México.

Este bello edificio, en vez de ser mantenido y restaurado de ser necesario, fue arrasado durante la reconstrucción del hospital en los años setenta por la Comisión Constructora de la Secretaría de Salubridad y Asistencia. Desaparecieron Liceaga, Terrés, el donante y su placa, la bibliohemeroteca y su tradición para ser sustituidos por una miserable

torre, fea y sin ningún estilo. Viejo vicio de la falta de cultura que no conserva, que no respeta tradiciones sino que para construir, destruye. ¡Cuántos jóvenes médicos y estudiantes ahora se sentirían orgullosos de transitar por espacios que fueron ocupados por los eminentes clínicos mexicanos de la primera mitad del siglo XX!

Años después, al visitar el Peter Bent Brigham de Boston y el London Chest Hospital de Londres, sentí esta señera tradición. Han sido repintados cuantas veces se ha necesitado y se han dotado de los adelantos modernos de clima, comunicaciones, etcétera.

Quizá al destruir éste y otros viejos edificios del hospital para sustituirlos por otros nuevos sin ningún estilo, se contribuyó a destruir una mística, una tradición, una herencia: el hospital viejo y reparado, ¡pero con los mejores médicos de México!

Finalmente logré quedar como practicante numerario; se adscribieron conmigo cuatro compañeros más y se integró la guardia. Conservo un recuerdo muy grato de estos compañeros, en especial de Miguel Ángel Castillo Pérez, yucateco inteligente y simpático. En las guardias eternas de Consulta Externa nos amenizaba la noche recitando versos del “Poeta del crucero”, poeta chusco de su tierra:

El general Rivera
Para celebrar su triunfo
Se compró un fonó
grafo de primera

Así como éste, decía muchos otros versos que desgraciadamente no recuerdo.

La guardia semanal de ginecología era realmente de obstetricia y ésta sí era cansada. Llegaban muchos partos, no siempre con mujeres en buenas condiciones y no sólo había que estar listos para cachar niños, sino para salvarse de los duros “pescozones” que daba sin aviso el “chueco” Alfaro, jefe del servicio, quien a medianoche pasaba visita con frecuencia.

Los pabellones aún conservaban la estructura original y aunque lucían parches de otros materiales, la sensación era la de asistir a un hospital de principios de siglo.

La Unidad de Neumología, a la que me adscribí como primer servicio a rotar y en la que después me quedé como aspirante para trabajar y hacer la especialidad, tenía una distribución interesante, distinta de los demás servicios. Era muy grande, el servicio más numeroso del hospital: 200 camas. Por la entrada, situada frente al pabellón 28 de infecciosos, se llegaba a un pequeño vestíbulo que conducía hacia la izquierda a un corredor donde se distribuían, a la izquierda, el servicio de rayos X y tres salas de enfermas, y hacia la izquierda, al aula donde se celebraban las sesiones clínicas y en la que había recibido clase de respiratorio años atrás con José Luis Gómez Pimienta. En la pared de la entrada podía leerse con grandes letras pintadas de negro “Aula René Teophilin Hyacint Laënnec”.

A la derecha del vestíbulo de entrada, otras tres salas de enfermas y pasando el pasillo, la escalera –la empinada escalera– que conducía al piso alto donde había salas de enfermos distribuidas como en la planta baja y en el centro. Arriba del vestíbulo de la planta baja, el quirófano de la Unidad en el que después, durante varios años, hice cirugía pulmonar. Esa parte de la unidad correspondía a los pabellones 27 que dirigía Gómez Pimienta.

Caminando derecho del vestíbulo inferior en dirección a la barda que limitaba por el sur el hospital con la calle, un jardín separaba los 27 de los 26, que eran dos servicios igualmente distribuidos a derecha e izquierda –el primero para enfermas y el de la izquierda para hombres– y que tenían salas de enfermos tanto en la planta baja como en la alta. En el jardincito ubicado en medio de los dos servicios se veía un busto de Roberto Koch.

Las salas de enfermos tenían una peculiaridad, tanto en los 27 como en los 26, la pared que daba al sur no existía, de acuerdo con las tendencias de cuando fue construido; se pensaba que el aire servía para la cura de los pacientes tuberculosos. No sé si sirvió de algo, pero fui testigo de

que muchos tuberculosos acostumbrados al calorcito costeño sufrían fríos indecibles en las noches del invierno capitalino.

La rutina de los practicantes en servicio era acompañar a pasar visita un día a la planta baja y otro a la planta alta; asistir uno o dos días de la semana como observador o ayudante en cirugía, y mantener un día los neumotórax intrapleurales a los que se les insuflaba aire dos o tres veces al mes. El día que tocaba neumotórax, los enfermos hacían cola ante la pequeña salita de curaciones de cada servicio y los más jóvenes, con la supervisión de quienes nos enseñaban, utilizábamos el aparato de Davidson –cada servicio tenía uno– para reinsuflar aire en las cavidades pleurales y colapsar los pulmones intentando así que las cavernas tuberculosas cicatrizaran.

A la luz de la cirugía endotorácica que reseca las lesiones y después, al observar la cicatrización o desaparición de las lesiones con los tratamientos a base de medicamentos efectivos, parecía rudimentario el colapso como método de tratamiento. ¡Pero cuántos enfermos en el mundo se curaron con él!

Además del neumotórax intrapleural se practicaban otros métodos de colapso pulmonar: el neumotórax extrapleural y la toracoplastia para lesiones apicales; y el neumoperitoneo y la frenopraxia para lesiones basales.

Se iniciaba en México la cirugía de resección pulmonar y en eso el pabellón 26T2, que encabezaba Celis, estaba adelante de los otros servicios donde se practicaban fundamentalmente los métodos de colapso.

Quedarse en México para realizar el servicio social en investigación no se lograba fácilmente; sin embargo, mi proyecto de practicar cirugía experimental en perros efectuando injertos de tráquea fue aceptado y así pude permanecer en la Unidad de Neumología.

Durante la época de practicante en la Unidad, lo era sólo del pabellón 26T2 que dirigía Celis, aunque directamente trabajaba en la planta baja con Carlos R. Pacheco. Las sesiones, en cambio, se hacían con todos los médicos del servicio reunidos alrededor de la figura carismática de Celis. Aparte de asistir al servicio, acompañaba a Pacheco en la clase de patología de respiratorio que daba en el segundo piso de la

Escuela de Santo Domingo tres veces a la semana a las 5 de la tarde, y participaba en los experimentos de Cirugía Experimental, departamento del que Pacheco era jefe; ahí se proyectó el estudio experimental que me sirvió de tesis recepcional.

Ya para entonces mi propósito de especializarme en enfermedades respiratorias era firme. Para ello había decidido dedicarme a obtener un lugar en ese servicio del hospital. Ya entonces vislumbraba la manera de hacerme especialista ahí y tratar de seguir la carrera de hospital.

Al final de la carrera

Una vez terminado el internado, tuve que decidir dónde hacer el servicio social. Existían dos posibilidades: salir a un pueblo o quedarme a realizar un trabajo de investigación en cirugía experimental. Para la primera opción había escogido un pueblo cuyo nombre me llamaba la atención: Barra de Navidad; pero entonces Pacheco me convenció de realizar el servicio social en el mismo hospital. Seguiría asistiendo al servicio y elaboraría la tesis en investigación. Después de varios trámites en la escuela, logré que me aceptaran para efectuarlo en el hospital, trabajando en el departamento de Cirugía Experimental que dirigía el doctor Pacheco y practicando injertos de tráquea en perros. Realmente los hacía Pacheco, yo ayudaba en las operaciones, cuidaba a los animales en el postoperatorio y tomaba fotos que después revelaba un tal señor Escobedo, tío de Pacheco que era dueño de una zapatería en Tacubaya. Era muy ocurrente, decía que estaba ahí porque un pariente le había dicho: “Por mal que te vaya: Tacubaya...”

Pasaba la mayor parte del tiempo en el trabajo del servicio; uno o dos días de la semana hacíamos cirugía experimental. Seguía ayudando en la clase de patología de respiratorio que daba Pacheco en la antigua escuela y decidí abrir el consultorio en el 132 de la calle Ramón Guzmán, el cual compartía con mi primo Pedro Angulo, quien acababa de regresar de su entrenamiento como especialista en neurología y neurocirugía en la Clínica Mayo y me daba la responsiva para ejercer. La mitad del despacho lo alquilaba Sergio Martínez, viejo amigo de la infancia en Puebla, quien

estaba viviendo conmigo y hacía práctica clínica en el consultorio de un odontólogo; él se había recibido de dentista en Puebla.

En ese tiempo, la profesión de médico era muy diferente de lo que ahora se observa. Se podía dedicar toda la mañana a seguirse preparando en un hospital, aunque la paga era exigua, pues los médicos se ganaban la vida en el consultorio por las tardes. Así lo hacían, la mayoría de los que veía ejercer la medicina y que asistían al Hospital General.

Llegó el momento del examen profesional; entonces se escogía a jurados ya diseñados y se podía recusar a uno de los tres para que participara el suplente. El jurado que escogí se formaba por Velasco Suárez, Fernando Katz y Carlos R. Pacheco; recusé a Velasco Suárez y entró en su lugar Hesiquio Sandoval, que era jefe de servicio de Cirugía en el Hospital General. Me examiné en los primeros días de mayo de 1953; el primer día fue el 7 de mayo por la noche, en la escuela; el segundo fue al día siguiente en la mañana, en el servicio del doctor Sandoval en el Hospital General. El primer día me fue muy bien; el jurado que preguntó fue Katz, neumólogo con quien después hice amistad, naturalmente cuestionó sobre el aparato respiratorio y la réplica sobre asuntos de la tesis. El día siguiente no me fue tan bien; Hesiquio Sandoval me pidió que describiera cómo hacer una histerectomía, ya que la enferma que me tocó examinar tenía un fibroma uterino. La verdad es que nunca había visto una y describí lo mejor que pude la operación que recordaba haber leído en mi clase de técnica quirúrgica con Huerta de la Sota.

Curiosamente la vida después me obligó, sin pretenderlo, a recusar de alguna manera la relación con Velasco Suárez; primero en el examen; después siendo director de la facultad, cuando le tuve que negar un grupo de Clínica porque sobaban profesores —él acababa de regresar de ser gobernador de Chiapas— y al final cuando lo sustituí, de forma un tanto brusca, en la secretaría del Consejo de Salubridad General.

Recibí Mención Honorífica por la tesis, pues en realidad era un trabajo bien diseñado al que llevé a cabo de igual manera. Un resumen de la misma se publicó en la revista mundial más importante de neumología y cirugía de tórax.

Era una época en que recibirse de médico se valoraba mucho en las familias. Mis padres estaban tan contentos que renovaron los ajuares de la casa en Puebla para ofrecer una fiesta. Asistieron todos los amigos de Puebla y viajaron de México compañeros de la Unidad de Neumología, como el doctor Carlos R. Pacheco y su esposa; los visitantes fuereños fueron alojados en el hotel El Mirador, en la subida a los cerros de Loreto y Guadalupe, que entonces estaba de moda.

De mis padrinos Josaphat y Rosario recibí un regalo que aún conservo: un portarretratos con las fotos de mis padres, terminadas como sólo él sabía hacerlo. Eran oleografías, técnica muy distinta a las iluminaciones, que siempre me ha dado la impresión de cursi.

Así, recién titulado, decidí dedicar mi vida profesional al estudio y la atención de las enfermedades pulmonares. Debo insistir en que no fue la especialidad lo que me atrajo particularmente. Me sedujo la inteligencia, la preparación como médico de Alejandro Celis, su gran visión del papel de la enseñanza y la investigación en el desempeño de un buen médico. Además, con el tiempo entendí su forma de ejercer la medicina como una verdadera herramienta de servicio social. Fue Celis, sin duda, el gran personaje de los comienzos de mi vida profesional.

Cuando es bien comprendida, sin que intervengan intereses económicos como hoy sucede, la medicina puede ser una verdadera profesión de servicio social.

La preparación como neumólogo

Una vez que me recibí, Celis me puso a prueba. Él estaba de acuerdo con mi intención de formarme y dedicarme a la especialidad; pero tenía que cumplir con un programa de entrenamiento que me había diseñado. Asistiría un año a Patología, que en realidad fueron dos, después seis meses a Medicina Interna y seis más a Cirugía general. Entonces apenas se iniciaban las residencias médicas. Ni pensar, aceptar esta opción significaba estar de interno en el hospital; entre mis planes estaba casarme pronto y tendría que trabajar para sostener a mi incipiente familia.

Cumplí el programa que Celis me impuso y ésta fue una de las tantas cosas que le debo y uno de los mejores recuerdos en la formación que me obligó a seguir. En Patología aprendí varios aspectos de medicina integral y a comparar los diagnósticos que se hacían clínicamente con los hallazgos en la autopsia, pues era una de mis tareas diarias que fue un entrenamiento muy provechoso. Los seis meses de Medicina Interna fueron un fiasco. Los pasé en el Instituto de Cardiología por recomendación del doctor Pacheco a cargo de Antonio Estandía, que era su amigo; me ubicaron como encargado de la preconsulta, pero todo se limitaba a decidir si atender al enfermo correspondía al Instituto y si era el caso a qué servicio; el resultado fue que no aprendí nada de una clínica de cardiología que mucho me hubiera servido en el ejercicio de mi especialidad. En tanto, en los seis meses de Cirugía general me volví a encontrar con mi antiguo maestro y amigo Antonio Luna. Anteriormente había reco-

mendado a Luna con el doctor Celis, comentándole lo bien preparado que yo consideraba que era y cómo lo bloqueaban en el pabellón 24; así se pasó Luna dos años como consultor de gastroenterología y cirugía general de la Unidad de Neumología. No faltaban casos de cirugía general en una unidad de doscientas camas. Para cuando terminé mis más de dos años de rotación en Patología y Medicina Interna, Luna Olivares ya se había hecho de la jefatura de un servicio de cirugía general y seguía siendo consultor de cirugía general de la Unidad de Neumología. Ahí operé con su supervisión hernias inguinales y apéndices, cosa que no me estorbó, pues mis primeros esfuerzos por trabajar la medicina privada fueron actuando como médico general.

Es ésta una época muy interesante de mi preparación como médico, la de mi paso por Patología. Puedo decir, sin exagerar, que fue cuando aprendí medicina. Cuando llegué al servicio, Patología era dirigido por Franz Lichtenberg, extraordinario patólogo, un verdadero experto como pocos en ese momento en México; con él se iniciaban como patólogos Herman Brandt y una doctora recién recibida de la Universidad de Nuevo León –cuyo nombre he olvidado, ¡oh, los estragos de la edad!–, además de Vicente Guarner y yo, que asistíamos con el mismo objetivo de aprender medicina y prepararnos como médicos clínicos.

Franz tenía una gran preparación, pero lo sacaba de quicio el medio del Hospital General con sus intrigas y politiquerías. Pronto nos advirtió de sus deseos de emigrar a Estados Unidos, donde tenía el ofrecimiento de un trabajo de muy buen nivel y al que accedió como profesor asociado de patología en Harvard, en el Massachussets General Hospital. Nos comentó que un patólogo joven pero muy bien preparado e inteligente llegaría de su entrenamiento en Estados Unidos para hacerse cargo del servicio, ya que al hospital le urgía impulsar éste: era Ruy Pérez Tamayo.

Tanto en los pocos meses que trabajé con Lichtenberg como después, cuando tuve como jefe a Ruy, mi labor consistía en realizar autopsias. Conocer el caso clínico –que era fundamental identificar antes de efectuar la autopsia–, así como las disquisiciones clínicas y los análisis de posibilidades que había suscitado el caso en el servicio clínico del que procedía el cadáver, permitía al que realizaba la autopsia comparar

lo que se había pensado del problema cuando el enfermo vivía y los daños que se encontraban en la autopsia. Esta correlación es la que enseñaba medicina. Después de completar el estudio postmortem, el caso era presentado en sesión en la Unidad de Patología y ahí se completaba la enseñanza. Otros casos eran presentados en el servicio de donde procedía el cadáver para una discusión anatómico-clínica. Desde entonces quedé convencido de que este ejercicio de análisis es la mejor forma de enseñar y aprender medicina clínica.

La llegada de Ruy Pérez Tamayo al Hospital General marcó sin duda un hito en la historia moderna del mismo. No sólo porque los estudios de patología permitieron, a través de esa correlación anatómico-clínica de que hablaba, que los clínicos mejoraran sus posibilidades de diagnóstico aprendiendo de sus errores, sino porque la personalidad de Ruy en aquellos años era muy atrayente y pronto se convirtió en un punto de referencia en la vida del hospital. No tuvo nada de raro que Celis y él construyeran una relación de trabajo intensa; Ruy se hizo amigo de los médicos de la Unidad de Neumología. Eran frecuentes los meses en que médicos de la Unidad y los de Patología saliéramos a diversas poblaciones del país a dar conferencias y asistíamos juntos a presentar los resultados del trabajo conjunto en los congresos de Neumología.

Estuve en Patología no sólo el año planeado sino dos y en algunos momentos se llegó a pensar que había optado por otro camino; no era así, estaba seguro que quería ser especialista del pulmón. De esta manera mi rotación no fue de dos sino de casi tres años.

Cuando regresé a la unidad las cosas habían cambiado en forma importante.

Durante el tiempo de mi preparación general, Celis se había convertido en jefe de la unidad, ya que Gómez Pimienta había cargado con todas sus exóticas teorías sobre la tuberculosis hacia el Hospital Gea González, a donde fue como director. Allí se había encontrado a Pepe Ramírez Gama y José Manuel Ortega, buenos cirujanos pulmonares, y se llevó a Rafael Senties, a De la Rosa y al “Abuelo” Alfonso Estrada, quienes trabajaban con él en el Hospital General. Al “Abuelo” Estrada le decían así porque era mayor que los médicos que le acompañaban.

En esa época se inició la neumología en toda la extensión de la palabra, pues con una gran visión, Celis dedicó casi la mitad de la unidad –de cuatro servicios para tuberculosos– para la atención, el estudio y la investigación de padecimientos pulmonares no tuberculosos. Puede decirse, sin exagerar, que previó la existencia de la especialidad cuando aún no se le reconocía como tal en el mundo, como sucedió veinte años después.

A mi regreso al servicio había cierta expectativa por justipreciar qué tanto había aprendido en mis años de rotación. La oportunidad llegó pronto. La convivencia entre la Unidad de Neumología y la de Patología estaba en su punto. Los sábados en la mañana era frecuente que la sesión de Neumología consistiera en presentar casos clínicos para las discusiones de diagnóstico y tratamiento, y al menos una vez al mes se presentaba una discusión anatómico-clínica; esto es, se presentaba el caso clínico y después los patólogos analizaban lo que se había encontrado en la autopsia. El encargado de hacer el análisis clínico naturalmente no conocía el diagnóstico final de los hallazgos en la autopsia sino que tenía que hacerlo basándose en los hallazgos clínicos. Recién de regreso a la Unidad me encargaron analizar un caso que no había estudiado en vida del enfermo; me dieron todos los estudios clínicos completos y los revisé a fondo. Los estudios radiológicos eran para mí evidentes, muy semejantes a un caso que había estudiado en una autopsia; me atreví a hacer unos dibujos a colores para representar cómo debía haberse encontrado el pulmón enfermo en la autopsia; el pulmón estaba encarcelado en un caparazón que después se convirtió en un gran derrame hemorrágico. No sólo realicé el diagnóstico sino que me atreví a señalar cuáles serían los hallazgos en la autopsia. Entonces no eran frecuentes los casos de mesotelioma maligno de la pleura. Cuando me lancé a plantear este diagnóstico como primera posibilidad, estaba convencido de que era el correcto, y así fue. En mi paso por Patología no sólo tuve oportunidad de ver esta entidad como una de las raras en aquella época.

En esos dos años de hacer autopsias vi uno de los primeros casos reportados en México de Hamman y Rich, y el primero de microlitiasis

pulmonar alveolar. No fue difícil para mí reconocerlos después en mi trabajo como clínico.

En esos primeros años combinaba la asistencia al Hospital General en la mañana y tratar de ganarme la vida como médico general en las tardes. En un principio fui médico general de la planta de automóviles Studebaker que estaba en Tlanepantla, a la que llegaba todos los días a las tres de la tarde.

Cuando terminaba mi tarea con los enfermos de la Studebaker me iba al consultorio de Ramón Guzmán; dedicaba la mayor parte de las tardes a estudiar, pues los enfermos eran escasos.

Veía enfermos de medicina general y los de pulmón que se aventuraban a ponerse en mis manos. Mis padres vivían aún en Puebla, a donde iba con regularidad los fines de semana, en parte para verlos y en parte para explorar las posibilidades de radicar ahí. Un magnífico internista poblano, el doctor Héctor Labastida, tenía su consultorio en un hospital particular y me lo prestaba los sábados por la tarde con la idea de empezar a hacerme de clientela en esa ciudad. Atendí enfermos semanalmente en su consultorio; de hecho, casi recién recibido surgió de ahí la primera operación de tórax. Fue una neumonectomía por fibrotórax que realizó en México el doctor Celis. Yo le ayudé, salió bien y la seguí controlando en mis visitas a Puebla.

Esos primeros años tenía ingresos muy magros. Vivíamos en una pequeña casita en Narvarte, de donde salía todas las mañanas hacia el hospital y en las tardes iba a ganarme la vida como médico general.

Congresos de Neumología

El primer Congreso de Neumología al que asistí como ponente ocurrió cuando había regresado a la Unidad de Neumología después de mi rotación por otros servicios, particularmente por Patología. Ahí presenté mi primer trabajo. Durante mi estancia en ese sitio, recolectando los fragmentos pulmonares –lóbulos o segmentos– resecados en cirugía pulmonar por tuberculosis en la Unidad de Neumología, después de que el enfermo recibiera el tratamiento antituberculoso que apenas probaba sus primeras drogas efectivas, los sometía, con la tutela de Ruy Pérez Tamayo, a un estudio microscópico en el que pretendía analizar los resultados del tratamiento. Eran casos tratados con una quimioterapia aún incipiente; los pacientes recibían isoniazida y estreptomocina durante algunos meses previos a la cirugía. Los cambios en las lesiones no eran contundentes y parecían dar razón a la necesidad de la cirugía como tratamiento de erradicación de los focos principales de la enfermedad. El caso es que preparé los resultados para presentarlos en el congreso como una correlación anatómo-patológica, con microscopía de las lesiones extirpadas; en esa ocasión el congreso se celebraba en la ciudad de México, en el Instituto Nacional de Cardiología. Mi presentación fue un éxito; aunque ahora pienso que se debió a la buena presentación que logré más que a la validez de los resultados.

En ese mismo congreso, participé con un análisis de las imágenes que se presentaban en radiología en los casos de cáncer pulmonar; análisis que realizamos Federico Rohde y yo. Este trabajo fue uno de

revisión de los casos que se encontraban archivados en la Unidad de Neumología, que tenía un rico material acumulado en años de trabajo. El análisis de las imágenes pulmonares que se presentaban en el cáncer del pulmón tuvo una validez permanente que sirvió para reconocer los muchos casos que después tuvimos la oportunidad de estudiar.

Recuerdo el especial interés con el que preparé ese mi primer trabajo de investigación, el de la correlación anatómico-clínica de pulmones tratados por tuberculosis y después extirpados en cirugía; no era para menos. En el congreso iba a participar un grupo numeroso de invitados extranjeros y la sede era el Instituto Nacional de Cardiología; hablar frente a un auditorio de reconocidos especialistas de todo el país y presentar los resultados de una investigación que me había llevado año y medio de esfuerzos cotidianos, para mí, que me iniciaba en la especialidad, representaba un reto y la posibilidad de afirmar mi posición, ahora sí, como médico de la Unidad de Neumología.

La trascendencia de la presentación de ese mi primer trabajo fue muy importante. A tal grado obtuve reconocimiento que poco después pude ingresar como miembro de la Sociedad Mexicana de Neumología y Cirugía de Tórax, y al ingreso fui electo secretario de la Sociedad. En esa ocasión, José Kuthy fue electo como tesorero de la misma. Así inició una convivencia entre los dos que duró muchos años. En la presidencia quedó Fernando Katz, quien inició su labor como tal inaugurando un espléndido local para las sesiones, que en aquella época eran dos al mes, en las calles de Oaxaca. El local quedó destruido años después en el sismo de 1985.

El siguiente congreso de Neumología fue en Guadalajara, donde la Unidad presentó varios trabajos con gran éxito académico.

De este congreso tengo varios recuerdos. Conocí a un famoso cirujano de tórax de Nueva York, Maxwell Chamberlain, alto, fornido, simpático, que había sido piloto de caza en la guerra. Él y Cosío Villegas escenificaron una lucha amistosa en una noche mexicana en Chapala.

De esa noche guardo otro recuerdo chusco. Al congreso asistieron dos cardiólogos: Arce Gómez y su ayudante, “el Gordo” Oñate, tan bajo de estatura como Arce pero bien pasado de peso. Se hospedaban en un

cuarto doble en un buen hotel de Guadalajara. Arce decidió no asistir a la noche mexicana en Chapala; Oñate sí y se le pasaron tanto las copas que Cicero y yo lo llevamos a su hotel. Al llegar al cuarto, abrimos con su llave... estaba todo oscuro y no quisimos encender la luz para no despertar a Arce, pero al acostarlo en su cama nos equivocamos y lo depositamos encima de él, quien despertó con gran escándalo.



Del ejercicio médico

La vida en México en 1950

El Hospital General

La vida en las instituciones necesariamente refleja la vida del país. Esto, que es una verdad general, tiene matices: hay instituciones que no reflejan por completo su entorno; aunque el país esté muy adelantado, pueden mostrar rezagos y viceversa, si la nación tiene graves problemas, la institución es una isla de prosperidad. En los tiempos del auge posrevolucionario, nacionalista e intelectual, el hospital fue un fiel reflejo de éste. Después, cuando la vida del país se ha deteriorado, al hospital le ha sucedido lo mismo.

A mediados del siglo XX, el progreso de la medicina en México estaba claramente representado por lo que sucedía en el hospital. En ese tiempo nacieron varias especialidades y no es producto de la nostalgia, de haber llegado al hospital en esa época, afirmar que esas especialidades en diversos ámbitos del mismo eran sin duda lo más selecto de la medicina mexicana.

Eran años con una marcada vivencia del sentido nacionalista. Todavía no llegaban al país las sugerencias del Banco Mundial, del Fondo Monetario Internacional, de la Organización Mundial de la Salud (OMS) ni de la Organización Panamericana de la Salud (OPS), sobre cómo debía organizar México su medicina. El país vivía un ámbito de nacionalismo en todos los órdenes cotidianos, el cual se vivía casi sin darse cuenta; en algunos casos podría decirse que se vivía aun despreciando

un poco este sentimiento. La vida en el interior del hospital estaba contagiada de ese sentido nacionalista.

Había una potente y creciente clase media. Trataré de hacer un análisis de los grupos pertenecientes a esta clase en la ciudad que me tocó vivir a comienzos de mi carrera como médico; reconozco tres grupos predominantes en la vida urbana de la ciudad de México en esos tiempos.

En ciertos ambientes, persistían familias que añoraban la época porfiriana; generalmente con recursos económicos venidos a menos, conservaban resabios de una clase ya casi extinguida. Eran los menos, pero formaban parte de la clase media y por lo general tenían instrucción y cultura.

Existía otro grupo de clase media emergente formado por comerciantes, profesionistas, empresarios que gracias al auge posrevolucionario no sólo se habían consolidado económicamente sino que aprovecharon las crecientes posibilidades educativas que el país ofrecía en los años treinta, cuarenta y cincuenta, por lo que podía decirse que era una clase media ilustrada. Estoy convencido de que la cultura popular de esta clase media de la mitad del siglo tenía mejor nivel del que tuvo después.

Un tercer grupo lo formaban quienes aprovechando el continuo auge económico de las primeras décadas de la segunda mitad del siglo, crearon otro sector que alcanzó bienestar social y sobre todo económico, sin educación ni cultura. No tenían antecedentes familiares relacionados con cultura o al menos con una mediana preparación escolar. Estaba integrado por comerciantes de medianos ingresos, profesionistas, un gran número de empleados con buen nivel en empresas particulares, algunos empresarios que se habían consolidado económicamente pero sin acceso a buenos niveles educativos, grupos con una escasa dotación cultural. En aquella época no eran de los grupos predominantes sino los de menor presencia. Después predominaron...

Este último grupo pregonaba orgullosamente desde un principio su dependencia intelectual y emocional respecto al vecino del norte. En un país relativamente nuevo como México siempre han existido pocos. A

los pochos de españoles, que aún abundaban en provincia, se habían sumado los pochos de franceses del siglo XIX. A mediados del siglo XX surgieron los pochos norteamericanos (chicanos), que imponían el “*early narvarte*”, uno de cuyos mayores orgullos era poder enviar a sus hijos a estudiar una temporada a Estados Unidos.

El Hospital General era como un reducto en donde se asentaba la clase media del segundo grupo; de distinta ideología religiosa, con diverso matiz político, pero orgullosamente nacionalista y que en la práctica demostraba la posibilidad de formar médicos bien preparados.

El grupo de pochos adoradores de Francia no representó deterioro del nivel intelectual; es más, podría decirse que era un “pochismo” cultivado. El de españoles, si acaso podían tener en su vida nostalgia de la madre patria, buscaban elevar su nivel intelectual y se identificaban más fácilmente con las costumbres nacionales.

No así los de Norteamérica, que surgieron incontenibles en la segunda mitad del siglo XX; propiciaron la invasión de costumbres ajenas en el cine, la radio, después en la televisión, los deportes y hasta en la preparación de los médicos. Deterioraron, sin duda, el nivel de cultura popular de la clase media.

A México le fue posible encontrar y defender las raíces propias y conservarlas en momentos tan difíciles como los que se vivieron en el pasado, por ejemplo en la invasión norteamericana del siglo XIX, en la intervención francesa del mismo siglo y durante la lucha armada de principios del siglo XX, pero no pudo defenderse de la invasión extranjerizante norteamericana de la segunda mitad de ese siglo.

Lo anterior ocurrió, a pesar de que después del movimiento revolucionario hubo un auge intelectual en todos los aspectos de la vida nacional. Llama la atención que un presidente emanado de las filas del combate, Álvaro Obregón, haya tenido la visión de encomendar y permitir el crecimiento de la educación en manos de un intelectual como José Vasconcelos, cuyas ideas sobre superar rezagos en el país son aún vigentes. Nadie ha visto las necesidades y los caminos para impulsar la educación nacional como los entendió Vasconcelos y ningún presidente después de Obregón ha decidido encomendar y dar carta blanca a un

intelectual para llevar a cabo esta empresa. El medio intelectual en que vivió la clase media en el país no ha vuelto a repetirse. Los dos Caso, Lombardo Toledano, Henríquez Ureña, Gómez Morín; los todavía muy jóvenes Torres Bodet, Salvador Novo, Daniel Cosío Villegas –por cierto hermano mayor de Ismael, uno de los precursores de la neumología en México–, Pellicer, los Gorostiza y muchos otros.

Dentro de este movimiento nacionalista posrevolucionario no todo fue de tan alta calidad, pero pugnó por conservar lo propio; en algunas áreas sí hubo quienes destacaron, como en pintura Rodríguez Lozano, Montenegro, Ruelas, Diego Rivera, Orozco, Frida Kahlo, Siqueiros que hicieron trascender su arte fuera de las fronteras. En el ámbito literario, Neruo, González Martínez y Ramón López Velarde le dieron gran relevancia a la poesía. La música de corte culto tuvo figuras que trascendieron mundialmente como Carlos Chávez, Silvestre Revueltas, Manuel María Ponce y después Candelario Huízar y José Pablo Moncayo. Aun en las manifestaciones populares artísticas, como la música popular, el cine, el teatro de revista, las ferias y verbenas populares, el país se consolidó.

No podía pensarse entonces que el ambiente cultural evolucionaría a manifestaciones extranjerizantes, muchas de ellas ramplonas, invasivas, consumistas, que predominaron apenas unas décadas después. Y que la impericia, la corrupción, los intereses de grupo de los gobiernos posrevolucionarios de la segunda mitad del siglo hayan hecho que los adoradores de Norteamérica, los pochos de Norteamérica y sus agentes involuntarios o voluntarios, como Televisa, encontraran un pretexto para clamar por un cambio a costa de lo que fuera, sin importar la calidad, entregado el gobierno del país a la extrema derecha que no gobernaba el país desde antes de Juárez.

Cuando el tiempo juzgue y valore lo que en la década de 1950 hizo el gobierno de Miguel Alemán de entregar la televisión a un consorcio privado –que con el tiempo se vio que tenía intereses familiares en él–, el cual se dedicó en las décadas siguientes a introducir al país todas las ideas del *american way of life*, creando un consumismo que ha sido uno de los problemas del México contemporáneo, además de dar a este con-

sorcio privado un poder para desviar, bloquear los esfuerzos por educar al pueblo, el juicio será severo. Todos los mecanismos para educar en la escuela se pierden con unas horas de ver la programación de Televisa.

Del mismo corte de los mexicanos que participaron en el apogeo posrevolucionario, de este nivel, eran los médicos de la primera mitad del siglo XX, estaban en su momento más glorioso. La mayor parte de ellos se hicieron en México y muchos en el Hospital General. A los valores de otras áreas que he intentado resumir corresponden en medicina Ignacio Chávez, Salvador Zubirán, Magín Puig Solanes, Clemente Robles, Aquilino Villanueva, Abraham Ayala González, Ismael Cosío Villegas, Raoul Fournier y después Alejandro Celis, Guillermo Montaña, Horacio Zalce y Mario Salazar Mallén, entre otros; sólo menciono a propósito los que se hicieron en el Hospital General.

Después, la vida del hospital se ha deteriorado.

Pero es mejor quedarse con los recuerdos agradables de esa época, algunos cursis y provincianos. ¿Acaso no era deliciosamente cursi la música de Agustín Lara? La imagen del charro cantor Jorge Negrete abarrotaba los cines y empezaba a verse en una televisión incipiente. Al principio, los programas televisivos intentaban hacer un poco de cultura. Novo aparecía en varios de éstos; en otros había niños catedráticos, concursos de conocimiento, se trataba de pasar música buena; había un programa semanal de Sabre Marroquín donde los solistas eran Henryk Szeryng y Jorge Bolet, que después adquirieron fama mundial; el primero, por cierto, estaba muy agradecido con México e hizo acciones que le valieron ser designado Embajador Cultural. Después, con la invasión consumista, los niños aprendieron a decir primero “gansito” antes que “papá”...

En los toros era la época de oro de Armillita “Chico”, “el Soldado”, Lorenzo Garza, Solórzano el “rey del Temple”, que hacían gala de arte y finura, herencia de Gaona; Silverio, Gorraez, David Liceaga y Cañitas practicaban un toreo temerario y valiente, herencia de Juan Silveti, “Juan sin miedo”. Recuerdo con pena que Bernardo Castro Villagrana le amputó a Cañitas, en el Hospital General, una pierna muy deteriorada por tantas cornadas.

En esa una época se llegaba fácilmente al hospital. Yo vivía cerca y llegaba en menos de diez minutos. Mi periplo de médico general se iniciaba con el viaje a la planta de Studebaker en Tlanepantla y en visitas a domicilio, lejanas; esto lo despachaba en dos y media o tres horas. Después me iba a mi consultorio, donde la sala de espera estaba más bien adentro, en la oficina. Al menos tenía varias igualas con algunas compañías que me daban un ingreso modesto pero seguro.

Esta actividad de médico general me permitió pasar la mañana entera en la Unidad de Neumología del Hospital General, preparándome como neumólogo.

Mi ejercicio médico en los cincuenta

La posibilidad de seguirme preparando como especialista, dado que no iba a hacer una residencia, consistía en dedicar seis horas diarias a la Unidad de Neumología. Para ello, era necesario ganarme la vida afuera; eso suponía que además de dedicar seis horas a mi preparación, ocupara una porción semejante de tiempo en ganarme el pan. No fue sencillo. Hubo que aceptar trabajos no necesariamente atractivos, pero que compensaban la falta de salario en el Hospital General durante los primeros años, mientras fui médico externo, o el magro salario que después tuve como médico de base del hospital, cuando ya había obtenido mi primer puesto como adjunto de la Unidad luego de pasar por la oposición. En aquella época, los sueldos en los hospitales públicos eran muy bajos.

Sin embargo, recibía ayuda de mis mentores en el hospital. Durante un tiempo recibí una beca de la UNAM promovida por Pérez Tamayo, aun cuando había dejado ya la Unidad de Patología, con dinero que ésta recibía de una fundación norteamericana. En otros tiempos, Celis me consiguió una beca de la Campaña Antituberculosa.

No sólo ejercía como médico general en mi consultorio privado, había logrado una iguala con una financiera a cambio de atender a sus enfermos en el consultorio o, cuando así lo requerían, en su domicilio. Esta iguala, más el puesto de médico general en la Studebaker, eran la base de mi presupuesto que completaba con un nombramiento de profesor en el Instituto Politécnico Nacional, donde impartía clase en la

entonces Escuela de Medicina Rural. Posteriormente, la Escuela de Medicina de la UNAM me dio el nombramiento de profesor de asignatura, que tuvo sueldo hasta 1957. Todo esto me permitía sostener a mi incipiente familia con modestia pero dignamente; además, tenía casa gracias a la generosidad de mi padre, que me ayudó en ese periodo comprando una para mí en Coyoacán, vecina a la que había construido para él, mi madre y mi hermana, quienes se movilizaron de Puebla a la ciudad de México cuando él se jubiló en 1957.

A finales de esa década y nuevamente fungiendo como médico general, tuve la oportunidad de ejercer una labor interesante. José Nava González, médico adjunto de la Unidad que se había inclinado a la especialidad por su cercana amistad con el doctor Celis después de hacer cirugía general, era médico especializado en compañías de seguros y en esa época fue director médico de varias de ellas; me ofreció el puesto de médico general en una nueva organización que ofrecía seguro médico total, un poco al estilo de las que décadas después proliferaron en Norteamérica. Era una corporación patrocinada por un grupo de inversionistas españoles, a la cabeza de los cuales aparecía uno de apellido Rosillo. Los dos médicos generales éramos José Nava González, quien se ha distinguido como gastroenterólogo y ha dirigido el Hospital Español en la ciudad de México, y yo; los pediatras eran Luis Durán Romano, pediatra-neurólogo prestigiado, y otro doctor mayor cuyo nombre he tratado de recordar sin lograrlo. Recibíamos a los pacientes en el consultorio y si era posible les resolvíamos su problema; o si se justificaba los enviábamos a un especialista. Había un grupo de especialistas de diversas ramas de la medicina que habían aceptado ser posibles receptores de pacientes, cuyos honorarios eran cubiertos por la compañía que se llamaba Labor Médica SA.

Fue interesante observar lo que sucedió. En general, durante el primer año los pacientes aceptaban ser tratados por los pediatras y por nosotros, los generalistas. Sin embargo, a partir del segundo año un núcleo cada vez mayor exigía no solamente ser atendido por especialistas sino que ante estos exigían recibir estudios y atenciones desproporcionados con las necesidades de sus problemas. Fue la primera

oportunidad que tuve de observar este fenómeno que después se ha extendido; los pacientes con medicina prepagada exigen recursos médicos innecesarios porque sienten que “hay que desquitar lo que ya se ha pagado”.

De esta forma, dado que la compañía aceptaba las presiones de los enfermos porque en los contratos estaba claro que tenían derecho a elegir a su médico, al final del segundo año la quebraron. Desde el comienzo del segundo año ya había problemas financieros; finalmente la quiebra ocurrió al principio del tercer año y Labor Médica se disolvió, quedándonos a deber honorarios.

En esas épocas había ya cambiado de ubicación el consultorio. Me asocié con José Kuthy Porter, que estaba en la Unidad de Neumología desde un año antes que yo y con quien había hecho una buena amistad que duró muchos años, hasta que nuestras actividades personales nos alejaron; con él abrí mi segundo consultorio en un edificio de la calle de Guanajuato esquina con Monterrey; íbamos a medias en los gastos y esto nos permitía sostener un consultorio en el que frecuentemente la sala de espera era las oficinas de los dos; las usábamos para estudiar. Ahí, ya estaba planteado el consultorio para ejercer la especialidad. Compramos uno de los primeros aparatos de rayos X que la compañía Siemens vendió en México, ya que se estilaba controlar los neumotórax con fluoroscopia, así como un aparato de insuflar aire para efectuar los neumotórax y los neumoperitoneos, que eran de las principales maniobras de tratamiento de la tuberculosis pulmonar que se empleaban entonces. Me hice de un laringoscopio y un broncoscopio rígido de Jackson con la fuente de luz correspondiente, y así iniciamos el ejercicio de la especialidad. En los pocos casos en que se requería, efectuaba las maniobras de endoscopia o algunas intervenciones quirúrgicas del tórax en un pequeño hospital privado situado en la colonia Del Valle, que tenía todas las facilidades para realizar cirugías del tórax. En ocasiones trabajaba casos en el hospital para tuberculosos que el doctor Donato G. Alarcón tenía en lo que ahora es una de las calles adyacentes al Periférico sur. Hospital que posteriormente vendió y que es hasta hoy el Centro Médico de la Armada. De ese sitio guardo un recuerdo doloroso: el de mi

primer fracaso como cirujano. Un cuñado de Pérez Tamayo había sido intervenido en Nueva York por una lesión tuberculosa y la evolución no había sido favorable. Llegó a México complicado, muy enfermo, y me pidieron que tratara de resolver su problema. Se había complicado la intervención, tenía una fístula broncopleurales, un empiema localizado y se necesitaba reoperarlo. Era un caso muy difícil y mi intervención no solucionó el problema. El enfermo falleció a los pocos días de la reintervención que efectué en ese hospital. Recuerdo que el doctor Alarcón me hizo ver en forma amable que casos tan difíciles no deberían ser abordados por un cirujano aún inexperto. Esa reflexión me hizo menos atrevido.

Puede decirse que los años de esa década pasaron para que mi ejercicio profesional se centrara en atender sólo enfermedades de las vías respiratorias; entonces casi todos los que iban a la especialidad eran enfermos tuberculosos de escasos recursos que en general acudían a los servicios públicos para que les resolvieran el problema.

No sé cómo fue el comienzo en otras especialidades para otros compañeros; para mí fue difícil y tuve que estar muy decidido para persistir en mi deseo de ejercer como especialista de respiratorio y cirujano de tórax. Nunca me he arrepentido de esta decisión. La especialidad que escogí, difícil de mantener en un principio desde el punto de vista económico dado que los enfermos tuberculosos frecuentemente eran de escasos recursos y debían ser atendidos aun sin poder pagar o pagando parte de los honorarios, me permitió estar cerca del problema social que después me ha dado esta dimensión y no perderla de vista en otras obligaciones que he enfrentado; ello, aunado a que desde el punto de vista académico fue muy estimulante, pues pude observar el gran cambio de la especialidad de fisiología a neumología, transición en la que estuve inmerso; la especialidad le dio una dimensión realmente social a mi ejercicio profesional y una vida académica impulsada por Celis en la Unidad de Neumología. Todos los que laborábamos en ese sitio teníamos la obligación de participar en la enseñanza de la medicina y laborar en algún proyecto de investigación clínica o experimental. Así fueron los comienzos de mi ejercicio profesional.

Aniversario del Hospital General

En el año de 1955 el Hospital General cumplió 50 años de existencia, a medio siglo de cuando Porfirio Díaz lo inauguró. A distancia, recuerdo los versos alusivos que Amado Nervo compuso y recitó para celebrar el acontecimiento, así como la actualidad del discurso inaugural de su impulsor, Eduardo Liceaga, dirigido a los médicos de la institución: “No vais a recibir un edificio nuevo, sino una Institución, tendréis el deber no sólo de conservarla sino de perfeccionarla”, palabras que podrían estar vigentes todavía.

Desde el Consejo Superior de Salubridad, Eduardo Liceaga promovió la construcción del hospital. Recuerda en sus memorias que cada vez que iba con el ministro de Fomento de Porfirio Díaz para explicarle con los planos las bondades de la nueva institución, el ministro le decía: “Siempre van a tener problemas económicos, nunca alcanzará el dinero para sostenerlo”.

En 1905, la ceremonia tuvo gran realce social y político; las fotografías muestran a los invitados con levita y sombrero de copa. El hospital entonces estaba en el límite sur de la ciudad; en el ánimo de los asistentes reinaron el optimismo, los buenos propósitos y la certeza de inaugurar una institución que haría mucho bien a las clases más necesitadas. Desde entonces se pensaba que no sólo sería útil para la asistencia médica sino que constituiría un gran centro de enseñanza de la medicina. Justo Sierra afirmó: “La reforma a la educación médica no podría tener todo su desenvolvimiento hasta que la inmensa escuela práctica que será el

Hospital General, quede en íntima conexión con la Escuela de Medicina”. De hecho, entonces se pensaba que la escuela estuviera muy cerca del hospital, en los predios que después fueron ocupados por el Instituto Nacional de Cardiología. Es impresionante la clara visión de educador de Justo Sierra. Esta idea de que la educación médica debe quedar cerca de los hospitales, ¡qué trabajo les ha costado entenderlo a varios que han organizado la medicina desde un escritorio!, por ser sólo médicos teóricos y haber despreciado la tarea de atender enfermos sin vivir la vida de médico en toda la extensión de la palabra. Sin la práctica de hospital.

La exhortación de Liceaga a los médicos se debía sin duda a que él y sus compañeros sentían que estaban prolongando la existencia de otra institución, que en años anteriores había tenido una misión similar a la del nuevo hospital; lo identificaban con los mismos principios, idénticos valores, objetivos y mística que había funcionado el viejo Hospital de San Andrés, que en el siglo XIX había servido como centro principal de asistencia gracias a los esfuerzos de los más distinguidos médicos mexicanos de ese siglo; de la mística de quienes con sus ahorros sostuvieron un tiempo el añoso edificio de Santo Domingo para que la escuela tuviera al fin sede estable, y de los mismos que fundaron la Academia Nacional de Medicina. Desde entonces era tradición, además, que los mismos profesionales con los más reconocidos méritos académicos impulsaran el trabajo de la Escuela de Medicina, del Consejo Superior de Salubridad y de la Academia Nacional de Medicina. Tradición que persistió durante todo el siglo XX. Aunque en el XXI, ni el secretario de Salud ni el del Consejo de Salubridad General han sido miembros de la Academia.

En 1955, la ceremonia inaugural de las Jornadas de aniversario fue en un tono distinto. Los festejos se efectuaron en tres días: en el primero fue la ceremonial inaugural con discursos del director del hospital y del presidente de la Sociedad Médica; se contó con la asistencia del presidente de la República, Adolfo Ruiz Cortines, del secretario de Salud, doctor Ignacio Morones Prieto y del rector de la UNAM, doctor Nabor Carrillo; después, en dos días, se presentaron trabajos clínicos respecto a la experiencia del hospital en diversas áreas de la medicina.

En su discurso el director, Enrique Flores Espinosa, insistió en denunciar las condiciones de pobreza que padecía el hospital y su administración, haciendo notar que, a pesar de eso, las cifras de asistencia médica revelaban que se trabajaba intensamente y con gran calidad. Destacaba el pronunciamiento de que la solución debería ser la construcción de un nuevo hospital.

El discurso de Guillermo Montaña, entonces presidente de la Sociedad Médica, planteó con gran erudición y habilidad los grandes logros de los últimos años: el nacimiento de las principales especialidades, la formación de escuelas de especialistas en diversas áreas, los resultados en investigación y la gran calidad académica de algunos grupos.

Las ideas referentes a un nuevo hospital aparecen también en dos editoriales publicados en la *Revista del Hospital* de esa época. Uno de Norberto Treviño Zapata y otro de Ramón del Cueto, presidente entrante de la Sociedad Médica en esos días.

A distancia, creo que no se entendió el fondo del problema y su solución. Lo que se necesitaba era un mejor presupuesto para dotar al hospital con los adelantos modernos de tecnología médica, mantener sus instalaciones y resolver con voluntad política la imperiosa necesidad de pagar mejor a los médicos. Los éxitos a los que hizo referencia Montaña eran aún producto de la inteligente organización que Ignacio Chávez dio al hospital en los años treinta.

Las condiciones del hospital en el momento de la celebración mostraban que el tiempo y la falta de presupuesto para mantenerlo, comprar nuevos equipos y dar incentivos a los médicos ya habían hecho mella en su condición general de trabajo. Sólo algunos grupos tenían la vocación y la capacidad para luchar diariamente por obtener los recursos necesarios para trabajar.

Años después, con la influencia de Montaña sobre Morones Prieto y el concurso entusiasta de Salazar Mallén, Zalce, Celis y otros, se inició la aventura de construir el Centro Médico Nacional que sustituiría al viejo hospital. Al final del sexenio, Morones comprendió que era incosteable para la Secretaría de Salubridad el mantenimiento de este centro y lo vendió al Instituto Mexicano del Seguro Social. Los médicos

mencionados y muchos de sus colaboradores habían trabajado sin cesar en la planeación y construcción del Centro Médico, de tal manera que cuando la secretaría lo vendió a unos días de ser inaugurado, sobrevino gran desconsuelo entre quienes había participado en el proyecto y algunos llegaron a la depresión. Unos, como Celis, respondieron trabajando con más entusiasmo, incrementaron sus proyectos de investigación clínica y publicaron más, otros se conformaron con seguir trabajando y compartiendo las tristes limitaciones del antiguo hospital.

Ahora parece claro lo que había que pedir; no eran nuevos edificios sino recursos económicos suficientes para hacer funcionar bien el viejo hospital y mantenerlo en buenas condiciones. Varios hospitales antiguos funcionan muy bien en otros lugares del mundo si son mantenidos, reconstruidos, dotados con los adelantos modernos y recursos humanos calificados. Las instituciones no las hacen los edificios –error de sociedad inmadura– sino el valor, la calidad, la disciplina, el genuino interés y la capacidad de trabajo de sus hombres.

Unos años después recapacitaron y buscaron un líder que lograra mejores condiciones para trabajar. Después del auge del hospital en los años treinta con un líder natural como lo fue Ignacio Chávez, el hospital no tuvo otro periodo de esplendor sino hasta que llegó a la dirección el mismo Clemente Robles, otro de los líderes indiscutibles de la medicina mexicana de mediados del siglo XX. Y así continuó hasta el final del siglo. Después de la salida de Clemente Robles, la atención en el hospital se ha conservado aunque ha variado en calidad; en unos servicios se conserva y en otros ha disminuido. El recurso que representa para la atención de miles de enfermos año con año ha persistido. Sin embargo, el nivel académico de excelencia que mantuvo hasta esa época no se conservó, en gran parte porque la idea de las autoridades, tanto de la secretaría como del mismo hospital, ha sido considerarlo como exclusivamente de asistencia, sin saber que la asistencia es mejor cuando se estimulan las tareas de enseñanza e investigación, que en ocasiones no sólo no han sido suficientemente estimuladas sino hasta declaradas no prioritarias en la institución, como sucedió a finales del siglo XX, cuando un miembro del Consejo reclamó en una sesión del mismo que

había que vigilar que los residentes no ocuparan su tiempo en labores de enseñanza, descuidando sus obligaciones de asistencia. Sin duda, una visión muy corta y para nada congruente con el gran nivel de enseñanza que el hospital demostró tener como una de sus cualidades principales a mediados de ese siglo y que era idea clara de sus fundadores.

Mi carrera de hospital

La carrera en la Unidad de Neumología

A partir de 1957 me incorporé de lleno al trabajo de la Unidad de Neumología. Entonces era ya jefe de toda la Unidad el doctor Celis. Continuaba trabajando en el pabellón 26T2, dedicado al tratamiento de hombres tuberculosos y del que ya era jefe de servicio el doctor Carlos R. Pacheco. Como médico externo, significaba que aún no tenía nombramiento con sueldo. Trabajábamos ahí Ernesto Góngora, Pedro Zapata y yo; mis responsabilidades fueron desde entonces hacerme cargo de varias salas de internamiento, pasar visita, hacer las curaciones necesarias, iniciar y puncionar neumotórax para mantenerlos y participar como ayudante en las cirugías de los enfermos de este servicio que realizaba Pacheco. Ocasionalmente me dejaban operar a algún paciente; en el primero que intervine como cirujano me ayudaron Federico Rohde y Canales, compañero de Federico que después se dedicó a la ginecología; eran parte de un grupo de la misma generación que se habían quedado en el servicio después de rotar como internos.

Operamos a un profesor de escuela primaria que tenía una tuberculosis muy avanzada; se trataba de hacerle un neumotórax extrapleurales con el fin de tratar de estabilizar las lesiones de un lado. La cirugía resultó sin contratiempos; sin embargo, el postoperatorio cursó desde un principio con insuficiencia respiratoria, la que finalmente llevó al paciente a la muerte. Naturalmente, siendo el primer caso con ese resulta-

do dio motivo al desánimo y a la depresión de todos los que habíamos participado en la cirugía. Sin embargo, poco a poco recuperamos la confianza y fuimos progresando en la cirugía pulmonar, tomando en cuenta que en muchos casos de tuberculosis avanzada, la cirugía representaba un alto riesgo porque la extensión de las lesiones hacían el caso difícil y con probabilidades de insuficiencia respiratoria. Esto, coincidente con que las drogas antituberculosas empezaban a tener una acción efectiva, produjo que la selección de casos para cirugía encontrara mejores indicaciones.

Cuando llegué como practicante en 1951, trabajaban en el servicio los ya consagrados neumólogos y dos jóvenes de la misma generación de Raúl Cicero: Larrañaga y L. Doby, quienes por su capacidad y habilidades –como cirujano el primero– deberían haberme precedido en el escalafón de la unidad al reintegrarme en 1957 después de la rotación que me impuso Celis. Sin embargo, cuando regresé ya no estaban; los dos habían muerto trágicamente. Larrañaga, amigo de Cicero, se suicidó y a Doby, amigo de José Kuthy, lo asesinó una novia –suicidándose ella después– con la que no se iba a casar para hacerlo con otra. Esta situación significó para mí ascender en el escalafón de médicos de la unidad, pues ya sólo quedaban entre los jóvenes aspirantes a un puesto de carrera Cicero y Kuthy antes que yo. De esta manera, con apenas unos pocos años como médico de carrera en el hospital, pronto tuve la oportunidad de realizar oposiciones y concursos para adjunto primero y después para jefe de Servicio.

Durante esos primeros años en calidad de médico ya adscrito a la unidad, hacía progresos académicos. Mis antecedentes como ayudante en la clase con Pacheco, en la que había participado desde antes de recibirme, me abrieron el camino para solicitar a la escuela, que se acababa de cambiar a Ciudad Universitaria, un grupo como profesor titular. Hace poco, recordaba con Héctor Fernández Varela cómo llegamos Cicero y yo a solicitarle grupo; Héctor era secretario de Servicios Escolares en la Facultad de Medicina cuyo director a la sazón era el maestro Raoul Fournier. Tuve grupo propio desde 1957.

Al ingresar Kuthy y yo a la Sociedad de Neumología y Cirugía de Tórax, teníamos ya algún incipiente prestigio entre los neumólogos; de otra forma, no se explica que en la elección de presidente de Fernando Katz Abrusky, recién ingresados tanto Kuthy como yo hayamos sido electos secretario y tesorero de la sociedad. El diploma de miembros nos lo firmó Katz como presidente; yo firmé como secretario el de Kuthy y él como tesorero el mío. Fue muy interesante para los dos participar en esa mesa directiva. Katz era un hombre muy organizado, muy activo, con excelentes relaciones. Consiguió dinero de donaciones para instalar la sociedad en un local propio, con un auditorio para realizar las sesiones quincenales. Este local funcionó como sede de la sociedad y se encontraba en la calle de Oaxaca, arriba de donde estaba el centro nocturno Gitanerías, hasta que lo destruyó el temblor de 1985. Con Katz organizamos, a fines de los años cincuenta, un Congreso Nacional de Neumología y Cirugía de Tórax. Entonces conocí a Zabludowsky, pues era amigo de Katz y a él se le encomendó la promoción del congreso.

La vida en la Sociedad de Neumología era muy activa y atractiva entonces. En las sesiones quincenales participaban Cosío Villegas, Miguel Jiménez, Horacio Rubio Palacios, Alejandro Celis, Fernando Rébora, Pedro Alegría y José Nava González de generaciones semejantes; una segunda línea, no menos preparada, la formaban Carlos R. Pacheco, José Ramírez Gama, José Manuel Ortega y Raúl Cicero.

Nuestra relación no se cultivaba sólo en las sesiones. Además de convivir en las Jornadas Nacionales, de las que había una cada año, en México frecuentemente nos reuníamos a cenar con cualquier pretexto. Una vez, saliendo de una sesión juntos en la vieja escuela de medicina, en Santo Domingo, fuimos a cenar en la fonda de ese nombre ubicada en la calle de Belisario Domínguez. Al día siguiente Ismael Cosío Villegas tomaría posesión como director de Huipulco y era en parte lo que se celebraba. En esa cena, los más jóvenes éramos Góngora y yo. Cosío se levantó de la mesa manifestando que iba a celebrar a otro lado y quienes le acompañaban, médicos de Huipulco en su mayoría, le insistieron en que no fuera a “agarrar la jarra”, pues la ceremonia de toma de posesión era temprano y para afirmar sus precauciones nos

pidieron a Góngora y a mí que lo acompañáramos, procurando disuadirlo de una noche larga. Al salir, en el estacionamiento que estaba enfrente, nos preguntó: “¿Los mandaron a cuidarme, niños? Acompáñenme, la vamos a pasar bien”. Estuvimos hasta muy tarde en el “Waikiki” y terminamos en “Chez Raulito”, muy cerca, en la misma calle de Reforma sólo que en la acera de enfrente. Nunca supimos cuándo se fue. Recuerdo que a las 11 de la mañana, en mi casa, padecía una cruda fenomenal. Cosío tomó posesión de la Dirección de Huipulco, fresco como una lechuga, a las 9 de la mañana.

El grupo en la Unidad de Neumología también compartía momentos de esparcimiento. Salíamos, acompañando a Celis, a ciudades de provincia para dar conferencias sobre la especialidad. Además de ser bien atendidos por quienes invitaban, sociedades médicas de provincia, escuelas de medicina o simplemente amigos o discípulos de Celis, de los cuales había muchos en todos los estados de la República, la convivencia con él se tornaba muy distinta de como era en la unidad, donde normalmente era seco, adusto y de pocas palabras. En los viajes surgía otro Celis, conversador incansable, simpático, amable; bromeaba con todos y le interesaba saber de la vida personal y familiar de cada uno. El ambiente se prestaba; en general nos alojaban en buenos hoteles y nos ofrecían cenas y comidas generosamente escanciadas. Como él gustaba de hacer estos viajes por carretera —odiaba el avión— y a mí que me gustaba manejar, la hacía de chofer de su automóvil y el viaje se convertía en un evento agradable. Más de uno se equivocó; pensando que había roto el hielo en su relación con el maestro, el lunes siguiente se llevaba la sorpresa de encontrarse con él en un pasillo de la unidad y volver a encontrar al jefe seco y de pocas palabras.

En esos años cincuenta, nos dio por ir a jugar frontenis al salir de la sesión clínica de los sábados. Alquilábamos uno por la zona de la colonia Del Valle o por Narvarte; comprábamos tortas y refrescos y nos divertíamos hasta entrada la tarde. Recuerdo varios incidentes. Un raquetazo le dio de lleno en la mandíbula a una pasante, a quien invitábamos a jugar no sólo por sus aficiones deportivas sino por su minifalda. Hasta el lunes descubrimos en radiología que se le había producido

una fisura importante en el maxilar, que la tuvo con la boca cerrada con alambres un mes. En otra ocasión, una pelota golpeada por Pacheco dio en los testículos de Pascual Navarro; cayó fulminado por el dolor y alguien sugirió colocarle hielos de los que llevábamos para los refrescos a fin de disminuir la inflamación y el dolor. Lo que algunos no entendían a la hora de la comida de las tortas y los refrescos, cuando se suspendían los juegos, eran los ataques de risa de un grupito; un maldoso había puesto en el vaso de Navarro los hielos que habían sido usados como analgésicos.

Escenas de hospital

La vida en el interior del hospital era, en lo cotidiano, interesante y variada. Cada servicio implicaba un mundo de historias y anécdotas; eran evidentes las relaciones personales entre los miembros de la institución, incluidas las habidas entre ambos sexos. Lo acontecido en este terreno era importante y se conocía entre nosotros, los jóvenes, como el “orgasmograma”; era bueno saberlo porque sin ese conocimiento, se podían cometer errores de comportamiento al tocar intereses que debían respetarse. En ocasiones se exageraba este aspecto; cuando una dama ascendía en la jerarquía hospitalaria, generalmente se le encontraba la conexión con un superior que la cortejaba. A veces era cierto.

En lo referente a la vida académica, había una lucha de todos contra todos; nadie aceptaba la superioridad del vecino y se hacían los esfuerzos necesarios para distinguirse. En ocasiones la pugna trascendía a la política dentro de la institución, que era fuerte, como cuando Celis pretendió en cierto momento la Dirección del hospital. Era un candidato natural por su prestigio. Sin embargo, en el afán de hacerle campaña, Pacheco visitaba a los médicos de otros servicios preconizando las ventajas futuras de Celis como director. Hacía ver lo trabajador que era, describía las horas y horas que le dedicaba a su servicio —era conocido que iba la mañana entera hasta la de los domingos— y les prometía a todos un director que “los iba a hacer trabajar, a su ritmo, por el bien del hospital”. Naturalmente, la campaña tuvo como resultado que los médicos se inclinaron por otro candidato.

La ventaja de trabajar en un hospital general daba a los especialistas no sólo la posibilidad de aprender más de su especialidad sino entender lo básico de otras; generalmente los especialistas eran consultantes de servicios de Medicina interna o Cirugía general, lo que permitía ver casos de repercusiones en el aparato o sistema en el cual se estaban especializando, distintos de los propios del área. Esto dio a los especialistas en aparato respiratorio de la Unidad de Neumología del Hospital General una dimensión mayor, una experiencia más amplia que la de los especialistas formados en otra institución, que sólo se ocupaban de enfermos de tuberculosis.

Celis consultaba los servicios donde sus contemporáneos y amigos eran jefes; así iba a las sesiones del pabellón de Medicina Interna de Jorge Flores Espinosa. También consultaba en el del doctor Fernando Valdez Villarreal, cirujano conocido por su simpática vena y los pinzazos que daba a sus ayudantes cuando no lo seguían correctamente en el curso de una operación. De ese servicio es la siguiente anécdota. Iba Celis a ese pabellón para atender la presentación de un caso y preguntó al llegar: “¿Qué tal Fernando, cómo está usted?” Y el “Flaco” Valdez, sobrenombre por el que se le conocía en todo el hospital, contestó: “Ya ve usted, don Alejandro, como el niño Dios...”, Celis le volvió a preguntar: “¿Cómo, por qué como el niño Dios?” Y él entonces contestó, refiriéndose a sus colaboradores que mucho lo querían y le toleraban ésta y otras muchas bromas: “¡Pues, qué no ve! Como el niño Dios en el establo, calentándome con el vaho de los animales...”

Durante mucho tiempo fui el encargado de asistir al pabellón de Cardiología de Guillermo Bosque Pichardo para revisar los casos que tuvieran algún problema respiratorio. Celis sostenía una amistad estrecha con él y se toleraban bromas fuertes. Al final de la discusión de un caso clínico, Bosque hacía gala de sus capacidades como propedeuta y en el resumen del caso a veces mandaba un mensaje a Celis, al que estimaba y respetaba pero con quien tenía fuertes discusiones, como con otros que practicaban una clínica más moderna. “Ya lo ve, Riverito, dígame a su maestro, el peluquero, que aquí, sin tantos aparatos y mariconerías como ustedes usan –se refería a los equipos de rayos X, los de

fisiología y otros recursos de diagnóstico de la unidad—, somos bien chinguetas para el diagnóstico. ¿Cómo le quedó el ojo? Pinche derrame tan chiquito que apenas lo ven ustedes con rayos X y yo se los diagnosticué, jovencito. ¡Qué pinche viejo tan chingón soy!, ¿o no? ‘Ora váyase y cuénteselo a su maestro, el peluquero’. Hay que aclarar por qué le decía así. Cuando se veían hacían bromas respecto de la indumentaria de cada uno. Bosque usaba unas batas muy grandes que en algún tiempo fueron blancas y que se ponía encima del saco; no eran nuevas ni mucho menos y las usaba así para poder cubrir toda su indumentaria, pues era grueso y barrigón; Celis no sólo bromeaba de su aspecto sino que le decía que se ponía la bata encima del saco para escapar del servicio lo más pronto posible y dedicarle poco tiempo al hospital. Celis, en cambio, obligaba a todos los que trabajábamos en el servicio a hacer lo mismo que él: se cambiaba de ropa al llegar por pantalón, saco, calcetines y zapatos blancos; decía que era para no llevar bacilos tuberculosos a casa, pero creo que además de evitar el contagio, él lograba que todos, cambiados de ropa, permaneciéramos más tiempo en el servicio. En efecto, con ropa de hospital, la actitud era permanecer ahí toda la mañana.

Tanto me molestaba Bosque con recados como el que relaté, que en una ocasión en que se presentó un caso de pancreatitis en su servicio, Bosque aceptó el diagnóstico al hacer el análisis del caso y dijo que no tenía derrame pleural. Sabiendo yo que en esos casos el derrame es frecuente, había llevado al enfermo al servicio para hacerle una fluoroscopia; efectivamente había un pequeño derrame, que era visible en el seno costodiafragmático posterior, del lado izquierdo. Así que pedí la palabra y mencioné: “que se agregue al diagnóstico que tiene un pequeño derrame basal en el lado izquierdo”. “¡Ay, carajo!”, dijo Bosque, “ahora sí que los patos le tiran a las escopetas; usted quiere decir que todos nosotros somos unos pendejos, que se nos pasó diagnosticar un derrame pleural, ¿no?; sólo que ahora me lo demuestra, joven, porque donde no lo encuentre, de aquí me lo llevo con el peluquero, su maestro, para decirle que nos mande a otro menos aventado; ¡échese ese trompo a la uña! Que le traigan al joven un equipo de punción”.

En un momento me llevaron una bata estéril y un equipo de punción; mientras lo traían, yo repetía la exploración; ahí casi no se detectaba, pero lo había visto en fluoroscopia; “no me vaya a decir que oye algo, yo ya lo percutí y no oigo nada”, dijo Bosque. “Pues yo, con todo respeto, sí siento un cambio, muy pequeño pero cambio”. Rogaba por dentro que no me hubiera fallado la exploración fluoroscópica. Hice asepsia de la región, coloqué un botón de anestesia e introduje el trocar conectado a la jeringa, aspirando al mismo tiempo que la introducía, pues sabía que el derrame era mínimo. En ese tiempo hacía varias punciones al día y puedo decir que sentía los tejidos que iba atravesando, como si los viera. Cuando la aguja pasó la pleura parietal, de inmediato entró en la jeringa un líquido amarillento transparente. El viejo exclamó: “¡Ah, qué cabrón, pues sí que había un derramito!; le voy a decir a su maestro que me mande más jóvenes que aquí aprenden a percutir.” Nunca le confesé que lo había localizado en fluoroscopia, lo único que no había hecho era pintar en el tórax el sitio del derrame para no fallar en la punción, como hacíamos normalmente. Cuando le platiqué a Celis la anécdota se moría de risa.

Una sesión

En las sesiones generales del hospital, eran clásicas las discusiones clínicas entre el pintoresco Bosque y otro no menos pintoresco, el jefe de Infectología, doctor Samuel Morones. Los dos eran clínicos a la antigua, que basaban sus diagnósticos en los datos recogidos por ellos mismos en el interrogatorio y en la exploración física del enfermo. Aunque los dos conocían los métodos complementarios de rayos X y laboratorio, hacían gala de fundamentar sus diagnósticos en la exploración propedéutica del enfermo. En una ocasión se presentó una sesión anatomo-clínica en el aula Terrés sobre un caso atendido en un pabellón distinto al de ellos; se trataba de establecer el diagnóstico clínico, ya que el patólogo diría después lo que se había encontrado en la autopsia.

Era un problema hepático en un enfermo alcohólico; Bosque insistía en que se trataba de un absceso hepático y Morones no lo aceptaba. Después de mucho discutir y presentar cada uno sus argumentos, uno en favor y otro en contra del diagnóstico, Bosque –ya exasperado de no convencer a Morones–, con la cara enrojecida por la discusión –y eso que normalmente era de faz rubicunda–, más como un reto que como una apuesta le gritó a Morones: “¡Le apuesto mis puercos contra sus hijas que sí es absceso hepático!” Naturalmente la apuesta y la forma en que se planteó dieron por terminada la discusión, que continuó al final de la sesión después de escuchar los hallazgos de la autopsia, donde se demostró que, en efecto, el paciente había muerto con un absceso hepático. Seguro que los datos clínicos orientaban hacia ese diagnóstico, pero la apuesta en casos semejantes la ganaba quien pensaba en esa enfermedad; todavía eran muy frecuentes los casos de amibiasis hepática entre los pacientes del hospital.

En los pasillos de salida del viejo edificio que alojaba el aula Terrés, seguía la discusión en boca de los ayudantes de cada uno. Alvarado, uno de los de Bosque, se acercó y con actitud lambiscona le preguntó: “Yo estaba de acuerdo con su diagnóstico, maestro, pero si estaba usted tan seguro, ¿por qué apostó los puercos de su rancho contra las hijas de Morones, si usted también tiene hijos?” Bosque se le quedó mirando fijamente como midiéndolo y sin quitar la vista de la mirada del otro le respondió: “¡Ay, mi jito, qué pendejo eres! Claro que estaba seguro y tengo hijas para ser más exacto, pero el viejo Morones no es ningún ignorante y sabe mucho de estas cosas; qué tal si acaba teniendo la razón, ¡mejor mis puercos contra sus hijas! Así voy cubierto...”

El estacionamiento dentro del hospital

Cerca de finales de los años cuarenta, en la zona sur poniente del hospital donde se estacionaban los coches de los médicos y “el Gordo” regentaba un ejército de lavacoches, se inició la construcción de una magna unidad que iba a ser asiento de la de Gastroenterología gracias a las co-

nexiones políticas de Abraham Ayala González en los años cuarenta; las conexiones se le acabaron y todo quedó en los cimientos y el sótano de este magno proyecto, que sobresalía un medio metro del nivel del suelo. Daba la impresión de ser una gran piscina y así le llamaba la maledicencia de quienes un poco por envidia y otro poco por irrespetar su imagen arrogante, imponente, daban rienda suelta al sentimiento que provocaba este hombre, reconocido pero no querido. “La alberca de don Abraham”, decían al pasar.

Recuerdo dos anécdotas acerca de la zona que por mucho tiempo se utilizó como estacionamiento. Durante años, Morones estacionó ahí un poderoso Cadillac negro, seguramente adquirido en los tiempos en que el tratamiento de las infecciones hacía muy productiva esta especialidad; después cambió el Cadillac por un modelo menos ostentoso y finalmente en los años cincuenta llegó manejando un Chevrolet de dos colores, de aspecto juvenil pero evidentemente más modesto. No faltó el “malora” de Rodolfo Díaz Perches, cancerólogo –quien en la época del temblor de 1985 era director del hospital–, que divulgó el chascarrillo de que si los antibióticos seguían progresando en el control de las infecciones, todavía veríamos a Morones llegar al hospital en bicicleta.

Ahí dejaba su coche estacionado toda la mañana, mientras asistía al servicio 26T3 de mujeres tuberculosas, el jefe de este servicio: Hermilo Esquivel Medina, yucateco, sin duda el mejor conocedor del tratamiento médico de la tuberculosis; pero distraído hasta lo increíble. Pues bien, una vez no dejó el coche ahí sino que lo llevó a uno de los varios servicios de lavado y engrasado que entonces estaban cerca de la entrada principal. Al salir buscó el coche en el estacionamiento y no lo halló. Después de mucho buscarlo decidió reportarlo como robado. En la tarde recordó haberlo llevado a engrasar y sin más lo fue a recoger; pero olvidó dar parte a la autoridad a la que había reportado el robo. Unos días después lo detuvieron en la calle unos judiciales por manejar un coche reportado como robado. Es de imaginarse los trastornos y gastos que le ocasionó su distracción.

Del mismo Esquivel se comentaba en el servicio otra anécdota. Llevó a su esposa al cine México, que estaba sobre Cuauhtémoc a pocas

calles del hospital y de su propia casa; a media película se le ocurrió ir al baño y luego se fue a su casa. Llegó preguntando por su esposa y hasta entonces se dio cuenta que había salido con él...

Por desgracia, otra distracción le costó la vida. Fue atropellado por un autobús al bajarse de la banqueta sin fijarse en el tránsito de la calle.

Los limpiabotas de la entrada

En la misma entrada principal, la ochavada de frente a la calle de Niños Héroes, había situaciones que comentar.

En esa entrada estaban dos sitios muy visitados por algunos médicos del hospital: uno quincenalmente y otro a diario. El primero era la pagaduría, donde cada quince días los médicos cobraban. El otro, los puestos de boleros capitaneados por “el Cachuchas” y “el Pirata” —era tuerto. Era voz malediciente decir que algunos jefes de servicio sólo asistían a este sitio del hospital, donde les llevaban el recetario del día a firmar y preguntaban si se ofrecía algo... naturalmente no se ofrecía nada y después de esta corta visita —al bolero— se alejaban del lugar. Era ésta una exageración de un fenómeno que siempre existió en el hospital; así como ha tenido servicios donde el jefe impone un ritmo de trabajo intenso, en otros, la ausencia de esta voluntad del jefe ha dado por resultado servicios de baja calidad.

Había cierta conexión entre el jefe de los boleros y el cobro quincenal; sobre todo, cuando el cheque era de 177 pesos. “El Cachuchas” lo cambiaba por una módica suma; así los médicos le dejaban 10 o 15 pesos y se evitaban la molestia de ir al banco a cambiar un cheque tan pequeño.

“El Cachuchas” fue el precursor de los servicios bancarios a distancia.

Jefe de Servicio

La oposición para médico adjunto se había dado muy pronto en mi carrera de hospital. En realidad éste fue el principal examen que tuve en la carrera hospitalaria, para el cual me preparé muy concienzudamente. El examen constaba de una prueba teórica y una quirúrgica; ninguna representaba problema para mí. En lo teórico preparé con mucho tiempo los treinta temas del temario; de hecho coincidían con los que desarrollaba en mi clase de patología de respiratorio en la Escuela de Medicina de la UNAM. En el examen teórico me tocó desarrollar el tema de “Tratamiento médico de la tuberculosis”. Llené varias páginas precisando lo que hasta ese momento se conocía y me di el lujo de insertar al final citas bibliográficas. El presidente del jurado era Celis, pero además estaban dos jefes de servicio del hospital y un representante de la Secretaría de Salubridad, el doctor Ricalde, padre del ortopedista que después fue jefe de servicio del hospital. Cuando terminé de leer el tema, la mejor recompensa para mí fue la cara de satisfacción del maestro Celis. Había realizado una espléndida presentación teórica.

La prueba práctica consistía en realizar el estudio de un enfermo de patología respiratoria y una intervención sencilla de cirugía torácica; también contaba para la calificación el informe de las intervenciones en que había participado como ayudante o cirujano, consignadas en el libro de control del Departamento de Cirugía de la Unidad de Neumología.

Para llegar a jefe de servicio no hubo oposición; pasé por concurso, es decir, que al entregar en la oficina correspondiente los documentos que avalaban el trabajo efectuado en esos años, el jurado decidía otorgar o no el nombramiento. Para entonces el número de operaciones que había realizado en la Unidad de Neumología era muy grande, y mi asistencia cotidiana al servicio superaba los requerimientos para el puesto.

Después de mi primera etapa de la carrera de hospital, la de adjunto, no permanecí en el pabellón T2 del cual era jefe Pacheco; pronto se dieron varias diferencias de opiniones entre él y yo. Su lema era: “El que manda, manda y si se equivoca vuelve a mandar”. Para evitar mayores conflictos, el doctor Celis había decidido que pasara yo como adjunto al servicio T3, de mujeres, cuyo jefe era Hermilo Esquivel, muy buen neumólogo pero no era cirujano, de tal manera que yo llevaba a cabo toda la cirugía de ese servicio.

En esa época, aún no se iniciaba la reconstrucción del hospital que años después encabezó Clemente Robles como director. La Unidad de Neumología tenía muchas deficiencias derivadas en gran parte por la falta de mantenimiento; el quirófano era de la época en que Gómez Pimienta fue jefe de la Unidad. Estaba situado en la planta alta, entre las dos alas de los pabellones 27. No funcionaba mal como quirófano, sólo que no había espacio para una sala de recuperación. El paciente, después de intervenido, permanecía en la misma sala de operaciones hasta que recuperados sus signos vitales, ya sin el tubo flexible con el que había sido intubado para la anestesia controlada, lo bajaban a una de las salas de internamiento del pabellón de donde provenía. La bajada era una proeza. La escalera estaba muy empinada, sin ningún descanso; una escalera grande, tomando en consideración que los techos de las salas de la planta baja eran muy altos; por ello, bajar al paciente en una camilla, con los tubos de canalización conectados a un frasco colector con sello de agua y vigilar que éste nunca estuviera por encima de la camilla, podía realmente requerir el concurso y la habilidad de más de uno. Uno de ellos era el mozo del quirófano, que siempre conocí como “el Gordo”; algunos no lo querían, decían que era muy igualado; es posible que lo fuera pero yo lo recuerdo como muy útil.

En ese quirófano de la planta alta pasé las pruebas quirúrgicas tanto de la oposición como del concurso. En ese quirófano, con todas sus limitaciones, me formé como cirujano de pulmón. Cuando revisé los libros de cirugía para el concurso de jefe, en los cuales por obligación el primer ayudante escribía de su puño y letra todas las intervenciones efectuadas, recolecté cientos de cirugías en las que había participado como cirujano o primer ayudante. La formación de un médico que ha hecho carrera en un servicio público es incomparable con la que pueden tener médicos preparados en servicios de medicina privada. Comparación que pude hacer años después entre profesionistas preparados en una institución pública y otros egresados de universidades privadas. Desde entonces existía una campaña contra las instituciones públicas, resaltando sus defectos —que en todas se pueden encontrar— y exagerando las pocas ventajas que tienen las instituciones privadas.

¿Campaña patrocinada por los dueños de hospitales privados para llevar agua a su molino? O simple desinformación y estupidez de la gente y los medios.

La jefatura de servicio ganada por concurso me dio pronto la oportunidad de estar al frente de un pabellón, el T2, ya que el doctor Pacheco había emigrado al Hospital de Tórax del Centro Médico del IMSS. Era el servicio a donde había llegado como practicante diez años atrás. Al mismo tiempo, Celis me designó jefe de Cirugía de la unidad. Tenía que distribuir los casos para cirugía entre los diversos cirujanos de la unidad, preparar los que se discutirían en las sesiones semanales donde se decidía la cirugía y escoger aquellos en que iba a intervenir.

En el pabellón T2 se incorporaron médicos con quienes hice una relación que duró muchos años. Federico Rohde había regresado ya de sus años de residencia en la especialidad en Estados Unidos y se incorporó al servicio. Junto con él trabajaban Raúl Fuentes Maldonado, Héctor Ponce de León, Téllez Barona, Miguel Ángel Argüelles y otros cuyo paso por el servicio fue transitorio en su formación, como en los primeros tiempos; entre ellos estaban Rafael Téllez, del Distrito Federal; Sidronio Sánchez, de Tamaulipas; Villarreal, procedente de Monterrey; Gabriel de la Escosura y otros más cuyos nombres no recuerdo con precisión.

En la práctica privada comenzaba a dar consulta como neumólogo en la vieja Clínica Londres, situada en las calles de Londres en la colonia Juárez. Iba dos veces a la semana, después del horario normal de mi consultorio que seguía estando en las calles de Guanajuato. La cirugía que salía de la consulta en la Clínica Londres la hacía allí mismo. La clientela en el consultorio iba en aumento, pero no podía decir que sirviera mucho para compensar los gastos de una familia que de pronto se hizo grande.

Por esa época, Kuthy me invitó a una posición que a pesar de no ser muy atrayente, resolvía mi problema de ingresos. Él había sido designado director de una industria farmacéutica en México: Chinoín, cuyos orígenes eran del mismo nombre en Hungría. Seguía siendo de accionistas húngaros. Uno de ellos era, precisamente, el padre de Kuthy. Así que mi socio en el consultorio me invitó a colaborar como director médico. No tenía más obligación que asistir dos horas en la tarde después de la comida y antes de ir al consultorio; el trabajo consistía en estudiar revistas de farmacología para proponer nuevos medicamentos y viajar anualmente a Nueva York para entrevistarme con los socios de Chinoín Internacional y recibir sugerencias de nuevos medicamentos. No obstante que el trabajo no me entusiasmaba, me resolvió el problema económico los años que permanecí en el laboratorio mientras la consulta se consolidaba y me permitió vivir con holgura de mi trabajo como especialista. Pero no sólo eso, debo decir que durante el tiempo que duró ese encargo, todos los directivos y empleados fueron muy amables conmigo. La industria fue muy generosa en el aspecto económico y no cabe duda que todo conocimiento resulta útil en algún momento. Entre otras cosas, aprendí del manejo de los medicamentos más que el promedio de un médico; en particular, el manejo de los antibióticos no guardó secretos para mí y tuve la oportunidad de conocer sobre las nuevas sustancias descubiertas en esos años al mismo tiempo que aparecieron. Los conocimientos adquiridos en Chinoín nunca me resultaron superfluos y los pude aplicar años después, como los conceptos de administración que observé y aprendí; el conocimiento de los medicamentos, de su utilidad real al margen de la mercadotecnia con

que los anuncian los productores; los interiores mismos de la industria farmacéutica en el mundo y en México me fueron de absoluta utilidad años después en el Consejo de Salubridad General.

En manos de Kuthy, me consta que las labores de mercadotecnia que el laboratorio desempeñó durante los pocos años que estuve en ese puesto siempre estuvieron dentro de una ética absoluta. Siempre que propuse y fue aceptado un nuevo medicamento, era sobre la base de una utilidad clínica evidente.

En mis obligaciones de viajar a Nueva York una vez al año, conocí un nuevo medicamento y desarrollé un antigripal que contenía amantadina, sustancia recién probada por diversos estudios en Europa y Norteamérica, la cual disminuía en forma importante el ataque periódico de los virus de influenza en esos años. Medicamento que cincuenta años después sigue siendo útil (*Antiflu-des*).

En esa época ya diversas sustancias habían perdido la patente en el país, por lo cual el laboratorio podía producir medicamentos genéricos a menor precio que el original de patente. En todos los casos en que el laboratorio elaboró estos genéricos, me consta, el Jefe de producción —un farmacéutico español con estudios completos en esta materia—, doctor Rodríguez, era muy cuidadoso de que los medicamentos producidos tuvieran intercambiabilidad absoluta con el producto original. Treinta años después, mis conocimientos en esta materia me fueron de gran utilidad cuando tuve la responsabilidad de desarrollar el proyecto de medicamentos genéricos intercambiables del Consejo de Salubridad General, que fue uno de los principales proyectos que tuve la oportunidad de instalar en mis seis años como secretario de este Consejo.

La sociedad con Kuthy continuó entonces en un nuevo consultorio que habíamos instalado en la calle de Durango, en un edificio adjunto a la nueva Clínica Londres. Ahí la consulta como neumólogo ya se había consolidado.

Subdirector del Hospital General

Una vez que el proyecto del Centro Médico fue vendido al IMSS, la llegada a la Dirección del Hospital General del doctor Clemente Robles significó la presencia de un director fuerte y decidido a mejorar la vida del hospital.

En la década de 1960, unos años antes del movimiento médico, Clemente Robles me pidió que lo acompañara como subdirector Médico del Hospital. Estar cerca de este gran hombre fue para mí una gran oportunidad. Otros médicos tuvieron la oportunidad de aprender de él cirugía de la más alta calidad; yo tuve el privilegio de observar sus grandes dotes como administrador, su clara inteligencia para analizar conflictos políticos —que en esa época eran el pan de cada día en el hospital— y la determinación de enfrentarlos y resolverlos.

Le acompañé en el puesto durante dos años, en los que le vi luchar contra la corrupción de la fracción sindical que encabezaban el doctor Tovar y el jefe del Banco de Sangre. Defendió, en sesiones memorables, la oposición de médicos que no deseaban las medidas disciplinarias y de trabajo que él impulsaba, a tal grado que tuvo que dar de baja del hospital a un jefe de servicio —el doctor Manuel Charvel— y enviarlo como médico a un Centro de Salud. Al final de esta lucha, la decisión de la secretaría fue que Robles no se reeligiera para así no tener problemas políticos con el sindicato.

La convivencia diaria con don Clemente representó una de la épocas más formativas en mi vida de médico. Todos los días, al comenzar la

jornada, me daba instrucciones sobre aspectos propios de mi cargo y lo acompañaba a supervisar el avance de las obras de reconstrucción que emprendió a una planta física a la que no se daba el mantenimiento necesario desde hacía más de cincuenta años. Hubo servicios que se reconstruyeron por completo, adicionándoles los complementos necesarios para funcionar en forma adecuada conforme los adelantos de la medicina; se construyeron nuevos quirófanos generales, con la sala de recuperación adosada, así como la sala de máquinas y las calderas; se reconstruyó la Unidad de Neumología, dotándola de un nuevo edificio para albergar dos quirófanos, sala de vestidores y oficinas; se reconstruyó por completo la Unidad de Neurología y diversos pabellones de medicina y cirugía. Tuvo especial empeño en la reconstrucción de la residencia de médicos, las cocinas y el comedor.

Con frecuencia asistía a las reuniones entre Robles y el arquitecto Martínez Romo, quien lo asesoraba y dirigía las obras de reconstrucción. Los recursos no sólo fueron aportados por la Federación; él gestionó y obtuvo recursos del Banco Nacional de México, cuyos directivos le tenían particular estima y habían destinado un fondo para la reconstrucción, confiados en la reconocida probidad de don Clemente para el manejo de los recursos.

Además de acompañarle en las batallas que dio para defender la organización de un trabajo médico más intenso y disciplinado, la Sociedad Médica del Hospital bajo la presidencia de Jesús Álvarez Yerena fue sin duda un gran apoyo. A menudo los tres nos reuníamos para comer, al término de la mañana de trabajo, y comentar los incidentes de las acaloradas sesiones en las que él defendía con gran inteligencia y argumentación su política y sus proyectos.

A partir de entonces, surgió una sólida amistad entre don Clemente y yo que persistió durante el resto de nuestras vidas.

Me dio dos muestras de su confianza en mi preparación: una, cuando permitió que interviniera de un problema de pulmón a un paciente suyo; yo fui el cirujano y él, primer ayudante. Otra cuando, aquejado de un problema respiratorio, aceptó que lo internara en la Clínica Londres y atendiera su padecimiento con éxito. Recuerdo que cuando veía la

venoclisis con medicamentos, me decía: “Seguramente no me vas a decir los medicamentos que me estás recetando”.

En muchas ocasiones nos invitó a Martha y a mí a comer en su casa de Cuernavaca, o a un restaurante cercano: “Las Quintas”. En México, con frecuencia comíamos en el Centro Asturiano de Puebla y Orizaba o en “Los Encinos”, sobre Insurgentes.

Las reuniones con él siempre fueron muy interesantes, pues era gran conocedor de la historia de México y como médico de gran éxito conoció a los personajes más importantes de la vida nacional durante los años que ejerció, siendo considerado por propios y extraños el mejor cirujano que ha existido en el país.

Fue para mí uno de mis maestros inolvidables.

Recién dejé la posición de subdirector médico del Hospital General, me sobraba un poco de tiempo en el día. Ya me había acostumbrado a la organización que tenía en el pabellón a mi cargo dentro de la Unidad de Neumología; unos días pasaba visita, otros discutía los casos interesantes con los médicos del servicio, otros eran de cirugía; de todas maneras me quedaban unas dos horas al final de las mañanas, las que antes dedicaba a atender la oficina de la subdirección.

Así que cuando Raúl Cicero me ofreció suplirlo temporalmente en la Dirección del Hospital para Tuberculosos de los Ferrocarriles Nacionales en San Fernando, Tlalpan, no dudé y acepté. El trabajo no era muy demandante. Se limitaba a ir diario al hospital; pasar visita con el médico de base, doctor Enrique Barrera —neumólogo puntual y conocedor de la tuberculosis—, a una de las cuatro salas de ocho camas, y decidir los casos quirúrgicos que se intervenían una vez por semana en el Hospital Colonia, ya que en San Fernando no había instalaciones para cirugía. Iba diariamente a la una de la tarde y una vez por semana, muy temprano, a los casos de cirugía en el Colonia; el día de cirugía no iba a San Fernando. No me quitaba tiempo para atender mi servicio en el Hospital General y me daba la oportunidad de dedicar un día más de cirugía a la semana, cosa que me complacía. En esos tiempos, si no operaba varios casos en la semana no me sentía satisfecho. Además, un hospital distinto también me entusiasmaba. En esa época no era raro

que tuviera una cirugía diaria. En el General me tocaban dos turnos a la semana y en la Clínica Londres podían darse dos o tres casos al mes, así que el turno semanario en el Colonia completaba la semana en el sitio donde me sentía mejor ejerciendo la medicina, el quirófano.

Siempre me sentí cómodo haciendo cirugía; en un principio me tensaba, pero después me sentía en mi medio natural. No entendía por qué algunos cirujanos, al operar, se notaba que sufrían gran tensión; para realizarlo bien hay que gozar el acto quirúrgico. No es que no se preocupe uno por la vida que tiene en las manos, eso nunca deja de existir; pero si se siente seguridad en lo que se está haciendo, el acto quirúrgico puede ser creativo, pleno de satisfacción y con resultados favorables para el enfermo en pocos días. Nada compensa mejor el esfuerzo que ver recuperarse al enfermo, libre de enfermedad en unos días. Nunca el éxito de un tratamiento con medicinas hace sentir al médico lo que ver recuperarse a un paciente después de cirugía, y la cirugía que hacíamos era en casos difíciles; los fáciles quedaban para la preparación de los más jóvenes.

El Hospital de San Fernando estaba recién construido; lo habían inaugurado en el periodo de López Mateos y la construcción era de estilo mexicano contemporáneo. A él llegaban pacientes tuberculosos que provenían de los servicios médicos de los Ferrocarriles en varios estados de la República. Generalmente venían ya con varios meses de tratamiento médico y, por lo tanto, en poco tiempo eran candidatos a la cirugía de las lesiones residuales al tratamiento médico, como era la tendencia en aquellos tiempos. En el hospital continuaban en reposo y en tratamiento, que era puntillosamente seguido por Enrique Barrera, neumólogo a cargo de los enfermos y quien me informaba en la visita sobre las peculiaridades de cada caso. Barrera era un hombre muy metódico; estaba casado con la hija de un distinguido médico mexicano, el doctor Palacios Macedo, y ella bromeaba de su manía de orden. Un día se quejó conmigo de ello: “Tiene como cien pares de calcetines y tiene marcado el orden en que los debe usar; si no encuentra en la mañana el que le toca, hace un escándalo, aunque haya docenas de otros que puede ponerse”. Yo debo confesar que su orden para el trabajo me facilitó

mi tarea en el hospital; nunca tuve que dedicarle más tiempo que el calculado, pues él resolvía la rutina diaria.

En el Hospital Colonia no tenía la obligación de atender a los pacientes de neumología. El neumólogo de base era Raúl Fuentes Maldonado, con quien ya había trabajado en la Cruz Roja y cuya dedicación a la especialidad yo había impulsado. Raúl siempre ha sido un cirujano excelente, hábil y rápido como pocos. En el Colonia hicimos un trato para los casos quirúrgicos, que casi siempre provenían de los enfermos internados en San Fernando. Una semana yo operaba y él me ayudaba, otra semana él era el cirujano y yo le ayudaba. Los casos los cuidaba él y siempre lo hacía bien. Recuerdo que al cabo de un año de esta tarea, revisamos los resultados y nos sorprendimos al constatar que no habíamos tenido ninguna complicación ni fallecimientos en más de cien casos intervenidos.

Mis obligaciones en ese hospital terminaron cuando concluyeron las tareas encomendadas a Cicero en otra institución de salud y regresó a ocupar el puesto en que yo le había sustituido.

Fue otra experiencia más, que completaba de alguna manera la que había tenido en la subdirección del Hospital General.

El movimiento médico

A finales del periodo del presidente López Mateos, se gestó un movimiento de inconformidad que inició con los médicos residentes del ISSSTE, a quienes por algún problema administrativo no les pagaron el aguinaldo; siguió con los médicos residentes de otros servicios y de alguna forma hizo que participaran, ya en pleno gobierno del licenciado Díaz Ordaz, médicos de distintas categorías en la Secretaría de Salubridad, de los Servicios Médicos del Distrito Federal y naturalmente, donde el movimiento había nacido, en el ISSSTE.

El ambiente era propicio para que la protesta se extendiera, pues los sueldos de los médicos en los hospitales eran ridículamente bajos y, además, había carencia de los insumos indispensables para el trabajo. Los médicos del IMSS permanecieron al margen del movimiento y los directivos aprovecharon para mejorar de algún modo sus condiciones de trabajo, impidiendo así que se sumaran a la protesta.

El Hospital General era entonces dirigido por el cardiólogo Enrique Arce Gómez. Ahí se decía que la razón de su nombramiento para suceder en la dirección al doctor Robles era ser médico de la señora de López Mateos, doña Eva Sámano; y no sólo se decía esto, sino que había llegado a la dirección para no permitir la reelección del doctor Robles porque su presencia significaba tener que recibir el apoyo de las autoridades para mantener a raya los desmanes del sindicato en el hospital, así como el compromiso de la autoridad en cuanto a darle los recursos necesarios para la etapa que seguía en la reconstrucción administrativa y

de servicio del hospital. Se requerían más recursos para modernizar el equipo y enfrentar la ingente necesidad de mejorar el apoyo económico a los médicos, por lo que la presión de Robles iba a ser muy fuerte, pues saltaba a la vista la labor constructiva que realizó y que de alguna manera estaba inconclusa, ya que sólo se había reconstruido físicamente el hospital. Faltaba mucho por realizar, sobre todo en las condiciones de trabajo de los médicos, es decir, en las tareas sustantivas del hospital.

Arce Gómez no tenía la talla ni el prestigio de Robles para meterse en la tarea de mejorar las condiciones del hospital y, por lo tanto, no fue un continuador de las labores de reconstrucción integral; menos pudo darse esta actividad en las condiciones que supuso el conflicto médico, el cual tomó a Arce apenas a poco más de un año de haber sido electo. Además, creo que el movimiento médico, con Robles como director, hubiera tenido sesgos diversos de los que tomó, al menos dentro del hospital. Arce contemporizó con las acciones del movimiento dentro del hospital porque no le quedó más remedio; no tenía la fuerza para oponerse ni para encabezarlo. Clemente Robles habría encabezado las peticiones justas; pero cuando surgieron los intereses políticos que se montaron en el problema real, estoy seguro de que los hubiera detectado y no habría estado dispuesto a hacerles el juego.

Todo comenzó cuando un médico, Javier de la Riva, que tenía una doble representación al ser médico personal del licenciado López Mateos y subdirector Médico del ISSSTE, de alguna manera negó una prestación de fin de año a los residentes de esa institución. Ellos se organizaron en una asociación y protestaron por lo que les pareció una decisión injusta. No sólo se organizaron dentro de su institución sino que se dirigieron a los residentes de la Secretaría de Salubridad, a los de los Servicios Médicos del Distrito Federal y a los de otras instituciones, incluido el IMSS, para recibir apoyo y pedir solidaridad en sus demandas. Sus peticiones fueron respaldadas y se conformaron grupos semejantes en todas las instituciones para apoyarlas, menos en el IMSS. Pronto el movimiento tuvo repercusión y surgieron organizaciones afines en todo el país.

Las peticiones iniciales cayeron en terreno fértil. Las condiciones de trabajo de los residentes, sobre todo las de los médicos de base de los servicios, eran realmente de ínfima categoría; proporcionalmente, eran peores las de los médicos de base. Así que el apoyo que éstos dieron al movimiento de los residentes fue pensando con justa razón en que se contemplaran también sus condiciones de trabajo –iba a decir los emolumentos–; pero no sólo se planteaban los bajos salarios, ¡realmente muy bajos!, sino que en las peticiones de los médicos de base eran tan importantes los salarios como la necesidad de mejorar los aprovisionamientos de insumos para trabajar mejor en los hospitales; la falta de medicamentos, materiales de curación, insumos de diagnóstico en gabinetes, tenía meses de haber llegado a extremos. Los médicos, en todos los subsistemas del sector salud, pero sobre todo en el Hospital General, comparaban el dinero que se había conseguido para la reconstrucción en tiempos de Robles con la infinidad de carencias que se padecían después de su salida como director.

Se decía, al iniciar la participación de los médicos de base en el movimiento: “No puede haber más justas peticiones, estamos pidiendo recursos para poder trabajar... ¿En qué otra área de la burocracia los trabajadores piden recursos para trabajar más?”

En las pocas semanas que le quedaban, la administración del presidente López Mateos –quien para la solución del problema se apoyaba más en De Riva que en el secretario, que era el doctor Álvarez Amézquita– no solucionó prácticamente nada ni a los residentes ni a los médicos de base, que ya se sumaban con sus propias peticiones. Se dejó que el problema creciera, en parte porque los que ya se iban no querían o no tenían con qué resolverlo.

Al entrar la nueva administración, era natural que no tuvieran claridad para solucionarlo. El licenciado Díaz Ordaz primero pensó que era algo armado para calarlo. Y no era, ni fue, un hombre que respondiera bien a los cales. Nombró como secretario de Salubridad al prestigiado ortopedista Rafael Moreno Valle, médico militar ajeno a otras áreas del Sector Salud que tampoco tenía el pulso del problema. Así se dieron las condiciones para que el movimiento creciera. Años después,

Moreno Valle, con quien pude llevar una buena relación desde mi puesto de jefe de Enseñanza e Investigación durante el periodo de Raoul Fournier como director del hospital, me contó que llegaron a estar hondamente preocupados por el movimiento médico; porque tuvo dos bases, dos escenarios, dos orígenes: el real, el auténtico, derivado de las demandas justas de los médicos –más justas, más auténticas las de los médicos de base– y el componente político del grupo que se montó en el problema real y que buscaba ventajas en la repartición del poder de una administración que apenas comenzaba y que seguramente, como sucedía cada seis años, dejaba fuera a grupos poderosos. Según un dicho de él, llegaron a pensar en la posibilidad de que el gobierno cayera.

En el Hospital General las sesiones se organizaron, primero para apoyar las peticiones de los médicos residentes y después para plantear las demandas de los de base; eran desde el principio muy concurridas por los médicos del hospital. Asistí no sólo desde la primera sino que participé de manera activa en las discusiones. No fue extraño que la mañana en que se formó la Alianza de Médicos Mexicanos –lo cual sucedió en la azotea del Hospital Infantil–, fuera yo uno de los dos representantes designados por el grupo de médicos del Hospital General para fungir como miembros de la directiva de la Alianza.

Así, durante un tiempo viví una situación muy especial. Tenía meses como director del Hospital para Tuberculosos de los Ferrocarriles Nacionales en San Fernando. En el General participé activamente en el movimiento; hice guardias nocturnas para atender las urgencias, pues cuando los residentes hicieron huelga, los médicos de base realizamos guardias a fin de protegerlos de una demanda, y asistí a muchas sesiones de la Alianza. En San Fernando no sólo realizaba mis actividades normales sino que suplía las de los médicos que se sumaron al movimiento; tenía que asistir a diario en condiciones normales, pues me habían hecho ver que como director era personal de confianza y mi ausencia en ese sitio tendría repercusiones legales.

Las sesiones de la Alianza fueron cambiando de tono. En un principio se sostenían las peticiones originales, pero después de varias visitas

al secretario de Salubridad y dos al presidente, algunas fueron resueltas favorablemente a los médicos; yo creía que era tiempo de dar por terminado el movimiento, pues se había conseguido más de lo que en un principio se hubiera pensado lograr.

En esas sesiones, la línea era endurecerse y presentar nuevas peticiones. En una sesión celebrada en el Auditorium del Centro Médico, la cual se dio en momentos en que el movimiento hacía crisis y que fue muy difundida, me convencí de que el movimiento ya estaba siendo controlado por fuerzas políticas ajenas a los médicos que lo habían iniciado y así lo dije a la concurrencia, que era numerosa y enardecida. No fue bien recibida mi participación, pues intentaba hacerles ver que en esos momentos el movimiento ya estaba manipulado con fines políticos.

No sabía quién lo manipulaba, pero era evidente este hecho. A los pocos días de esa sesión, presenté mi renuncia a la directiva de la Alianza.

El movimiento logró varias cosas para los servicios hospitalarios, hizo conciencia de que era indispensable un aprovisionamiento de insumos suficiente y puntual, y los sueldos de los médicos iniciaron una recuperación decorosa. Ya no eran los tiempos en que los médicos podían regalar una mañana de trabajo a un hospital porque lo que ganaban por la tarde en el consultorio les bastaba para vivir con comodidades; ahora esto ya no era así.

Ismael Cosío Villegas, director del entonces Hospital para Tuberculosos de Huipulco, insistió en la permanencia combativa de la Alianza de Médicos. Su insistencia le costó el puesto y quedó permanentemente amargado, pues la mayoría de los médicos de esa institución y de otras no lo siguieron en su postura contestataria.

Quizá muchos no nos dimos cuenta de que se iniciaba un cambio importante en el ejercicio de la medicina. Poco a poco fue cambiando, disminuyendo cada vez más la práctica de una profesión liberal para convertirse en un trabajo institucional en donde los médicos son tratados como empleados. Se desarrolló un esquema poco favorable para un ejercicio de calidad, pues en lugar de conservar el estímulo de superación

que el médico tenía cuando ejercía libremente, ya que mientras más preparado estuviera podía desempeñar mejor sus funciones y en consecuencia tener una mejor situación económica y social, la forma en que han sido organizadas las instituciones de salud ha hecho desaparecer este estímulo natural y lo que ha logrado es proletarizar el ejercicio del médico.

Aparte, en los inicios del movimiento la organización de salud más grande, más poderosa del país: el IMSS, veía con preocupación que el movimiento de protesta prendiera en las filas de sus médicos. Se adelantó, negoció con el sindicato y los médicos concediéndoles condiciones económicas más favorables que las conseguidas por los médicos de otras instituciones.

En esos tiempos nos reuníamos a cenar en “El Danubio”, un restaurante de mariscos en el centro de la ciudad, un grupo de amigos de generaciones semejantes, unos del IMSS y otros de la Secretaría. Las discusiones en este grupo sobre la no participación de los médicos del Seguro en el movimiento, cuando su presencia podría haberle dado una fuerza increíble, terminaron, o al menos alejaron, varias amistades. De hecho, desde entonces esas cenas no volvieron a efectuarse.

El otro representante del Hospital General en la Alianza no renunció, pero se hizo saber que se había sacado la lotería... y estuvo fuera varios años.

Personajes médicos que conocí

A lo largo de mi carrera profesional, en los hospitales, en la Escuela de Medicina, en la Academia Nacional de Medicina, en la universidad, tuve la oportunidad de conocer auténticos personajes de la medicina en México. Podría decir, sin exagerar, que muchos de ellos fueron personalidades de la vida nacional. En algunos casos los pude tratar sólo desde lejos; en otros tuve la oportunidad de conocerlos de cerca; incluso colaboré con ellos en alguna de las responsabilidades que ocuparon en la medicina mexicana.

Ahora me ocuparé de aquellos que pude tratar en mis distintas etapas de formación en el Hospital General, y voy a relatar mi relación con quienes de alguna forma colaboré, pues son los que conocí mejor.

El personaje que ahora quiero mencionar no es de la talla nacional de otros que mencionaré, pero fue muy importante para mí en el inicio de mi carrera. Me refiero a Carlos R. Pacheco; con él llegué a trabajar como practicante y aprendí las técnicas elementales en el tratamiento de los pulmones con tuberculosis, él me dio la oportunidad de dar mi primera clase en la Escuela de Medicina y me hizo ver que el futuro dependía sólo del esfuerzo que se hiciera para triunfar en la carrera. Tuvo confianza para encargarme su consultorio privado siendo yo muy joven, durante un viaje que hizo para ver cirugía de pulmón en Nueva York. Me invitó a su casa para conocer a su familia; al crecer en mi trabajo como especialista en la Unidad de Neumología tuvimos algunas diferencias, pero sé que después se alegró con los éxitos que sucedieron en mi vida.

Alejandro Celis fue el primer gran personaje de la medicina que conocí de cerca en el hospital. Lo cito no sólo porque fue quien mayor influencia tuvo en mi vida profesional, sino porque su calidad como médico, maestro e investigador clínico era excepcional; esto hace que lo considere uno de los más importantes médicos que conocí. Influyó en forma determinante en mi desarrollo profesional como médico, aunque es uno de los personajes que no ha sido suficientemente reconocido por la comunidad médica, quizá en parte debido a su muerte prematura, quizá otro poco porque su carácter le impidió hacerse conocer más entre sus contemporáneos.

Celis era un hombre fuerte físicamente e incansable en el trabajo diario, que tuvo una sola pasión: la medicina. Todos sabían que era el primero en llegar a la Unidad de Neumología por las mañanas y el último en dejarla, ya bien entrada la tarde; comía cualquier cosa en la propia unidad y de ahí se iba a su consultorio. Los domingos en la mañana era frecuente verlo en su oficina del hospital, leyendo artículos novedosos sobre la especialidad o planeando acciones o trabajos de investigación clínica. Hasta ahí sólo podría decirse que era muy trabajador. Sin embargo, eso no fue lo más importante de su vida. Su cerebro trabajaba constantemente en busca de soluciones a los problemas sin resolver en la medicina de la especialidad; fue un investigador que vivía inmerso en encontrar nuevas alternativas para el diagnóstico y el tratamiento de los problemas pulmonares. Sus investigaciones sobre linfáticos torácicos solamente pueden considerarse de menor importancia comparadas con las que hizo sobre la opacificación de cavidades cardíacas y de la circulación pulmonar. Este trabajo fue reconocido como prioridad mundial. En la edición europea de una obra que conmemoró el aniversario, un siglo después, del descubrimiento de los rayos X, fue el único investigador clínico latinoamericano reconocido en ese libro conmemorativo.

Su carácter lo hacía ser brusco y áspero en el trato inicial; pero una vez roto el cerco que le imponía su timidez, era un ser humano que no ocultaba su afectividad. Podía llegar a ser amigo solidario e interesado en la vida personal de quienes eran parte de su grupo. Su fortaleza física

hizo que resistiera meses la diseminación linfática y después sanguínea del cáncer que lo mató. Unos días antes de la última recaída, preparó un trabajo de análisis que después se convirtió en un documento de referencia: “Patología de la pobreza”, el cual leyó en la celebración del día del Médico como orador distinguido de esa conmemoración en octubre de 1971, unas semanas antes de su muerte. Ha habido tantos que hablan del problema social como retórica de sesiones o de campañas políticas; pero él vivió intensamente el problema social del país en su vida de médico. Ésta fue otra de las características de su personalidad.

En muchas ocasiones lo acompañé a sesiones foráneas a las que éramos invitados por médicos de provincia para hablar sobre nuestra especialidad. Esos viajes por toda la República son uno de los recuerdos más gratos que tengo de mi vida académica como conferencista. En esas salidas dejaba a un lado su sequedad, se interesaba por la vida personal de quienes viajábamos con él y relataba anécdotas interesantes de su vida como médico y de sus contemporáneos.

El segundo personaje que conocí de cerca y con quien tuve la oportunidad de colaborar fue Clemente Robles, sobre cuya relación ya he relatado en el capítulo anterior.

El tercer personaje con el que conviví en el hospital es de corte muy distinto a los dos anteriores. No menos importante, sólo distinto.

Raoul Fournier es el responsable de mi dedicación a la enseñanza de la medicina. Fournier, de acuerdo con Celis –con quien había establecido una muy buena relación–, me pidió hacerme cargo de la Dirección de Enseñanza e Investigación del Hospital General. Federico Rohde y yo trabajamos en esta tarea. El maestro Fournier consiguió que la Facultad de Medicina, que él había dejado en manos de Carlos Campillo, me nombrara profesor de carrera en la UNAM; tenía medio tiempo y duré varios años en esa responsabilidad, pues cuando Fournier dejó la dirección por motivos de salud, su sucesor, Fernando Martínez Cortés, me pidió que me quedara al frente de la oficina.

Era una delicia trabajar con Fournier. Hombre muy culto, sabía de música, literatura, pintura y era un excelente gourmet. Sabio ante los problemas. Entonces era cotidiano que los residentes ocasionaran

conflictos y era parte de mi responsabilidad en el puesto solucionarlos: por los sueldos, por la comida, por los uniformes que no les entregaban a tiempo, por asuntos de competencia con los médicos externos en los pabellones. Cuando llegaba, le esperaba con un informe de los problemas del día. Me contestaba, mitad en broma y mitad en serio: “Tú siempre con problemas... déjalos, solitos se van a resolver, mejor vamos a hablar de cosas más positivas: si tuvieras que hacer un regalo de flores, ¿cuáles escogerías en esta época...? Anda, acompáñame a Matsumoto, te voy a enseñar a escoger un buen arreglo”. O si no: “Date una vuelta por los pabellones, a ver si encuentras a alguien que nos invite a comer”. Frecuentemente Celis nos invitaba; íbamos a la Zona Rosa, donde tenía algunos sitios preferidos y su charla era siempre agradable. Era propenso a las bromas, sin ser superficial. Raoul no sólo era un gran médico y maestro, era un hombre bueno, sencillo y de gran calidad humana.

A Fournier le preocupaba el rumbo que estaba tomando la medicina y mantenía una sesión semanal en el pabellón 29 sobre Medicina Neo Hipocrática. Preveía la baja en la calidad de la cultura popular, que ahora es evidente. Estaba de moda por esos días, en un teatro, una obra titulada *El medio pelo* y el maestro me decía: “Ve a verla para que veas en lo que se va a convertir este país”.

Un día que lo visitaba en su casa, ya retirado de la Dirección del hospital por su salud quebrantada, me comentó: “Fíjate cómo se ha perdido el sentido humano de la labor del médico; acabo de recibir la visita del internista que me atiende y ¿sabes de lo que platicó después de explorarme? Me dio las cifras de mortalidad de padecimientos como el mío”.

En el Hospital General, en los casi veinticinco años que asistí y completé una carrera de hospital desde practicante hasta jefe de unidad, tuve la oportunidad de recibir continuas enseñanzas de una medicina humanista por parte de muchos miembros del hospital, principalmente de Carlos Pacheco, Alejandro Celis, Clemente Robles y Raoul Fournier, con quienes trabajé muy de cerca.

Guardo un recuerdo imborrable de la despedida de Fournier de la Dirección de la Facultad de Medicina. En el aula que ahora lleva su

nombre, pletórica de alumnos y profesores, improvisó durante una hora un discurso lleno de anécdotas y conceptos sobre la enseñanza de la medicina, y proyectó su gran cultura y humanismo. La ovación duró eternidades... Había lágrimas en los ojos de algunos... y en los de él.

Años después, le pedí ser entrevistado para un proyecto de historia oral que se emprendió en la Academia Nacional de Medicina. El programa lo diseñó Eugenia Meyer, quien decía que hacía las entrevistas personalmente con Fournier porque era delicioso oírlo recordar sus experiencias de médico y su rica vida social. Él quería que el título del libro que recogiera estas memorias fuera *Del globo de Cantolla al Sputnik*. No se cumplió su deseo, pero las memorias que publicó años después la Academia Nacional de Medicina son un reflejo de su interesante y productiva vida.

Después, en la Academia Nacional de Medicina tuve la oportunidad de convivir de cerca con otro gran personaje: Ramón de la Fuente, de quien recibí enseñanzas, reflexiones y ejemplo que se prolongaron por muchos años.

En mis últimos años en la UNAM he tenido la fortuna de recibir el apoyo y la amistad de dos rectores: Juan Ramón de la Fuente y José Narro, que sortearon con inteligencia tiempos difíciles; la del director de la Facultad de Medicina, Enrique Graue Wiechers, y la de un joven universitario que con particular afecto me brindó estos años su amistad y apoyo: Miguel Robles Bárcena.

La pérdida de la Dirección

La Dirección fallida del Hospital General

En dos ocasiones estuve en posición de llegar a la Dirección del hospital donde me formé y en las dos ocasiones, por distintas circunstancias, fui vetado, no obstante que tenía grandes posibilidades. Después de ver los resultados de quienes me ganaron en esas contiendas, creo que fue favorable a mis intereses personales que no haya llegado a ese cargo. Ahora relataré cómo perdí la primera vez.

Era natural, después de haber sido subdirector en el brillante periodo directivo de Clemente Robles y de los años que había encabezado con éxito la oficina de Investigación y Enseñanza en el hospital, que fuera candidato a esa posición al retirarse Fournier de la dirección. Debo decir que no estaba muy interesado en que así fuera, pero pronto me di cuenta de que sin pretenderlo sería candidato. No buscaba la Dirección, pero aceptaría el cargo de darse el caso. Tenía fresca la forma, por demás ingrata, en que se habían portado las autoridades de la secretaría con don Clemente a pesar del gran esfuerzo que él había hecho por el bien del hospital. Más reciente era la experiencia de las grandes dificultades que a Fournier le habían ocasionado en su desempeño los médicos del hospital y cómo, aunque se trataba de nuevas autoridades, distintas de las que había enfrentado Robles, tampoco le habían apoyado contundentemente para resolver los múltiples problemas de un hospital de dos mil camas y cómo, dentro del mismo, tampoco se sentía un espíritu

de solidaridad en médicos y empleados. Así que era un reto que, de llegar, habría de aceptar pero no buscar; si se enfrentaba una invitación, eran mejores las condiciones para negociar apoyo; buscando la posición, seguramente este apoyo sería pingüe.

En la misma secretaría había cambios; el doctor Rafael Moreno Valle, con quien había hecho amistad, recién había ganado la elección a la gubernatura del estado de Puebla y la secretaría había quedado en manos del doctor Salvador Aceves, subsecretario de Asistencia. Sin embargo, seguía teniendo contacto directo con Mauro Loyo, el otro subsecretario con quien había hecho muy buena relación, cercana, en el manejo de los residentes del hospital.

Al aproximarse la fecha en que la secretaría decidiría quién se haría cargo de la dirección, el doctor Miguel Jiménez, a la sazón director del Instituto de Enfermedades Pulmonares –el viejo Hospital de Huipulco–, me comentó discretamente que las posibilidades de que me nombraran eran grandes, que cuidara mis movimientos. De hecho, me pidió un currículum que de alguna forma le solicitaron conseguir; era evidente su relación cercana con las autoridades, como siempre había sido, pues era hábil para manejarse en sus relaciones con la autoridad.

Los últimos días de la semana previa al nombramiento, asistí a varias reuniones en la secretaría para asuntos de la Oficina de Enseñanza que seguía manejando; reuniones en que se trataron asuntos distintos a los usuales, por lo cual me di cuenta que se exploraban mis posibilidades.

El sábado de esa semana, Moreno Valle tomaba posesión como gobernador de Puebla. Fournier me preguntó si yo asistiría al evento y le contesté que no, que no estaba invitado; él comentó que no era posible que no asistiera, que pronto llegaría la invitación. Efectivamente, la misma tarde del viernes, un motociclista llevó la invitación a mi casa y asistí el sábado a la toma de posesión en la que al final, en compañía de don Clemente Robles, fui a los apretones de la salutación.

Lo curioso es que en la antesala, durante la plática con varios funcionarios de la secretaría que asistían a la toma de posesión de su ex jefe, algunos de ellos me felicitaron. La más importante fue la de Loyo,

quien se refirió directamente al nombramiento que según él debería darse el lunes.

Ese día regresé a México, a una comida en casa de un médico en Coyoacán, donde las felicitaciones continuaron.

Pasó el fin de semana, pasó el lunes en que se suponía sería el nombramiento, pasaron varios días hasta que se nombró al nuevo director, Fernando Martínez Cortés. Pasaron años antes de que supiera cuál había sido la razón del cambio de un nombramiento que, al parecer, estaba a punto de darse. Una noche, siendo secretario general de la academia, al terminar una sesión tuve la cortesía de acompañar a Salvador Aceves a su automóvil; en el camino me explicó por qué no se había dado ese nombramiento. Aceves, eminente cardiólogo y hombre de una bonhomía reconocida, había sido hábilmente grillado por quienes deseaban el arribo de Martínez Cortés a esa posición. Le insistieron en la buena relación que había yo entablado con Moreno Valle, lo cual era cierto; y le hicieron creer que yo relataba que me sería fácil el manejo del hospital, pues seguiría estando en contacto directo con Moreno Valle, que esa sería mi línea. Naturalmente vetó el nombramiento.

Me fue bien, pues mis cálculos acerca de las dificultades que enfrentaría el nuevo director no serían menores que las que había encontrado Fournier, a quien le enfermaron. A Martínez Cortés también, pues sufrió un infarto que después se complicó con una neumonía; por cierto, tuvo la confianza para que la tratáramos, con éxito, internado en la Clínica Londres. Aún guardo el valioso presente que me hizo: una magnífica colección, de siete tomos, de la *Historia de la medicina*.

Después tuve acceso a responsabilidades mayores; quizá como director en esa época tan difícil, en que el apoyo de la secretaría se regateaba tanto, me hubiera desgastado lo suficiente para no poder encargarme de las responsabilidades que en su momento analizaré.

El segundo intento por llegar a la Dirección del Hospital se dio cuando regresé de Roma, de la Embajada. Estaba ávido de volver a trabajar en algo que ocupara mi tiempo y mi entendimiento al máximo; de hecho, tenía planeado hacer lo que vi hacer a Robles: acondicionarme un sitio para vivir en el hospital.

En ese regreso de Roma estuve en el hospital, recluido en una pequeña oficina sin mayores atribuciones y dedicado a estudiar; ni la Unidad de Neumología ni la Dirección, cuando fue director el mismo José Kuthy, me ofrecían otra cosa que eso. Don Clemente Robles encabezaba un grupo que pensaba que yo debería llegar a la Dirección al término del periodo de Kuthy. Varios médicos se pronunciaron en este sentido en el Consejo Técnico del Hospital, de tal manera que el consejo me envió como parte de la terna a la Secretaría de Salud. El secretario era Jesús Kumate, con quien siempre he tenido una buena relación. Pasaron los días y una tarde recibí el telefonazo en mi consultorio de parte del secretario. Él me había dicho de antemano que se trataba de un nombramiento que consultaría con el presidente Carlos Salinas. Me dijo en esa corta plática: “Lo siento, no pude nombrarte, el presidente piensa que ya estás viejo y que además no tienes antecedentes en ese hospital.”

¿Cuál fue la razón del veto? Me quedaba claro. Ni estaba viejo y tenía una clara carrera en ese hospital; recordé que cuando era posible mi reelección como rector de la UNAM, uno de los vetos que tuve de la administración central, que hubo varios, tuvo esa procedencia. En su momento relataré el origen de ello.

La enfermedad de Celis

Hacia finales de 1970, Celis notó una mancha subungueal en su dedo índice de la mano derecha. Inmediatamente consultó a un dermatólogo de su amistad, quien recomendó explorar la lesión cuanto antes y researla quirúrgicamente. Así se hizo; de hecho, el cirujano que lo intervino era, y es, de los de más experiencia en lesiones tumorales. Lo mismo puede decirse del patólogo, quien en la biopsia extemporánea declaró que consideraba que la lesión no era un melanoma. Así, no obstante, se hizo la resección del dedo.

En una cena en casa de Cicero, a una semana de la cirugía, todos comentábamos la alegría de ese benigno diagnóstico.

Unos días después el patólogo, que había tenido la precaución de enviar a consulta las laminillas, informó que se trataba de un melanoma maligno. De inmediato el cirujano reintervino para explorar la diseminación linfática en el brazo. Unos días después, el tumor estaba diseminado hasta los ganglios de codo y axila. Era poco lo que se podía ofrecer.

Visité al doctor Celis en su lecho, en el postoperatorio inmediato a esta segunda intervención; estaba, como era de esperarse, muy deprimido. Para un investigador como él, que conocía tanto de la diseminación linfática de los tumores malignos al haber hecho y escrito comunicaciones originales sobre el problema, no era ésta una noticia halagadora. En la visita me comentó que alguien le había dicho que en Los Ángeles, en Santa Bárbara, se ensayaba con éxito un tratamiento para este tipo de

situaciones, el cual consistía en aislar el miembro afectado, canalizando arteria y vena subclavia, y trasfundiendo citotóxicos con la intención de tratar las células tumorales. De inmediato me ofrecí a llevarlo para aplicarle este tipo de tratamiento; sentía que era lo menos que podía hacer por un hombre al que debía mi preparación y quien había sido capaz de estimularme en mi carrera.

El subsecretario de Asistencia era Carlos Campillo que tenía particular estimación por el doctor Celis; intervino para que Mexicana de Aviación diera todas las facilidades, a fin de que el paciente viajara con las comodidades necesarias. Nos fuimos en un vuelo regular a Los Ángeles, con la parte posterior de la cabina ocupada por nosotros, a unos días de haber sido intervenido en México; iba con venoclisis y yo llevaba un maletín con todo lo que se me ocurrió que pudiera necesitar en el traslado, incluyendo morfina y equipos de curación para las heridas que eran muy recientes. La pasada de la aduana en Los Ángeles dio algún problema por la morfina, pero de inmediato comprendieron que era necesaria para el paciente. Nos esperaba en Los Ángeles Francisco López, un ex residente de la unidad, chicano con buenas conexiones, y esa misma noche Celis quedó internado en el hospital donde iba a ser intervenido por Rodklin, cirujano que realizaba esta técnica innovadora. La intervención se realizó a los dos días de llegar al hospital. El posoperatorio fue razonablemente tolerado. Me quedé unos días hasta comprobar que ya no había peligro y Celis regresó a México a las dos semanas de la intervención. Durante esos días lo acompañaron continuamente su esposa y sus dos hijas, Marili y la Mirru.

En México permaneció en reposo algunas semanas y trató de regresar a su vida normal; sin embargo, a unas semanas de la intervención, sangró el sitio de la canalización en subclavia y un cirujano vascular tuvo que efectuar un injerto para resolver el problema.

Transcurrió casi un año después de estos acontecimientos, durante el cual Celis volvió a su rutina casi normal. Recuerdo que en ese año hicimos viajes de los acostumbrados, invitados por sus discípulos para dar conferencias; uno de ellos fue a Hermosillo. Todo parecía controlado. Él, sin embargo, debe haber presentado lo que seguía. Trabajó

incansablemente en preparar un documento donde demostraba que gran parte de la patología que se observaba en el Hospital General, reflejo de lo que ocurría en el país, era debida a la pobreza: “Patología de la pobreza”, se llamó este ensayo que después se volvió un estudio de referencia. Lo leyó en la celebración del día del Médico de 1971 en el Centro Médico Nacional del IMSS. Al salir, caminábamos juntos hacia el Hospital General y se sintió cansado y tenía fiebre. Era el comienzo del desenlace final después de un prolongado sufrimiento, pues él aún estaba muy fuerte; el desenlace ocurrió el 24 de diciembre de ese año.

Al sepelio concurrimos, además de su familia cercana, pocos colaboradores; Raúl Cicero dijo unas sentidas palabras y nos retiramos con la sensación de que alguien muy importante en la medicina mexicana había dejado de existir.

La medicina que Celis ejerció, la forma de manejar un servicio de hospital, sus capacidades como investigador clínico y la generosidad en la forma en que impartía enseñanza, considero que fueron cualidades ejemplares. Al morir estaban en trámite los documentos para que el Consejo Universitario de la UNAM lo nombrara Profesor Emérito; si alguien mereció este honor fue, sin duda, él.

Cuando he visto cómo ha evolucionado la medicina actual, en la que se han perdido valores fundamentales de ética, humanismo, dedicación plena al ejercicio de la profesión con un gran contenido social, más me estimula haber podido estar cerca de un médico que fue un ejemplo de todos estos valores. Sentí a su muerte que terminaba algo muy valioso en la medicina mexicana; fue sin duda una premonición de lo que después ha acontecido con los valores médicos fundamentales.

El ejercicio privado y la Sociedad de Neumología

En el transcurso de los años sesenta se había consolidado el ejercicio profesional privado. A finales de esa década y principios de la siguiente, no sólo permanecíamos Kuthy y yo en el consultorio; se había sumado a nosotros Federico Rohde como socio y Fernando Cano Valle iniciaba su trabajo en el grupo. Las tareas diarias eran lo suficientemente amplias para requerir el apoyo, como ayudantes, de otros dos jóvenes que después hicieron carrera en la especialidad: Edmundo Lugo y Carlos Núñez Pérez Redondo; para entonces ya estábamos instalados en Durango 33.

El consultorio de Kuthy y mío había estado en el 50 bis, que era un edificio de consultorios anexo de la recién estrenada Clínica Londres en las calles de Durango, pero ahí aún no estaba el grupo completo. Cuando nos pasamos al 33, los dirigentes de la clínica me pidieron que el grupo de especialistas en enfermedades pulmonares y cirugía de tórax creciera, pues se trataba no sólo de cambiarnos a nuevas oficinas sino de estructurar la Clínica Londres como un verdadero hospital, organizada por servicios que se hicieran responsables de todos los casos de cada especialidad que ahí llegaran. Esto motivó que el grupo creciera como señalé.

En un principio, la sociedad sólo significaba compartir los gastos; después, ya en el 33, se volvió una verdadera asociación profesional en

la que los ingresos se reunían en un fondo mensual, del cual las ganancias de cada miembro eran proporcionales al tiempo dedicado y el trabajo efectuado. Anualmente revisábamos los productos de la sociedad y ajustábamos el porcentaje de los ingresos que cada uno disfrutaba. En los casos internados, el médico responsable era auxiliado por el resto del grupo. En el caso de los enfermos sometidos a cirugía, ésta la realizábamos Rohde o yo, pues los demás no eran cirujanos; sin embargo, en los cuidados posoperatorios participaban todos, al igual que en las guardias de fin de semana en que no faltaban llamadas para atender urgencias respiratorias.

La clientela se dividía en dos tipos de pacientes: los que nos enviaba la Clínica Londres a través de su giro comercial Servicio Médico Social y los que buscaban directamente a uno de los integrantes del grupo; Servicio Médico Social nos enviaba enfermos para consulta o nos llamaba para atender a los internados que eran derechohabientes de empresas que habían contratado con ellos, entre los que predominaban empleados bancarios. Servicio Médico Social funcionaba de manera similar a lo que actualmente se conoce como Administradora de Servicios de Salud. Además de los pacientes enviados por la empresa, atendíamos a los que llegaban como enfermos particulares, recomendados por alguno de los especialistas del grupo. Esta división se daba tanto en los casos de consulta en el consultorio como en los casos de enfermos internados en la clínica. La combinación de estos dos tipos de enfermos no sólo llenaba la sala de espera del consultorio sino que, en ocasiones, daba por resultado un grupo grande de internados.

En la epidemia de influenza por una mutante del virus, de origen asiático, que llegó a México en el invierno de 1969-1970, hubo semanas en que tres cuartas partes de las camas de la clínica estuvieron ocupadas por enfermos respiratorios a nuestro cuidado. En esos días pasábamos visita temprano en la mañana a los internados, repartiéndonos los pisos de la clínica entre los socios del grupo, apoyados por alguno de los jóvenes; terminábamos de pasar visita al mediodía para repasar una segunda visita en la tarde, que terminaba en la noche, y contábamos los enfermos que habían fallecido. Entonces aprendimos

cómo tratar con éxito las neumonías por virus —con frecuencia complicadas secundariamente por bacterias—, ya que la experiencia en México sobre el problema era, antes de esto, mínima.

Es interesante reflexionar sobre lo que la Clínica Londres de los años setenta logró en la organización de un servicio hospitalario privado. Fue lo más cercano a un hospital que se ha dado en nuestro medio. Los demás servicios clínicos que entonces y después han funcionado para atender enfermos particulares con el mayor nivel de equipamiento: el Hospital Inglés (ABC), los hospitales del grupo Ángeles y aun Médica Sur son grandes sanatorios; no funcionan como un verdadero hospital.

Voy a tratar de explicar la diferencia entre un esquema y otro.

En un verdadero hospital existe un cuerpo médico establecido; la dirección médica y las jefaturas de división (medicina, cirugía, pediatría, ginecobstetricia) están a cargo de médicos con experiencia, que dedican la mayor parte de su tiempo a supervisar la labor de los médicos tratantes. Hay enseñanza e investigación clínica organizadas; a partir del conocimiento de estas dos labores, mejoran el nivel de atención. Los médicos son seleccionados en razón de sus conocimientos y experiencia (*curriculum vitae*). Así sucede en verdaderos hospitales, como los Institutos Nacionales de Salud (Instituto Nacional de Cardiología, Instituto Nacional de Nutrición, etcétera) o los grandes hospitales del Centro Médico del IMSS. Otro ejemplo de hospitales, organizados como tales, son los grandes centros médicos de Estados Unidos que se hacen responsables de seleccionar a su cuerpo médico, de todas las actividades de los médicos que forman sus servicios, de todos los tratamientos que ahí se den, de los niveles de preparación, de la ética de los procedimientos, incluido el cobro de honorarios en el caso de los servicios privados. A su vez, cada uno de los servicios se hace responsable de todo lo que sucede en su área. Hay procedimientos semejantes para todos los casos y pueden revisarse los resultados.

En los sanatorios no hay propiamente un cuerpo médico. Los pacientes llegan a atenderse y el hospital no responde si el médico tratante es o no el mejor para la atención requerida. En estos casos, un sinnúmero de médicos están aceptados, tienen credenciales para atender enfer-

mos sin ser propiamente médicos contratados por el hospital. De esta forma, cuando un paciente llega a uno de estos sitios, si no conoce y escoge directamente a quien lo va a tratar, puede tener la suerte de que le toque el especialista indicado o no. Muchos médicos que tienen credenciales para atender en esos sitios, es decir, que son aceptados por la administración del hospital para tratar enfermos, pueden estar ahí no necesariamente por su currículum sino por razones extramédicas, como haber tenido la capacidad económica para comprar un consultorio en las torres que estas instituciones tienen adjuntas, o por tener una clientela grande que le asegure al hospital el envío de casos para sus servicios de laboratorio y gabinetes o el internamiento frecuente de enfermos; es decir, ser productivos económicamente al hospital.

En el caso de los hospitales, la organización privilegia la calidad del tratamiento del paciente y responde por ésta; en el caso de lo que yo llamo sanatorios, la organización asegura ingresos al llamado “hospital”. La calidad, los aspectos éticos, el cobro de los servicios pueden ser muy variables. El llamado “hospital” que funciona con el viejo esquema de “sanatorio” no se hace responsable al cien por ciento de lo que ahí acontece.

Pues bien, la Clínica Londres de los años setenta logró con su organización algo semejante a un hospital. Olegario Molina, un médico con credenciales académicas modestas pero con gran ética y sensibilidad social, organizó la clínica por servicios y escogió a los que consideró los mejores elementos para cada servicio. Cualquier paciente que llegaba allí, sin conocer al médico que debía tratarle, estaba seguro de que lo atendería el especialista indicado. Además, los honorarios que se cobraban por la atención estaban regulados por un tabulador que la clínica había establecido. Algunos médicos que estaban fuera del grupo contratado, de lo que era propiamente el *staff* de la clínica, recibían privilegios y tenían credenciales para internar y atender enfermos; sin embargo, aun ellos debían atenerse a los tabuladores y a las reglas generales del servicio al que estaban adscritos. Recuerdo el caso de un urólogo de prestigio que por cobrar exageradamente a un paciente, le retiraron los privilegios para atender enfermos en la clínica.

El grupo tenía un consejo consultivo, del cual formé parte en esos años.

El éxito profesional, medido como el número de casos médicos y quirúrgicos atendidos y sus resultados, había llegado por fin a mi vida profesional después de muchos esfuerzos. Pronto, otras inquietudes me harían dejar este momento de mi vida para dedicarme a otras tareas, sin duda muy atractivas, en las cuales he tenido la fortuna de conocer personajes muy interesantes y aprender constantemente nuevas cosas.

La Sociedad de Neumología y la Unidad

Las experiencias académicas en la Sociedad Mexicana de Neumología y Cirugía de Tórax y en la Unidad de Neumología del Hospital General estuvieron muy ligadas en las décadas de los sesenta y los setenta.

Ya relaté cómo el prestigio que la unidad tenía entre el grupo de neumólogos había hecho que tanto José Kuthy como yo, al poco tiempo de nuestro ingreso a la sociedad, fuéramos nombrados tesorero y secretario de ésta. Era evidente que ninguno de los dos tenía aún el prestigio para sentir que el nombramiento se debía a nuestros méritos académicos; era el prestigio de la unidad. Esto era lo que hacía posible nuestra participación a este nivel.

El crecimiento de posiciones dentro de la unidad, en donde pronto llegamos a ocupar puestos de jerarquía, se reflejó en las actividades dentro de la sociedad. Así, en 1964 fui electo para ocupar la vicepresidencia de la misma que, como sucede en la mayoría de las sociedades de especialistas, se convierte en la presidencia del periodo siguiente. Aquí seguramente influyó ya el aspecto personal; el desempeño de mis labores de secretario en años anteriores, la organización del Congreso Nacional que presidió Katz —fue un congreso de mucho éxito— y en el que fungí como secretario, las publicaciones que hice en esos años, sin duda también influyeron en este nombramiento.

El presidente de la sociedad en el tiempo que fui vicepresidente era Carlos R. Pacheco. Coincidió ese periodo con el movimiento médico y

dio motivo a una situación complicada. En 1965, en plena efervescencia de ese movimiento de protesta contra el gobierno de Díaz Ordaz, ya adelantado el año, había una clara división entre los médicos de las instituciones de salud. Por una parte estaban los médicos del IMSS, quienes se habían separado del movimiento y apoyaban al gobierno después de que les aumentó sueldos y otras prestaciones; por la otra estaban los médicos de los demás sistemas de salud, que apoyaban el movimiento; yo había sido el representante del Hospital General en la Alianza de Médicos Mexicanos, que fue líder del movimiento en sus principios; entre estos grupos, uno de los más activos era el de los médicos del Hospital de Huipulco, capitaneados por don Ismael Cosío Villegas.

En una sesión ordinaria de la Sociedad Mexicana de Neumología y Cirugía de Tórax, los presentes exigieron a la directiva que publicara un desplegado en apoyo al movimiento, cosa que la mayoría de las sociedades de especialistas hacía en esos días. Pacheco, que presidía la sesión en su calidad de presidente, se opuso de manera abierta a ello; era claro que él no se podía adherir públicamente a un movimiento que el IMSS, donde era funcionario, había rechazado en forma categórica. La discusión subió de tono a tal punto entre los asistentes a la sesión y él que, en un momento dado, decidió renunciar al puesto de presidente. Tal como señalaban los estatutos de la sociedad, el vicepresidente pasaba a ser presidente en forma automática. Así que Pacheco se bajó del presidium y yo me hice cargo de la sesión.

Mi primera idea fue que no era conveniente para mí y mucho menos para la sociedad, una situación de ruptura como ésta. Entonces procuré bajarle el tono a la discusión; tenía cierto ascendiente, pues me había distinguido como miembro de la directiva de la Alianza de Médicos Mexicanos, de tal manera que después de hablar y hablar y dejar que hablaran hasta que se cansaron los asistentes a la sesión, los convencí –y a Pacheco también– de que la asamblea no aceptara su renuncia y volviera a su puesto de presidente. Así sucedió; me bajé del presidium y Pacheco volvió a dirigir la sesión.

Entre todo esto pasaron tantas horas y ya era tan tarde que cuando Pacheco volvió a ocupar la presidencia de la sesión y por ende a retirar

su verbal renuncia al puesto, ya no se insistió en el asunto del desplegado que había sido el motivo del problema.

Con el tiempo, los asuntos de la alianza cambiaron, el movimiento médico se desinfló y la presión sobre la directiva disminuyó.

En los dos años que me tocó presidir, los asuntos de política médica habían bajado de tono y pude desarrollar una labor interesante en las actividades de la sociedad. En aquella época sesionábamos puntualmente cada quince días. Hice dos reuniones anuales en provincia, una en Tampico y otra en Morelia, y realicé el congreso en la ciudad de México.

La experiencia en esos años me fue muy valiosa para poder manejar, tiempo después, la Secretaría General de la Academia Nacional de Medicina. No todos los miembros de la sociedad eran de fácil trato. Ismael Cosío Villegas siempre fue difícil; luego de que fuera despedido de la dirección de Huipulco por haberse empeñado en seguir encabezando el movimiento médico e insistir en que continuara, no obstante que ya habían sido resueltas las peticiones iniciales de los médicos, su carácter se agrió. Sintió que los médicos, aun del mismo Hospital de Huipulco, no le habían seguido en sus actitudes de protesta; mas era difícil que lo hicieran, pues se habían conseguido logros importantes en las condiciones de trabajo dentro de los hospitales y en los sueldos. Además, muchos estaban convencidos de que el movimiento médico ya era manipulado en esos momentos con intereses políticos sin saberse en beneficio de quién y para qué. A partir de esa situación, decidió no participar más en las actividades de la sociedad y fue una pena, pues era un hombre valioso, de carisma y cuyas opiniones, aunque en ocasiones ya no representaban la actualidad científica de la neumología, eran estimadas por los miembros jóvenes de la corporación.

La sociedad siguió funcionando en el local que acondicionó Fernando Katz durante su presidencia, época en la cual yo había sido secretario. La asistencia a las sesiones quincenales era nutrida y la neumología tenía un impulso y una presencia que después perdió.

En diversas ocasiones he señalado lo que para mí explica este fenómeno. La especialidad entonces trataba enfermedades a las que no se

atrevían a incursionar otros médicos; el tratamiento de la tuberculosis era una de sus principales tareas y a los métodos utilizados para atenderla no le entraban ni los médicos generales ni los especialistas de otras ramas; el neumotórax, el neumoperitoneo como métodos de colapso y menos aún las toracoplastías y la cirugía de resección pulmonar eran métodos que sólo dominaban los especialistas en neumología. Esto es, los neumólogos de aquella época tenían destrezas muy especializadas. Con el devenir del tiempo, el tratamiento de la tuberculosis cambió de medidas especializadas a medicamentos, que al menos en teoría lo pueden realizar no necesariamente especialistas. Después, las medidas específicas de diagnóstico y tratamiento de las enfermedades pulmonares emergentes actuales no han sido dominadas sólo por los neumólogos, sino que se han repartido entre otros especialistas que también las han dominado. Así, el alergólogo hace pruebas de sensibilidad en el asma; el anestesiólogo se ha apoderado de las salas de terapia intensiva; hay quienes realizan la fácil endoscopia con fibra óptica como una especialidad aparte; los cardiólogos y los internistas atienden enfermos de neumonía, bronquitis crónica y enfisema, en parte porque en estadios finales estas dos últimas ocasionan repercusiones en el corazón; los radiólogos han desarrollado una radiología intervencionista, área que antes, en aparato respiratorio, sólo la hacía el neumólogo. Este especialista actualmente domina todas estas técnicas, pero ha dejado que las manejen también otros especialistas. Esto explica, al menos en parte, el actual decaimiento de la especialidad en neumología.

En tiempos en que la tuberculosis pulmonar era su principal tarea, la especialidad tenía una gran cantidad de destrezas clínicas que sólo el neumólogo dominaba. La patología respiratoria de hoy permite que diversos padecimientos sean manejados con éxito por el médico general, el internista o el cardiólogo.

La Sociedad de Neumología misma no tiene el intenso trabajo quincenal que entonces reunía a los especialistas en sesiones muy interesantes. Después de eso, la frecuencia de las reuniones ha sido irregular, ni siquiera puede decirse que sea mensual y la disminución en importancia de la Unidad de Neumología del Hospital General ha acabado de

descomponer la situación de la especialidad, al no existir la sana competencia académica que tenía esta unidad con el grupo del Hospital de Huipulco, hoy Instituto Nacional de Enfermedades Respiratorias (INER).

La Unidad de Neumología del Hospital General, hasta mediados de los años ochenta, se conservaba con las mismas dimensiones que antes. Después del terremoto de 1985 le amputaron dos de los cuatro servicios que tenía, los más grandes, de tal manera que sólo le quedaron lo que anteriormente eran los pabellones 27, los de menor número de camas.

La disputa por la supremacía académica entre el Hospital de Huipulco y la Unidad de Neumología del Hospital General propició, durante décadas, una sana competencia que significó un aliciente para superarse en estas dos instituciones. Eso se perdió, y con ello la trascendencia nacional de la especialidad ha disminuido.

Un problema de salud y una gira

En 1975 aún estaba al frente de la Secretaría General de la Academia Nacional de Medicina. Ese año, un acontecimiento personal tuvo una repercusión importante en mi vida. En abril, después de un fin de semana rutinario, me levanté un lunes para ir a trabajar y de regreso del baño sentí un ruido intracraneano muy fuerte, seguido de una sensación de vértigo inminente; al darme cuenta de que me caería, me arrojé a la cama y al momento de caer, sentí que no podía mover el brazo derecho y al pedir ayuda a mi esposa, apenas podía balbucear las palabras. Me vino de inmediato una idea: “¡Tengo un accidente vascular cerebral!” Pensarlo me ocasionaba una sensación de rebeldía interna: “¡Apenas tengo 46 años, no es razonable!” Aún tenía muchos planes por delante en mi carrera. Mi esposa telefoneó de inmediato a Federico Rohde, quien se apresuró a examinarme; después coincidieron en trasladarme a la Clínica Londres para estudiarme. Llegué a la clínica como a las 9:30 y a media mañana todavía no localizaban al neurólogo en quien primero habían pensado, Pedro Angulo, mi primo. En vista de ello, llamaron a Hernández Peniche, quien de inmediato realizó un electro-encefalograma; durante el estudio, hizo una maniobra de opresión carotídea bilateral que de inmediato reprodujo los síntomas y aparecieron además parestesias en la hemicara del lado izquierdo, reproduciéndose los signos de parálisis del brazo derecho y la disartria, que ya habían desaparecido. Finalmente llegó Pedro Angulo y se hicieron todos los estudios que entonces estaban a la mano, radiografías de cráneo,

gamagrafía, exámenes de laboratorio. En los días siguientes, los síntomas fueron atenuándose o desapareciendo. Al salir del hospital unos días después, caminaba bien pero con miedo; igualmente movía bien el brazo y la mano derechos, aunque el movimiento para rasurarme era torpe y no me salía bien la firma. Creo que el daño mayor era psicológico, pues temía que los síntomas se repitieran y, sobre todo, que se tratara de un problema mayor.

Descansé unos días en casa y otros en Acapulco; pero después de dos semanas me enfrentaba al problema fundamental: ¿Qué es lo que tengo? Era importante saberlo para poder planear mi vida; estaba acostumbrado a un ritmo de trabajo muy intenso y deseaba continuarlo, salvo que el vivir con esa intensidad ocasionara una lesión mayor. ¿Lesión de qué? Sólo encontrar un problema grave justificaría disminuir el ritmo de trabajo y los planes ambiciosos del futuro.

Estaba en psicoanálisis con Fernando Narvárez desde unos años atrás, y al comentar con él la situación, estuvo de acuerdo en que debería investigar hasta donde se pudiera la causa del problema; me recomendó oír la opinión de otro neurólogo: Carlos Solís, con quien él llevaba muy buena amistad. En la Clínica Londres no se había llegado a ninguna conclusión; Solís tampoco encontró evidencia de daño cerebral, pero estuvo de acuerdo con Enrique Parás Chavero, a quien consulté como cardiólogo, de que era necesario realizar una angiografía cerebral para investigar mejor el daño. En esa época, en México la realizaban por punción carotídea y le tuve miedo a esa forma de obtener la imagen. De acuerdo con Parás, decidí acudir al Mass General Hospital para que ahí la efectuaran. El jefe de Radiología era Taveras, a quien yo había invitado cuando organicé un Congreso Anual de la Clínica Londres, así que por medio de sus radiólogos lo contacté. Se arregló la cita y me dispuse a viajar.

Surgió el problema de quién me acompañaría. Las relaciones con mi esposa eran malas y Enrique, mi hijo, era aún muy joven; así las cosas, Federico Rohde decidió amablemente acompañarme y juntos hicimos el viaje a Boston a finales de junio. Llegué un sábado en la tarde y de

inmediato me interné; ese día sólo me hicieron una historia clínica; me dieron permiso de salir a comer el domingo y regresé en la noche.

Por cierto, al internarme, en la administración del hospital me preguntaron qué seguro tenía y se extrañaron de que me atreviera a internarme sin tener ninguno. Yo había llevado un documento por cinco mil dólares, que hice efectivo en un banco de Boston a mi llegada. Era obvio que sólo servirían para estudios de diagnóstico. De encontrarse alguna lesión debería regresar a México para iniciar su tratamiento. El costo de un tratamiento ahí lo hacía impensable.

A la mañana siguiente, a muy temprana hora, tuve una visita inesperada: el padre Octavio Muñoz Castillo, a quien habían trasladado de su orden de México a Boston, seguramente para alejarlo del medio mexicano donde sus ideas liberales asustaban a la curia mexicana. Era el capellán del hospital. Me dijo que al revisar la lista de los internados se había encontrado con mi nombre; pasaba a desearme que no tuviera ningún problema mayor.

Después, en ayunas, me tomaron sangre para análisis y en seguida me visitó el doctor Fisher, de quien después me enteré tenía un gran prestigio internacional. Era, sin duda, uno de los neurólogos más prestigiados en el mundo.

A media mañana me trasladaron en camilla a rayos X, me colocaron en una mesa y un radiólogo joven, venezolano, me explicó lo que iba a hacer: aplicar un método que ya conocía, un Zeldinger, que consiste en puncionar la arteria femoral y a través del trocar introducir un catéter, llevarlo a las arterias carótidas y soltar el medio de contraste para visualizar la circulación cerebral. Estaba viendo todo el procedimiento en la pantalla de televisión y al pasar la punta del catéter por la subclavia, sentí un dolor agudo; se los dije, se dieron cuenta de que yo seguía el procedimiento en la pantalla y me preguntaron si no me había hecho efecto la preanestesia; les dije que no sencillamente porque no me habían puesto ninguna; después de varias maldiciones a las enfermeras del piso, ordenaron que me inyectaran Demerol y ya no pude estar tan alerta del resto del procedimiento.

No se encontró ninguna lesión. Me pasé el resto del día presionando la compresa sobre el muslo para prevenir un sangrado. Al día siguiente, al salir del hospital, Rohde y yo nos fuimos a cenar a un buen lugar para celebrar el resultado. Taveras quería hacer un TAC, que entonces se empezaba a utilizar en ese departamento, y Fisher me dijo que me lo dejara hacer si no me lo cobraban, pues opinó que no era necesario. No se hizo. Fisher me recomendó estar unos meses en tratamiento con anticoagulantes y después con aspirina otro tiempo. Recomendó hacerme un TAC en México un año después, pues para entonces ya deberían existir equipos en el país, o antes si había síntomas; si era una pequeña lesión, que aún no se veía, en un año sería visible; si no se veía nada en un año, es que no había sido nada importante.

Así, regresé a México sin diagnóstico ni evidencia de daño importante y decidí seguir mis planes de trabajo igual que antes. Me duraron las parestesias de la cara varios meses y mis dificultades para expresarme se ponían de manifiesto cuando trataba de hablar en público. Leer la correspondencia recibida en las sesiones de la academia era tal tormento que se lo comenté al presidente, Kumate, mencionándole que pensaba renunciar a la secretaría. Tuvo un rasgo muy humano y generoso. Me dijo: “Si es necesario yo leo la correspondencia, si en algún momento sientes que no la puedes decir, sin más, pásame el documento, no renuncies”. Ese rasgo me permitió terminar el año como secretario general.

Otro aspecto relevante fue la reflexión interior que hice. Me di cuenta de lo frágil que es la existencia humana. Podía estar muerto o inválido, que todavía es peor. Después de esa experiencia, me propuse vivir haciendo lo que más me atrajera; dedicar mi vida a los aspectos académicos de mi carrera, sin dar importancia a los aspectos materiales o económicos que en otros tiempos me preocuparon tanto. Parece mentira, pero por haber salido bien de ese conato de enfermedad grave sentía una inyección de vida; era como si la enfermedad hubiera matado en mí al indeciso, al tímido y algo que yo tenía adentro, un impulso que la timidez o la inseguridad habían mantenido oculto y de improviso sur-

giera libre dentro de mí, impulsándome a actuar con toda decisión en mi vida profesional.

Una entrevista, una gira y un profundo dolor

Todo el segundo semestre de 1975 fue recuperar la salud; paulatina, pero firmemente me recuperaba a condiciones casi normales; había tenido que cambiar mi firma en los cheques por un rasgo más sencillo, pues la coda final no me salía; en ocasiones me entraba la ansiedad de no poder hablar bien, mas era sin duda psicológico, pues surgía en cuanto tenía que hablar en público. De hecho había recuperado mi ritmo de trabajo en la unidad, en el consultorio y en la academia.

En el segundo semestre de ese año terminaba el periodo de la dirección de José Laguna en la Facultad de Medicina. Guillermo Soberón me llamó para comentarme la posibilidad de incluirme en la terna para la elección; me dijo claramente que lo más probable es que Laguna se reeligiera, pero que siempre le gustaba hacer ternas fuertes. Acepté estar en la terna, a sabiendas de que era muy remota la posibilidad de mi elección. Me preparé lo mejor que pude y asistí al llamado de la Junta de Gobierno para la entrevista en una noche de fin de año. En aquella época no conocía las costumbres de la Torre de Rectoría y pretendí ingresar por un elevador externo, por donde entraban todos los que no trabajaban allí; no utilicé el elevador privado al que se ingresaba por el túnel y que tiene elevadorista a toda hora; la cita era a las nueve de la noche. Sucedió que el elevador, al llegar al piso donde se suponía que debía salir, se atoró y no abría la puerta, ni bajaba ni subía. Así permanecí como diez minutos que se me hicieron eternos, tratando de abrir la puerta hasta que al final cedió; pensaba en el ridículo que sería que un candidato a director no acudiera a la Junta por no abrirse el elevador.

En la Junta expuse mis argumentos para lograr la superación académica en la facultad; la Junta fue muy cordial conmigo y hablé sin ninguna presión, pues había oído comentarios en el sentido de que era

segura la reelección de Laguna. La experiencia fue muy importante y me sirvió años después.

En el mes de diciembre, sin actividades en la academia, recibí una invitación de Alfredo Toxqui, viejo amigo y gobernador de Puebla, para sumarme al grupo de poblanos que acompañarían al candidato a la presidencia de la República, José López Portillo, durante su gira por el estado.

Con Alfredo Toxqui, además de una vieja amistad familiar, me ligaba ahora nuestra relación como médicos; cuando era estudiante de medicina, pasaba las vacaciones en Puebla asistiendo al Hospital del Seguro Social del que entonces él era director.

Ese año, bajo la presidencia de Jesús Kumate en la academia, Toxqui organizó una serie de sesiones en donde algunos académicos presentaron temas para recordar a poblanos presidentes de la Academia Nacional de Medicina; serie en la cual se evocaron figuras como Gabino Barreda, Miguel Jiménez y otros. Por curiosidad, pues nunca había asistido a una gira presidencial, acepté la invitación; a lo mejor podía hablar con el candidato y exponerle algunas ideas que tenía sobre la medicina en México.

Había acompañado a Toxqui en su gira durante su campaña para gobernador, pero ésta parecía más importante; todo me resultaba novedoso, desde la salida del edificio del PRI en autobuses y con una concurrencia de personas que no conocía como poblanos.

Los invitados de más alcurnia ocuparon las habitaciones de hoteles de primera, como el Mesón del Ángel y el Mirador. A mí me tocó, junto con otros invitados conocidos, en un viejo hotel renovado situado en la primera calle de la avenida Ávila Camacho; es decir, en el mero centro de la ciudad.

Todos los días en la mañana, varios autobuses pasaban a recoger a los asistentes para llevarnos a los diversos lugares donde oíamos discursos, peticiones, aclamaciones, y de noche nos regresaban al hotel, salvo una ocasión en que pernoctamos en Teziutlán.

Muy cercano al candidato viajaba el doctor Mario Calles, que fungía como médico personal de López Portillo y Santiago Roel, quien

parecía dirigir la gira y que después inició el sexenio como secretario de Relaciones Exteriores. El general Miguel Ángel Godínez se encargaba de la seguridad, al frente de elementos del Estado Mayor que acompañaban al candidato.

Al tercer día de comidas pueblerinas, frecuentemente con mole y otras salsas, mi “tendón de Aquiles” —el aparato digestivo— protestó; así que pensé que iba a empeorar con la comida ranchera que se ofrecía en Teziutlán y se lo comenté a Mario Calles, a quien conocía poco y en realidad no le tenía confianza; sin embargo, amablemente me dijo: “Siéntate en el lugar que te toque, no comas lo que te sirvan; yo te haré llegar un plato de la comida sencilla que come el señor”; así lo hice: en vez de carnitas, barbacoa, salsas y mole, comí carnes frías y pollo; quedé satisfecho y se lo agradecí.

En Puebla, durante una tarde completa, le presentaron al candidato el análisis de numerosos problemas relacionados con la salud, la educación y su atención prioritaria. Al terminar las presentaciones, me impresionó positivamente la capacidad de comprensión de los problemas y síntesis de López Portillo. Al finalizar cada presentación hacía una síntesis del problema y esbozaba soluciones. Casi al final de esa tarde me encontré a José Laguna, quien se sorprendió de verme y me preguntó: “¿Tú qué haces aquí?”, pensando, sin duda, que le había salido un competidor para la secretaría que ya desde entonces buscaba. Contesté riendo: “No te preocupes, sólo vengo de figón, yo no cuento”. Esa noche terminamos Horacio Labastida, María Elena Marqués y yo cenando atole y tamales en la fonda “La Princesa”, famosa en Puebla y situada en uno de los portales.

Una de las motivaciones era la posibilidad de hablar con el candidato. Era mi cuarto año de secretario general en la academia y no sólo preveía la posibilidad de que me eligieran para la vicepresidencia un par de meses después; creía haber aprendido en esos años muchas cosas en relación con la salud, su atención y la formación de médicos; conceptos que deseaba discutir con el candidato. Pero pasaba un día y otro y no encontraba la oportunidad de hablar con él. En un intermedio, caminando por las calles de Puebla, le confíé a Horacio Labastida: “Ya me

aburrió tanto discurso, estoy perdiendo el tiempo, creo que me voy a regresar a México”. Me recomendó no hacerlo, me dijo: “Aquí puedes aprender muchas cosas y a lo mejor se da la oportunidad de que hables con el candidato”.

No sé quién intervino para que esta oportunidad se diera, quizá Toxqui o mis credenciales como secretario de la academia. Al día siguiente, al bajarnos de nuestro autobús en la primera parada camino a Tepeaca, se acercó a mí un ayudante y me indicó que en la próxima parada me subiera al autobús del candidato y me sentara hasta atrás.

En esa parte viajaban conocidos cercanos al candidato en amena charla; y realmente era amena e interesante, pues además de Mario Calles iban Benítez, Loaeza, Edmundo Flores y Rubén Marín, el autor del interesante libro acerca de sus aventuras de médico rural en el estado: *Los otros días*. Participé poco en la conversación. Un poco después, el ayudante que me había solicitado subirme a ese autobús me indicó pasar a la parte frontal y que, cuando viera que se paraba del asiento el acompañante del candidato, me fuera a sentar ahí. Presuroso lo hice. Me presenté, le dije lo que hacía, lo que era la academia; debo haberle echado un rollo como de cinco minutos sin parar. Se rió y me ofreció dulces o chicles que tenía a la mano, creo que para ver si así me callaba. Le hablé de los médicos, las enfermeras, la formación de recursos humanos, la falta de médicos generales de calidad, la fragmentación del sector salud. Me escuchó pacientemente, me preguntó por qué éramos parientes los Rivero de los Martínez Vara —una de sus hermanas, Cuquita, estaba casada con uno de ellos— y le expliqué vericuetos familiares de antepasados. Terminé pidiéndole que inaugurara el año académico en febrero de 1977, donde yo sentía que podía ser el presidente de la academia; me preguntó si ya estaba electo y le contesté que no, pero la sentía segura tanto como la de él; se rió y me aseguró que asistiría. Me despedí, me pasé a la parte trasera del autobús y en la siguiente parada me cambié al autobús que me correspondía.

Esa noche en el hotel, el gozo se fue al pozo. Había muy malas noticias. Un recado de mi esposa me comunicaba que mi madre había sido internada grave en la Clínica Londres, con otro ataque cardíaco. “Los

cardiólogos dicen que no te alarmemos, pero tus socios opinan que te debes regresar de inmediato”. “Manda al chofer por mí, me regreso de inmediato”.

Dejé una disculpa escrita y alcancé a ver a mi madre viva; estaba en terapia intensiva y sufría mucho. Un dolor abdominal agudo hacía pensar que además del problema cardiaco, quizá tenía una trombosis intestinal. En la noche el dolor se hizo más intenso, insufrible, y tuvo un paro cardiaco. Todavía intentaron maniobras de resucitación. Falleció en la madrugada de ese 24 de diciembre. Un día para mí muy doloroso. La última vez que vi su cadáver, deposité en su pecho una credencial mía con mi retrato.

Ella había dejado lista la cena de Nochebuena que preparaba cada año, como era su costumbre para agasajarnos. Mi padre insistió en que hubiera cena en memoria de ella.

La Academia Nacional de Medicina y otra terna para la facultad

A finales de 1971, con la muerte de Alejandro Celis, se avecinaban cambios en la Unidad de Neumología, entre ellos mi posibilidad de dirigirla. Asimismo, estaba la oportunidad de ser electo para el cargo de secretario general de la Academia Nacional de Medicina. Este puesto se daba por elección de la asamblea y el grupo que me proponía estaba encabezado por Luis Castelazo Ayala, quien entonces era muy importante en la academia; así era alta la probabilidad de salir electo. Estos cambios los vi como la ocasión de sumergirme en trabajo, y así olvidar y contender con problemas domésticos que habían aumentado. Así fue.

En la Reunión Nacional de la Academia en Mérida, en enero de 1972, Castelazo me propuso presentar mi candidatura; yo sabía que lo había convencido Pacheco y acepté.

El presidente entrante era Ramón de la Fuente Muñiz; yo sabía que otro grupo fuerte le había propuesto otro candidato para la Secretaría General.

Al regreso de Mérida, el doctor Ramón de la Fuente me invitó a cenar; calculé que era una forma de que él, como parte de ese grupo que me proponía, explorara mis capacidades para el puesto en una directiva que él iba a presidir. La cena fue en el San Ángel Inn y se dio en los mejores términos; hablamos no sólo de la medicina sino de situaciones del país; él estaba convencido, y el tiempo le dio la razón, de que un problema importante de México era el crecimiento incontrolado de la

población. Eran los tiempos en que el Ejecutivo todavía decía que “gobernar era poblar”. Al final de la cena me comentó que nos esperaba un año de intenso trabajo...

El primer año como secretario general de la academia me permitió adquirir experiencias muy importantes para el futuro, en primer término, establecer una buena relación con Ramón de la Fuente. Desde mis tiempos de estudiante yo le admiraba, pero no había tenido la oportunidad de tratarlo; en la Escuela de Medicina, en Santo Domingo, nos había impresionado como un gran conferencista a todos los alumnos que tomábamos la clase de neuroanatomía con él, en el tercer año de los estudios. La relación con el tiempo se incrementó, y puedo decir que es una de las personas de quienes más cosas aprendí, entonces en la academia y después en la Universidad.

Pronto me di cuenta de que mi universo de la neumología, en el que había logrado destacar –fui presidente de la Sociedad Mexicana de Neumología y Cirugía del Tórax en 1965–, se ampliaba considerablemente conociendo otras disciplinas, otros enfoques de la medicina, otras maneras de ser y de pensar de los diversos grupos que en la política de la medicina estaban representados en la academia; todo esto me permitió tener una visión más amplia de los problemas de la medicina del país, las posibles soluciones, los intereses personales y de grupo, los verdaderos y los falsos valores; de todo hay en la academia.

En ese primer año como secretario, un episodio me permitió conocer la verticalidad de De la Fuente. En el periodo de selección de candidatos para ingresar a la academia, uno de sus miembros quiso quedar bien y le insistió al hermano del presidente de la República, doctor Eduardo Echeverría, que presentara su candidatura. Era un asunto muy delicado; teniendo los requisitos, no habría problema; sin tenerlos se presentaba una disyuntiva difícil. No era bueno para la corporación rechazarlo, siendo un órgano consultivo del gobierno federal, pero tampoco admitirlo si no cumplía con los rigurosos requisitos. Me pidió De la Fuente examinar con todo cuidado e imparcialidad el currículum. Se trataba, sin duda, de un magnífico cirujano; tenía un prestigio bien ganado pero no cumplía con los requisitos y así se lo señalé. La decisión

de De la Fuente fue pedir al académico que lo había entusiasmado que comprendiera la situación y convenciera al candidato de retirar sus papeles solicitando el ingreso, para evitar el desaire de no ser aceptado por el Comité de Admisión, que siempre ha sido estricto. Debo comentar, en justicia, que nunca tuvimos una presión para aceptarlo y que resolviéndose el problema como se hizo, jamás la academia tuvo algún desaire del presidente ni del candidato de alguna manera rechazado.

La Secretaría General de la Academia tiene diversas funciones en la vida de la corporación. Organiza, de acuerdo con el presidente, las sesiones semanales; acompaña al presidente en el desarrollo de las mismas; en la sesión presenta los asuntos de correspondencia; mantiene comunicación con todos los académicos para diversos asuntos, incluidos sus artículos para publicarse en la *Gaceta*, y colabora en la organización de la reunión anual. Todo este trabajo, durante los cuatro años seguidos en que estuve en el puesto, representó una oportunidad de aprendizaje invaluable en muchas áreas.

La academia acostumbra realizar una Jornada Nacional en provincia cada año. Se prefiere efectuarla en sitios donde existe una Escuela de Medicina, con objeto de acercar a los alumnos a las sesiones y que puedan disfrutar no sólo los temas tratados sino que comprendan el ámbito académico en que la medicina se puede desarrollar.

Todos los años que permanecí como secretario general fueron una continua experiencia y enseñanza; considero muy afortunado haber pertenecido a directivas que, una tras otra, estuvieron encabezadas por figuras de la medicina mexicana. Así como conocí personalidades de la medicina en el Hospital General, no menos importante fue tratar de cerca a personajes como Ramón de la Fuente, Guillermo Soberón, Fernando Ortiz Monasterio y Jesús Kumate. Muy distintos todos en su formación, en su disciplina académica y en su forma de pensar, pero figuras indiscutibles de la medicina.

Las reuniones nacionales en que cuya organización me tocó participar fueron: la primera a finales de ese primer año en Oaxaca, donde a la organización centrada en la academia se sumó la destacada actividad de quien era entonces director de la Escuela de Medicina del estado. La

segunda no fue reunión nacional, pues cada cinco años la academia organiza un congreso. Le tocó organizarlo a Guillermo Soberón como presidente y encargó a Horacio Jinich el apoyo ejecutivo. La siguiente reunión fue en Guanajuato, organizada y presidida por Fernando Ortiz Monasterio. La última se celebró en Tuxtla Gutiérrez, con Kumate como presidente y donde el doctor Velasco Suárez, gobernador del estado de Chiapas, dio no sólo todas las facilidades para la organización de la reunión sino que hizo un donativo a la academia que permitió sufragar todos los gastos.

Esos años como secretario general de la academia me permitieron no sólo aumentar mi perspectiva de la medicina, conocí y traté a los médicos más importantes de cada especialidad en México. Al final de mi periodo como secretario fui electo vicepresidente, que de hecho es la elección de presidente para el año siguiente a la elección.

En 1976 fui vicepresidente y el presidente fue Silvestre Frenk, quien me dio todas las facilidades para hacer mi plan de trabajo para el año que sería presidente, 1977. Haber participado como secretario durante cuatro años me facilitó entender la dimensión del trabajo que podía desarrollar la academia. Había comprendido que la corporación podía hacer mucho más que la sesión semanal; de esta manera, mi propósito durante 1976 fue organizar varios grupos de trabajo que laboraran en forma permanente analizando un tema; al estar la academia formada por expertos en diversas áreas, no era una tarea difícil. Así iniciaron desde ese año grupos diversos; algunos, como el de medicamentos, permaneció activo durante varios lustros. Otros, como el de la historia de la Medicina, produjo los primeros tomos de la *Historia de la Medicina en México*, que después se editó con el apoyo de la UNAM y desde donde pude completar este patrocinio adquiriendo todo el papel para la obra completa, cuyos tomos correspondientes al siglo XIX y al XX aún están por aparecer. Este grupo tuvo otra actividad muy interesante. El proyecto de “historia hablada” fue por demás interesante. Se convenció a varios eminentes académicos, principalmente los de más edad, aquellos que en realidad organizaron de una u otra forma la medicina mexicana del siglo XX, de ser entrevistados por historiadores, a la cabeza de los

cuales estaba Eugenia Meyer del Instituto Nacional de Antropología e Historia y que realizaron repetidas entrevistas a personajes de la medicina mexicana. Después, con este material la academia ha publicado memorias tan interesantes como las de Clemente Robles, Ismael Cosío Villegas y Raoul Fournier.

Haber preparado mi presidencia con un año de anticipación me permitió enfrentarme en 1977, año en que presidí la academia, a otra responsabilidad tan importante, tan interesante que absorbió mi vida en los siguientes años y me introdujo a un nuevo mundo. Esta responsabilidad cambió mi vida para bien y le dio una mayor dimensión; el cambio me hizo ir dejando, poco a poco, el ejercicio de la especialidad; pero todo esto es motivo de otra parte del relato.

El médico académico tiene características especiales; dedica parte de su vida no sólo al estudio y tratamiento de los enfermos sino a desarrollar investigaciones que hagan progresar, en algún sentido, los conocimientos médicos en México, particularmente sobre los problemas de medicina en el país.

La academia tiene una función que no siempre es bien comprendida, aun por algunos de sus distinguidos miembros. No es una sociedad científica más; en ocasiones es exagerado presentar en ella logros muy particulares en alguna área, propios de una sociedad científica especializada de la que generalmente es miembro el socio. La academia debe dedicarse al estudio de los grandes temas, los problemas comunes de la medicina, aquellos tópicos que atañen a todos sus miembros, con independencia de la especialidad que profesen: la ética del ejercicio médico, los grandes adelantos en la ciencia médica, las innovaciones tecnológicas, las modificaciones en la manera de organizar la asistencia pública, las formas de financiamiento del ejercicio del médico y otros temas semejantes. Sus resoluciones al respecto tienen trascendencia no sólo por ser el órgano consultivo del gobierno federal sino porque el gran prestigio de sus miembros hace que sus opiniones sean vistas con respeto por el cuerpo médico.

Una terna para la facultad

Había tenido una entrevista con la Junta de Gobierno de la UNAM cuando participé en la terna donde fue reelecto José Laguna como director de la Facultad de Medicina. Entonces sentí como una gran deferencia poder participar, aun a sabiendas que lo probable, como lo fue, que la Junta reeligiera a Laguna.

Al terminar 1976, Fernando Ortiz Monasterio nos prestó su casa en Valle de Bravo, a mi familia y a la de Jorge Corvera, para pasar unos días de descanso entre Navidad y Año Nuevo, época en la que hay poco que hacer; a mí me caía muy bien esa oportunidad, pues me encontraba afinando los detalles de los diez grupos de trabajo que ese año había organizado como vicepresidente de la academia y que debían arrancar apenas comenzando el nuevo año; de hecho, algunos ya se encontraban trabajando. Había sido electo vicepresidente en febrero de 1976 y con la anuencia de Silvestre Frenk, tenía organizado el trabajo de 1977, año en que presidiría la academia. Además, como lo hice, aprovecharía esos días fuera del trabajo de la rutina para escribir mi discurso de toma de posesión como presidente de la academia, que debía efectuarse el primer miércoles de febrero. Los cuatro años como secretario general me habían permitido no sólo enterarme de muchos aspectos de la medicina que no eran de mi especialidad, sino de la opinión de académicos expertos en diversas ramas sobre los principales problemas de la medicina en México y sus posibles soluciones. Tenía que aprovechar la oportunidad de dar el discurso delante del presidente López Portillo, quien ya había aceptado inaugurar el año académico de 1977 en la ceremonia en que tomaría posesión y donde Silvestre Frenk me impondría la vena de presidente, para hacer notar las ventajas y los peligros que ya se cernían en la medicina moderna.

Unos días antes de regresar, llegó un mensajero de la oficina de teléfonos en Valle de Bravo, pues Ortiz Monasterio aún no tenía teléfono directo en esa casa. Tenía un recado urgente del rector de la UNAM, que me invitaba a la inauguración de la Sala Nezahualcóyotl el 29 de diciembre y había algo que me quería comentar personalmente. Así que

apresuramos el regreso el 29 en la mañana, a tiempo de llegar a México a cambiarse de ropa y asistir a la inauguración.

La sala estaba abarrotada y todo lo que se había comentado del magnífico escenario se quedaba corto. Ahí me presentaron a Diego Valadés, que como coordinador de Difusión Cultural había participado activamente en la idea y construcción de la sala. El momento fue muy emocionante, el rector dijo unas palabras alusivas al acto y la orquesta tocó el Himno Nacional antes del concierto, mediocre, por cierto.

En diciembre de 1976 había terminado un sexenio y empezado otro. A Laguna no le habían alcanzado sus afanes para ser secretario de Salubridad, pero lo acababan de nombrar subsecretario. El secretario era el doctor Emilio Martínez Manautou. En el intermedio me abordó el rector Soberón y, después de las felicitaciones sinceras que le manifesté por la construcción de tan magna obra, me dijo: “Ahora sí va a quedar vacante la posición de director de la facultad, debes pensar en participar en la terna porque ahora hay posibilidades”.

Lo pensé muy seriamente; estaba en mi mejor momento de desarrollo profesional dentro de mi especialidad, la clientela era muy numerosa, al grado de permitirme tener tres socios y dos residentes ayudando a enfrentar el trabajo, pero la tentación era muy grande. Lo comenté con pocos, realmente era una decisión muy personal. Al enterarse —era imposible evitarlo—, algunos amigos me comentaban de buena fe que era una locura: “Te has tardado más de veinte años de esfuerzos para llegar a la situación profesional en que estás y lo puedes echar todo por la ventana, es un puesto muy difícil, puedes terminar desprestigiado”. Era evidente que no podría seguir atendiendo el consultorio de la misma forma, pero para algo habíamos hecho una asociación profesional; yo estaba seguro de que mis socios me cuidarían las espaldas durante el tiempo que el encargo durara; a fin de cuentas era un puesto médico, después de él regresaría a mi práctica con la misma intensidad. Éstas y otras reflexiones me planteaba. Había sido electo presidente de la academia, por lo que me preocupaba participar en una terna y perder;

ya no era sólo mi persona, el presidente de la academia no se debía exponer a un desaire... ¿Cómo hacerle para estar seguro?

Con el doctor Soberón había quedado en hacerle conocer mi interés; lo hice y me dio cita en la Rectoría el 4 de enero de 1977. Le recordé que había tenido un problema de salud en abril de 1975 y me dijo que a nuestra edad, todos habían tenido ya algo de qué preocuparse, que ésa no debía ser una razón para decidir. Le pregunté quiénes más estarían en la terna y me dijo que aún no la tenía integrada; mencionó los nombres de Pacheco, MacGregor, Zubirán y quizá otros más, aún no lo sabía. Soberón manejaba muy bien las entrevistas con los posibles candidatos a ser “terneros”, como él los llamaba; siempre mencionaba que no le gustaba hacer ternas de un solo candidato fuerte, que prefería, porque así convenía a la institución, que los tres fueran fuertes y tuvieran posibilidades; sin embargo, tenía la habilidad de hacerle sentir a uno que era el candidato fuerte. Yo tenía deseos de participar, pero me preocupaba que el presidente electo de la academia fracasara en el intento; además, al estar Pacheco en la terna me iba a ocasionar problemas. Si fracasaba, hacía fracasar al presidente de la academia y si le ganaba, iba a darse un motivo más de fricción entre Pacheco y yo, algo que francamente no deseaba. Así que en la siguiente conversación telefónica me la jugué y le dije a Soberón: “Con todo respeto, si el doctor Pacheco va en la terna prefiero abstenerme”. No me hizo ningún comentario y la interrupción en la comunicación por varios días me hizo pensar que la posibilidad de ir en la terna estaba descartada.

A finales de enero recibí en la casa una llamada telefónica, muy temprano, antes de salir para el hospital; era Soberón que me reclamaba: “¡Qué pasa con tu currículum, hoy los tengo que enviar a la Junta y no he recibido el tuyo!” Le prometí que ese mismo día lo recibiría y me fui directamente a la oficina, donde Anita, la secretaria que había heredado del doctor Celis, me ayudó a juntar los papeles y presentarlos. Al mediodía estaban en la oficina del rector.

No era totalmente consciente de que con ese envío estaba cambiando el rumbo de mi vida. Pensaba en la posibilidad de ser director de mi facultad; lo veía como un puesto relativamente natural en la vida de un

profesionista, algo tan honroso como ser el futuro presidente de la academia. Terminados estos cargos, regresaría a mi vida intensa de médico y cirujano de pulmón.

No pasó por mi cabeza en esos momentos el cambio importante que se gestaba en mi vida.

A la Junta por segunda vez

Una vez que acepté estar en la terna para la Facultad de Medicina a finales de 1976, me dediqué el mes de enero a prepararme para la entrevista. Me sirvió la experiencia obtenida dos años atrás en mi primera presentación. En Durango 33, al terminar la consulta, me quedaba solo y con el auxilio de un rotafolio, hacía apuntes de los aspectos en que planeaba dividir mi presentación.

Aparte, Soberón me había comentado que era necesario hacer de alguna forma una discreta campaña con los miembros de la Junta; todos los candidatos la realizaban; habido el caso de que muchos no eran médicos, era necesario que conocieran recomendaciones de grupos de prestigio. Calculé que lo mejor era que pequeños grupos se dirigieran en la campaña de auscultación con los integrantes de la Junta. Dentro de ella, contaba con el valiosísimo apoyo de Ramón de la Fuente, quien tenía gran ascendencia con sus miembros y mi relación con él, desde la época del trabajo juntos en la academia, era inmejorable. Hablé con él y algunos contactos con miembros de la Junta se establecieron a través de amigos comunes, como fue el caso del apoyo del maestro Fernando Valdez Villarreal, cuya hija estaba casada con un miembro prominente de la Junta, el filósofo Luis Villoro. En el Hospital General se organizaron pequeños grupos que harían la visita a la Junta, durante el periodo de auscultación, que normalmente abre antes de una designación.

En forma personal le pedí apoyo a José Laguna, dado que él tenía alguna influencia en la Junta; lo visité en su oficina de la secretaría, en

Lieja; le expliqué mis planes y después de verme fijamente un buen rato, como si pensara lo que me iba a decir, dijo: “Te voy a apoyar por una razón, tú nunca me has atacado...”, esto es, que mi principal mérito según su parecer era ése.

El lunes 24 de enero en la noche me presenté ante la Junta de Gobierno de la UNAM. Al llegar a la antesala, en las oficinas de Alicia Alarcón estaban los otros dos candidatos en la terna; hasta entonces me enteraba de quiénes eran: el doctor González Posada, jefe de Enseñanza del Hospital La Raza del IMSS y el doctor Zubirán, sobrino del maestro Zubirán, a la sazón director de un Hospital del ISSSTE.

De momento me pareció que estaba actuando ingenuamente. Zubirán iba acompañado de su esposa y varias parejas de amigos, todos en traje de celebración; a lo mejor ya estaba todo cocinado. Sin embargo, Soberón me había dicho que la Junta era soberana y que sus decisiones no estaban influidas por el rector; de hecho, él nunca se inclinaba por tratar de influirla. Pero era evidente que estas parejas estaban preparadas para ir a una celebración. A lo mejor con todas las precauciones podía perder. Era claro que Zubirán sería el candidato de Nutrición y éste era, y es, un apoyo fuerte. Traté de olvidarme de estas reflexiones y repasé mentalmente mi presentación. Los resultados confirmaron que la Junta no había sido influida hacia algún candidato.

Eran miembros de la Junta, como médicos, Ramón de la Fuente y Manuel Quijano; este último, unos días antes en la Jornada de la Academia en San Luis Potosí, me había hecho algún comentario alentador. Presenté mis argumentos lo mejor que pude.

Tenía clara la misión de la facultad en una universidad pública; comenté la necesidad de disminuir en lo posible el acceso a la carrera, pues la plétora disminuía la calidad; señalé la importancia de impulsar a los jóvenes de escasos recursos con capacidad y deseos de superación, ya que en la Dirección de Enseñanza del Hospital General había sido testigo de grandes prospectos entre estudiantes de escasos recursos que lograban superarse social y económicamente. Insistí en mencionar la necesidad de mejorar el nivel de preparación de la medicina general; esboqué el programa de tutorías que después implanté; hablé sobre los

problemas de dejarse avasallar por la tecnología moderna en medicina, pues había que darle su justo nivel; señalé el imperativo de una buena relación con el Sector Salud, ya que la facultad utilizaba sus campos clínicos. Soslayé el problema de la relación con el sindicato porque era una situación que desconocía, pero hablé de tratar de establecer buenas relaciones con él. Relaté cómo venía de un grupo, el de Celis, donde se valoraba la investigación como elemento indispensable para una buena medicina.

Años atrás, había leído con fruición los conceptos de Vasconcelos y Henríquez Ureña acerca de la extensión universitaria, así que dediqué una buena parte del final a mencionar la necesidad de impulsar este esfuerzo como parte integral de la preparación de los alumnos. Preveía una actividad cultural intensa en la vida de la facultad, independiente de los esfuerzos que realizara la oficina correspondiente en la UNAM. Mi argumento principal para esto, que después implementé ampliamente, era que la inmensa mayoría de los alumnos que llegaban a la institución no habían tenido la oportunidad de acercarse a fenómenos culturales en sus familias. Seguramente el acercamiento a estos eventos, durante su estancia en la facultad, sería la primera oportunidad en su vida de estar cerca de diversas manifestaciones de la cultura. Tal vez, inconscientemente, recordaba el éxito de los conciertos sinfónicos en el auditorio que después llevó su nombre y que organizaba Fournier cuando era director.

Mi presentación debió durar como cuarenta minutos. Después contesté algunas preguntas de Henrique González Casanova, Quijano y Fastchlist. Terminó mi presentación y regresé a mi casa, pidiendo urgentemente de cenar, pues se me había abierto el apetito.

Comenzaba a cenar, cuando sonó el teléfono. Era el rector Soberón que me informaba: “Te felicito, la Junta de Gobierno acaba de designarte director de la Facultad de Medicina. Ven en la mañana a Rectoría para que te den posesión”.

Lo comenté sólo con mi familia, nos alegramos todos y lo comuniqué a mis dos socios cercanos, Federico Rohde y Fernando Cano Valle. Los invité a acompañarme al día siguiente a la toma de posesión.

Así comencé una etapa muy distinta; entonces no lo veía así, pero la vida me llevó por caminos en que mi carrera de médico especialista en enfermedades pulmonares y sobre todo mi dedicación y preparación de años como cirujano de tórax iban a quedar en el pasado. Algunos me han preguntado si valió la pena dejar de lado tantos años de preparación y lucha por conseguir un sitio en la medicina; a veces yo mismo me he hecho esa pregunta y siempre he contestado que sí, que valió la pena.

La vida en esos años que siguieron me dio satisfacciones, alegrías y experiencias de vida invaluable. Muy frecuentemente he dado gracias a Dios por permitirme tener las experiencias que he vivido.

Dirección de la Facultad de Medicina

Toma de posesión

Al día siguiente de mi designación como director por la Junta de Gobierno, el 25 de enero de 1977, llegué a la Rectoría, donde el rector me presentó a Valentín Molina, Fernando Pérez Correa y Javier Jiménez Espriú, secretario administrativo. Me acompañaban Federico Rohde y Fernando Cano Valle. El rector le dio indicaciones a Pérez Correa para que me diera posesión de la facultad y decidimos caminar atravesando el campus; nos acompañaban Jiménez Espriú, Valentín Molina, Rohde y Cano Valle. En el camino hicieron la broma de que llegaba yo con guardaespaldas, pues los dos eran altos y fornidos.

Habían transcurrido, casi exactos, treinta años desde que a fines de enero de 1947 llegara, también caminando, a la vieja Escuela en Santo Domingo para iniciar mis estudios de médico. Muchas horas dedicadas al ejercicio de mi profesión. Cuántas enseñanzas, a veces sin notarlas, había recibido de muchos maestros que me formaron a lo largo de estos años de ejercicio profesional. Ahora se presentaba la oportunidad de ponerlas en práctica. Seguramente tres décadas atrás, si alguien me hubiera dicho, aún de broma, que ese momento llegaría no lo hubiera creído.

Me había formado para ser médico, para atender enfermos y ése fue el principio rector de mi vida profesional. Lo menciono porque me encontré después con muchos médicos que, habiendo hecho buenas carreras profesionales, no tenían como meta atender enfermos personalmente sino dedicarse desde un principio a asuntos de organización de la

medicina, políticas de salud o aspectos del financiamiento del acto médico, especializarse en administrar la medicina, establecer normas teóricas en relación con la calidad de la atención a la salud y muchos otros aspectos vinculados con la medicina, pero sin haber tenido la intención ni la experiencia de atender personalmente enfermos. Todas estas ramas especiales de la medicina son necesarias; sin embargo, yo estaba —y sigo— convencido de que se tiene una visión con los pies en la tierra cuando, antes de llegar a estos aspectos de organización de la profesión, se ha pasado por la noble y en ocasiones muy difícil tarea de atender enfermos. Los planes de escritorio de quien no ha estado en un consultorio tratando pacientes, de quien no ha pisado un hospital con la responsabilidad de ser el encargado de la recuperación de la salud de quienes ahí se internan, en ocasiones se despegan de la realidad.

Todo esto surgía en mi mente, en el camino de la Torre de Rectoría a la Facultad de Medicina, situada en el extremo sur del campus universitario.

Era universitario en toda mi carrera profesional. De hecho había comenzado como ayudante de profesor antes de recibirme de médico y fui profesor de carrera de medio tiempo cuando Fournier me indujo a dedicarme a la enseñanza de los residentes del hospital, nombramiento que más adelante un director de la facultad posterior a Fournier me pidió regresar a la facultad para volver a mi nombramiento de horas, de menor categoría que el de profesor de carrera, con el siguiente argumento: “Tú eres un médico cirujano dedicado al ejercicio de tu profesión; difícilmente tendrás en el futuro obligaciones mayores con la universidad; yo necesito el nombramiento para otro”. Así que cuando llegué a la Dirección tenía un nombramiento de horas, que en el transcurso de los años siguientes y cumpliendo con las normas del Consejo Técnico de la Facultad, cambié por uno de profesor de carrera. Realmente iniciaba un trabajo de tiempo completo dedicado a la enseñanza y a aspectos de investigación sobre educación médica y organización de servicios de salud.

Siempre había sido un universitario de trabajo en el hospital, pero no conocía la vida del campus, su ambiente, sus intrigas; conocía poco

a los profesores de básicas y los alumnos que siempre había tratado eran los de ciclos clínicos, en tercero o cuarto año de la carrera, o médicos ya recibidos en el internado o en la residencia. Sabía de las dificultades que había tenido mi antecesor con alumnos de primero y segundo años, y que le había tocado lidiar cuando el comité de lucha, formado por alumnos radicales, pretendían hacer cambios en el plan de estudios para convertirlo en uno de corte populista, alejado de la academia. Él había vencido en tiempos difíciles, apoyado por un grupo de alumnos que después han sido figuras en la vida universitaria; pero lo había logrado, en ocasiones, a costa de sufrir vejaciones e insultos.

Estas vivencias también estaban en mi mente antes de tomar posesión; no puedo negar que me sentía inquieto.

Llegamos por fin a la facultad, donde nos esperaban el doctor Laguna, director saliente, y un grupo de profesores que después me enteré formaban parte del Consejo Técnico de la Facultad. Mi inexperiencia en el campus era tan grande que al contrario de otros profesores de clínicas, yo nunca había sido miembro del Consejo Técnico de la Facultad y menos del Consejo Universitario.

Laguna dijo unas palabras de despedida y unas amables de bienvenida para mí. Pérez Correa me dio posesión y tomé la palabra, empeñando mi mejor esfuerzo para sacar adelante la encomienda.

Terminó la sesión de toma de posesión y los secretarios de la facultad se presentaron conmigo en sus diversas áreas, al igual que los dos jefes de división: en Investigación estaba el doctor Rodolfo Rodríguez Carranza y en Posgrado, mi muy estimado maestro y amigo don Alfonso Álvarez Bravo.

En la Secretaría General de la facultad permanecía el doctor Luis Márquez, a la vez jefe del Departamento de Cirugía Experimental; en la Secretaría de Clínicas y Atención a Alumnos estaba el doctor Olivares; en la de Educación Médica, Luis Martín; en la de Básicas, el maestro Guevara Rojas; en la de Escolares, el eterno y leal Humberto Gasca, muy conocedor de la facultad y a la vez secretario del Consejo Técnico. Como jefes de Departamento estaban el doctor De Lara, Márquez, Eleuterio González Carvajal, Ramón de la Fuente y muchos otros.

Al hablar con cada uno de ellos, en privado, les hice ver que de entrada no deseaba realizar mayores cambios; es más, estaba decidido a conservar a quienes cumplieran su labor con empeño y eficacia; pero quedaba claro que el nombramiento en esos momentos era mi decisión y esperaba lealtad. También quedó claro que de no lograrse esto, me sentía en la libertad de realizar lo pertinente.

No me sentía muy seguro de la lealtad de todos; era evidente que algunos sentían que permanecían en el puesto porque el director anterior era su apoyo. Asimismo, juzgaba inoportuno y arriesgado hacer movimientos antes de enterarme bien de la marcha de la facultad. Desde entonces pensé que lo mejor sería proponer modificaciones cuando conociera mejor la vida en Ciudad Universitaria y a más médicos con experiencia en ella, y cuando pudiera valorar la capacidad y lealtad de algunos que heredaba, como de hecho sucedió con varios de ellos; por ejemplo, Carlos Olivares o Humberto Gasca, han sido leales a la universidad y a los funcionarios con los que han trabajado y han continuado sirviendo a la Facultad de Medicina en diferentes encomiendas que los diversos directores les han encargado; en momentos difíciles que tuve que enfrentar, su presencia fue determinante por su consejo o sus acciones para que los problemas pudieran resolverse.

El inicio en la dirección

Los primeros días

De esos primeros días en la dirección de la Facultad de Medicina, guardo recuerdos que sólo puedo comparar con estar en una centrífuga girando, girando, y recibiendo tal cantidad de información nueva a cada minuto y a todas las horas del día, pues llegaba temprano y permanecía hasta la noche. Cuando regresaba a mi casa, después del trabajo diario, estaba exhausto.

Es, sin duda, uno de los cambios más intensos que he tenido en la vida. Era una experiencia completamente nueva para mí.

Difícil comienzo, porque los básicos de la facultad sentían la intromisión de un clínico dirigiendo la escuela. Es un fenómeno curioso. La medicina se dedica a curar enfermos y en etapas más avanzadas de su desarrollo, se ha preocupado por descubrir caminos para preservar la salud. En este camino hacia el conocimiento de la enfermedad, derivado de los descubrimientos de la medicina básica que da el carácter de ciencia a la profesión, crea una situación de prepotencia a los básicos que les hace de alguna forma sentir desprecio por los clínicos, los que se dedican a ver enfermos. En justa correspondencia, los clínicos tienden a despreciar el trabajo de los básicos de su entorno, habida cuenta de que los descubrimientos de medicina básica no se dan en los laboratorios de nuestro medio sino generalmente en laboratorios de países más desarrollados. Los clínicos de gran nivel en nuestro medio –que los hay

y muy buenos— sienten que están a la altura de los mejores del mundo; en tanto, consideran que los básicos de nuestro medio, quizá porque no cuentan con la infraestructura que tienen los países desarrollados —con muy honrosas excepciones—, son de segundo nivel si se les compara con especialistas de otros países, aquellos con nivel de premios Nobel.

El hecho es que en nuestro medio ha existido una vieja pugna entre básicos y clínicos. Llegaba a la facultad después de seis años de tener al frente un básico muy prestigioso, que además había librado y ganado una recia batalla contra los activistas de la universidad, que intentaron apoderarse de ella pretendiendo crear un cogobierno, el cual seguramente con ideas populistas deterioraría el nivel académico de la facultad, que en los últimos lustros se había mantenido elevado, no obstante la plétora de alumnos.

De entrada, decidí conservar el equipo de secretarios que habían trabajado con el doctor José Laguna: en la Secretaría General, Luis Márquez, quien también era jefe del Departamento de Cirugía; en la Administrativa, el señor Marcelino León, hermano de Socorro León, secretaria de la Academia Nacional de Medicina y con quien había tratado mucho en mis funciones dentro de la academia; en la de Relaciones con Alumnos, Olivares; en Educación Médica, Luis Martín; en Servicios Escolares, el eterno Gasca; en la División de Investigaciones, Rodolfo Rodríguez Carranza, quien también era el jefe de Farmacología; en Posgrado, el maestro Alfonso Álvarez Bravo y seguían también los mismos jefes de Departamento: De Lara, Eleuterio González Carvajal, Ramón de la Fuente y otros más.

Mi trato directo y diario era con Márquez y León, el administrativo. Cada semana, en días programados, recibía a cada uno de los secretarios y a los jefes de departamento. Otro día a la semana se reunía todo el equipo directivo para conocer los problemas surgidos y sus respectivos planes. De inicio, las únicas dos personas de mi confianza a quienes llevé a trabajar conmigo fueron Víctor Gómez Moreno y Héctor Ponce de León, el primero para la crítica Secretaría de Internado y Servicio Social y a Héctor para la Secretaría de Servicios Clínicos.

Al día siguiente de la toma de posesión, un grupo denominado Asamblea de Médicos Desempleados me pidió, me exigió, oírlos en la sala del Consejo Técnico. Sus exigencias estaban totalmente fuera de tono y ámbito. El hecho de que no tuvieran acomodo en las plazas del sistema de salud y no ejercieran la medicina no era responsabilidad de la facultad; si no habían ingresado a las residencias del Sector Salud era porque tenían compañeros mejor preparados que les habían ganado las plazas; si no se sentían capaces de ejercer y hacerse de una clientela, la facultad no se los iba a resolver. Al recordar esta primera sesión de confrontación con un grupo, he pensado que fui muy tajante en mis respuestas a sus peticiones; creí conveniente que me sintieran firme y vieran que no me amedrentaba una sala llena de peticionarios agresivos. No puedo decir que actuaba con experiencia en casos como éste; a algunos de los secretarios, en particular a Márquez, les pareció que había sido yo muy rígido. El hecho es que este grupo no volvió. Desde entonces me quedé con la sensación de que alguien de la misma facultad los había enviado a calarme... ¿Márquez?

El rector me había recomendado tener una plática larga con Valentín Molina, quien manejaba la Secretaría de Rectoría y era responsable de resolver los problemas de todo tipo que se daban en el campus. Así, el sábado de la primera semana lo visité en su departamento de Polanco y durante toda la mañana me puso al tanto de problemas: con el sindicato, con los activistas, con los profesores de básicas, con los de clínicas, con los directivos del Sector Salud y cuanto conflicto se le ocurrió comentarme; me fue muy útil esa plática.

En esas primeras dos semanas, recuerdo con afecto dos celebraciones organizadas por amigos cercanos. Una fue una comida ofrecida por mi condiscípulo Ramiro Sansores con algunos compañeros de generación. En aquella época, Ramiro –uno de los mejores promedios de calificaciones de la generación– estaba alejado un poco de la medicina y era director de Servicios Eléctricos del Distrito Federal, seguramente por influencia de su hermano Carlos que aún era un político prominente: si mal no recuerdo era director del ISSSTE. Yo había sido médico de Carlos durante varios años; le vigilaba una pequeña mancha en un pulmón que

había sido estudiada por mí y en Nueva York, sin encontrar indicios de que se tratara de algo importante, una cicatriz sin importancia clínica. La amistad con ellos se había vuelto familiar, al grado de visitar a Carlos en Campeche cuando era gobernador y haber sido atendido ahí, con toda mi familia, de forma muy atenta y cariñosa.

La otra celebración, mucho más numerosa, estuvo organizada por los médicos de la Clínica Londres; fue una cena en donde sentí la solidaridad de amigos, que en mucho se había consolidado tanto en el trabajo médico de la clínica como en los ratos muy agradables que compartíamos en el Club de Médicos de la Londres. En esa época, la clínica era sin duda el mejor sitio de atención privada de la ciudad de México gracias no sólo a la prudente, ética y sabia dirección de Olegario Molina, sino a la camaradería que propiciaba en el cuerpo médico el club, donde generalmente comía la mayoría entre el trabajo de hospital, en las mañanas, y el consultorio en las tardes.

Años después, cuando he observado otros hospitales privados, valoro más el esfuerzo de ese grupo. Olegario Molina era un médico modesto en su nivel académico; pero tenía un gran sentido de la administración del hospital y, sobre todo, muy clara la misión social y humanitaria de la medicina. Poseía, además, otra gran cualidad: conocía sus límites y se dejaba aconsejar. Con frecuencia escuchaba consejos que pedía a Hernando Guzmán West, o a mí.

Pronto encontré la forma de acercarme a los profesores de ciencias básicas.

La facultad y la academia

A sí, de improviso, lo que iba a ser un año dedicado a aspectos académicos de mi vida —en su menor parte a la presidencia de la Academia Nacional de Medicina y la mayoría del tiempo a la facultad—, aunque no abandonaba el consultorio, se convirtió en una tarea diaria en que tuve que dividir mi tiempo en tres actividades distintas. En las mañanas, muy temprano, todos los días iniciaba el trabajo dedicado a la facultad; dos días de la semana comía algo rápido en la misma y continuaba despachando asuntos hasta entrada la noche; dos días de la semana iba por las tardes al consultorio, que no quería dejar no sólo porque tenía la obligación de seguir atendiendo a mis enfermos conocidos sino porque rondaba el fantasma de que el puesto como director de la facultad originara tantos problemas que me obligaran a renunciar. Los miércoles, desde las cinco de la tarde hasta las diez de la noche, tenía sesión de directiva y después presidía la sesión reglamentaria en la Academia Nacional de Medicina; resultaba providencial la decisión que había tomado el año anterior, de preparar con toda anticipación las tareas del año académico —prematura según algunos—, no sólo en la programación de las sesiones del año sino en la creación de diez grupos de trabajo que ya se encontraban laborando desde meses antes, gracias a la cortesía de Silvestre Frenk, que no se opuso a que mis actividades como vicepresidente se salieran un poco de lo acostumbrado. Ahora sólo tenía que vigilar que el programa establecido de antemano, se cumpliera.

Antes de tomar posesión de la presidencia de la academia, ya nombrado director de la facultad, visité al secretario de Salubridad, doctor Emilio Martínez Manautou, para exponerle mis puntos de vista relativos a aspectos de la medicina que estaban cambiando y me preocupaban, como el uso indiscriminado de la tecnología moderna, el exceso de médicos formados en escuelas de dudosa calidad y otros temas. Me insistió en tratarlos de forma clara y agresiva en mi discurso de toma de posesión. Le platicué que más de un año atrás había comprometido al presidente López Portillo para que inaugurara el inicio del año académico y le pedí que se lo recordara; no hacía falta porque Silvestre Frenk, por medio del académico Jorge Martínez Manautou, hermano del secretario, ya se lo había pedido al secretario y el presidente había aceptado asistir.

El primer miércoles de febrero de ese año tuvo lugar la sesión inaugural del año académico. Silvestre Frenk y yo fuimos convocados a los Pinos para acompañar al presidente a la academia. La sesión transcurrió sin incidentes y yo estaba emocionado no sólo por la responsabilidad en la academia, sino por la muy reciente –una semana atrás– contraída con la UNAM.

Entonces se estilaba una costumbre que ha decaído un poco: en la noche de toma de posesión, el presidente ofrecía una ágape a los académicos más cercanos, no a todos porque el grupo ya era grande. A mí se me juntaban dos celebraciones: la academia y la facultad; decidí echar la casa por la ventana y ofrecí una cena en el University Club, a la que invité no sólo a los académicos sino a las principales autoridades de la universidad. Eran otros tiempos, en parte porque mi situación como médico y cirujano practicante me había colocado en una posición económica cómoda y en parte porque los precios de entonces eran mucho más accesibles que ahora. Hoy, con el muy grande número de académicos y con los precios actuales, pocos podrían hacerlo.

En eso de la posición económica, en ocasiones he dicho algo que no todos creen. Cuando cambié mi vida de médico practicante de éxito por la de funcionario universitario, al hacer cuentas en ningún momento salí ganando en lo económico. En tanto que quienes llegan a posiciones

de funcionario universitario sin haber ejercido su profesión fuera de la universidad y sin haber tenido éxito económico por ese libre ejercicio, el puesto les cambia la vida. Viven mejor, viajan como antes no hicieron, tienen chofer y dos o más coches, viáticos y otros apoyos. Yo ya había tenido todo eso y me lo había ganado trabajando intensamente como médico y cirujano de pulmón. La vida como funcionario universitario no mejoró mi estatus económico. Antes había hecho varios viajes a Europa, alguno acompañado de mis hijos, y tenía chofer desde que sufrí el incidente de salud en 1975. Como médico viví una vida modesta pero con muchas comodidades y construí una bella casa en Coyoacán para mi gran familia que vivió sin apuros económicos, los que sí tuvimos mi esposa y yo en los inicios de mi carrera.

Quizá eso explicaba un poco la reacción de algunos básicos a mi nombramiento. En los días siguientes al mismo, en el periódico *Excelsior* salió un artículo firmado –debo reconocer su lealtad al firmarlo– por Félix Córdoba, un bioquímico comisionado entonces en Baja California para hacer estudios sobre algunos crustáceos en las aguas de la bahía de La Paz. Decía palabras más, palabras menos: “No es justo que una gente que se dedica a atender enfermos y gana buen dinero de ello, que se posesiona de la Presidencia de la Academia Nacional de Medicina, además ahora ¡lo hagan director de la facultad!, puesto que debería estar reservado a los científicos básicos...”

Este artículo, valiente porque representaba una crítica abierta, era el sentir de muchos profesores de básicas de la facultad. En este planteamiento creía y sigo creyendo que estaban equivocados; puede ser que algunos básicos tengan la capacidad de comprender aspectos del propio ejercicio profesional, de la repercusión social de la medicina, de los problemas particulares del ejercicio médico, pero son los menos. Un gran científico básico del siglo XIX lo había dicho, al referirse a los grandes adelantos de ciencias básicas, que ya desde entonces se perfilaban: “La medicina es algo más que los conocimientos en las ciencias básicas en que se sustenta la medicina”.

De esta forma, ante tal ambiente, comprendí que uno de mis propósitos iniciales e imprescindibles era ganarme a los profesores de básicas

de la facultad. A los secretarios que había conservado del periodo anterior les señalé: “Ustedes fueron nombrados por el doctor Laguna; no me importa eso, al que trabaje con lealtad conmigo, en bien de la facultad, lo conservaré en su puesto; el que no pueda entender que ahora la lealtad es hacia mí que lo estoy nombrando, y que además no realice sus tareas con éxito, tendrá que dejar el puesto”; yo era de formas muy suaves para hablar, muy amistoso, aun para poner esto en claro. Creo que este modo cortés y suave de expresarme los confundió porque una vez que tomé los hilos de la facultad no entendieron el mensaje y tuve que cambiar a la mayoría.

Mi primera reunión con el STUNAM fue en términos semejantes: “Mientras más respetuosos sean ustedes con el trabajo que deben desempeñar, mientras más cumplidos sean con sus obligaciones, más atento estaré yo a cumplir con sus derechos”.

De una u otra forma, todo esto era nuevo para mí; no había en mis antecedentes de trabajo la experiencia para enfrentarme a éstas y otras situaciones. No tenía más remedio que atenerme a mi intuición, a mi sensibilidad ante los problemas. En el estira y afloja ante ellos, tenía que irme apretando y aflojando con prudencia, pero siempre pensando en el bien de la institución y en el trabajo para la preparación de los alumnos, que sentía como mi principal obligación.

Al principio de la tarea, la relación con los básicos fue difícil, pero debo reconocer que en cuanto estuvieron de acuerdo con los planes de trabajo, actuaron eficaz y lealmente en llevarlos a cabo.

La sobrepoblación de alumnos en la facultad

Es incuestionable la importancia de la facultad dentro de la misma universidad, al trascender a la vida exterior a ella el mejor ejemplo es su continua relación con el entorno por la educación clínica en los hospitales públicos.

Durante mucho tiempo se pensó que no tener campos clínicos propios significaba una limitación para la facultad; precisamente, es ésta

condición la que propicia una vida universitaria ligada a los problemas de la comunidad externa en forma cotidiana.

La facultad atiende en sus aulas del campus a los alumnos de los dos primeros años; para ellos tiene instalaciones magníficas tanto en aulas como en laboratorios, apoyos de informática y de enseñanzas audiovisuales, convivencia con investigadores biomédicos, que son los profesores de estos dos primeros años en que se enseñan las materias básicas, aquellas que en las últimas décadas han hecho cada vez más científica la profesión médica. En estos dos años de entrenamiento básico, se incluye, como parte muy importante, el aprendizaje para que el alumno obtenga el conocimiento de la materia médica; éste es un capítulo tan extenso en la actualidad que sería imposible enseñarlo íntegro al alumno. Al instruirlo en las formas modernas de adquirir el conocimiento, como el uso de la informática, el alumno aprende cómo se debe seguir instruyendo en el conocimiento de la materia médica, que avanza continuamente al grado de que se dice que cada lustro hay que actualizarlo. En la facultad, durante este tiempo, el estudiante tiene la oportunidad que hace claramente diferente, ventajosa, su permanencia en la misma con respecto a lo que puede encontrar en otras escuelas de medicina: convive con investigadores biomédicos y no sólo eso, en muchos casos participa de estudios en los que no nada más figura como ayudante sino que realmente se acerca al método científico, el cual no se aprende en conferencias o talleres, que es a lo más que llegan otras escuelas, pues lo aprende participando en él.

Al terminar esos años de entrenamiento básico, el alumno tiene que instruirse, capacitarse, adquirir destrezas clínicas. Esto, que algunos pensaron sería un problema porque la facultad no tiene sus propios campos clínicos, en realidad es una gran ventaja: los alumnos aprenden clínica en el sistema de salud al que después van a pertenecer como médicos. Visité como director de la facultad escuelas con campos clínicos propios; no siempre tienen ventajas. En Brasil, recuerdo que alguna escogía los casos clínicos a los que los alumnos se enfrentaban en su entrenamiento: veían cirugía endovascular, cirugía reconstructiva, revascularizaciones del miocardio y otras novedades médicas semejantes. Al salir

se enfrentaban con las enfermedades de la pobreza que abundaban en las favelas que rodeaban a la escuela. El que los alumnos de la facultad reciban su entrenamiento clínico en los hospitales de la SSA, del IMSS, del ISSSTE y de otros segmentos clínicos del sector salud tiene como gran ventaja que desde alumnos se enfrenten a la patología real que existe en el medio, donde unos años después actuarán como médicos. Frecuentemente, desde entonces, son duros críticos de las deficiencias existentes en áreas del sector; después, se preocuparán por remediarlas cuando sean su responsabilidad.

Condición indispensable para que este sistema produzca buenos alumnos es que su número sea el adecuado a las facilidades de la facultad, tanto en los años de estudio de materias básicas como cuando se requiere acudir a los campos clínicos del Sector Salud para su entrenamiento. En uno y otro caso, la calidad de la enseñanza depende de que sean atendidos por los mejores profesores.

En las épocas de plétora que vivió la facultad en los años setenta, no siempre se dieron estas condiciones.

Cuando llegué al puesto de director, había en el medio médico grandes temas a debate: uno, cómo formar médicos generales que atendieran la mayor parte de los problemas de salud de la población, que en su mayoría son sencillos y no requieren medidas costosas y niveles de atención especializada; otro, cómo regular la formación de especialistas de acuerdo con las necesidades regionales y nacionales de éstos.

El gran problema que enfrentaba la facultad era un reflejo de lo que sucedía en el ámbito nacional. La desmedida matrícula de estudiantes de medicina se daba no sólo en la UNAM sino en la mayor parte de las escuelas del país. La desproporción de los recursos para enseñar bien era mucho peor en varias escuelas del interior.

Ante este último problema, la UNAM venía trabajando desde la primera parte de la rectoría de Soberón; Laguna había logrado disminuir el ingreso de los seis mil alumnos que llegó a recibir en primer año, por presión directa –irresponsable e ignorante del problema por parte del presidente Echeverría–, a los tres mil que encontré de primer ingreso cuando me hice cargo de la facultad en 1977. Todavía era una cifra des-

proporcionada con las posibilidades reales de una enseñanza de calidad y el problema se hacía mayor cuando los alumnos llegaban a ciclos clínicos. Había que mandarlos a pequeños hospitales que no reunían las condiciones para una buena enseñanza clínica. Así que una de las primeras metas que me señalé fue disminuir cada año el ingreso. El problema no sólo era de los muchos que ingresaban y a los que había que proporcionar grupos en materias teóricas y enseñanza en los hospitales. Otro gran problema eran los grupos de irregulares que, al irse quedando y reprobando materias, formaban una bolsa de retención que además, como habían ingresado a la universidad por decisiones demagógicas del Estado, presionaban intentando que con esta misma actitud, la dirección les resolviera sus problemas: clases extra, exámenes extraordinarios cada vez que se les ocurría, facilidades fuera del reglamento de estudios, etcétera. Desde un principio traté de ser lo más inflexible al respecto. Darles facilidades extra era engañarlos; aunque terminaran la carrera con estas facilidades, no iban a poder ejercer la medicina por falta de una verdadera preparación. No se trataba de pasar exámenes; se trataba de que realmente estuvieran preparados. Facilitarles las soluciones era engañarlos.

En esto tuve todo el apoyo del rector: él no sólo veía el problema de la UNAM; de nada servía disminuir el ingreso en la facultad si otras escuelas de medicina permitían el ingreso de alumnos que rebasaban en mucho sus capacidades de enseñanza. No sólo se daba el problema de que recibieran cifras desmedidas de alumnos; año con año se abrían más y más escuelas de medicina, la mayoría de las veces sin los recursos necesarios para asegurar una enseñanza teórica y una preparación clínica; fenómeno que años después sigue sin control y ha dado por resultado que un arma muy valiosa para la atención de la salud, la atención sencilla y a bajo costo de la mayoría de las enfermedades por el médico general, sea un recurso poco confiable dada la disparidad de la calidad en la formación de médicos en las más de noventa escuelas de medicina que existían entonces en el país; médicos que van a ejercer la medicina general porque no encuentran acomodo en las residencias que preparan especialistas. De los que egresan cada año, son muchos más los que van

a esta práctica general sin los conocimientos y destrezas suficientes, que los que logran hacer una residencia de posgrado.

En la época de mi dirección, el rector Soberón intentó formar comisiones mixtas entre la Asociación Mexicana de Facultades y Escuelas de Medicina (AMFEM), la Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior (ANUIES) y el Sector Salud, para regular el ingreso de estudiantes de medicina en el país, a fin de que salieran bien preparados de acuerdo con las dimensiones y recursos de las escuelas y conforme las necesidades del país. En los cuatro años, se formaron varias comisiones; estuvo a punto de salir un pronunciamiento nacional, firmado por todos, y a última hora el Sector Salud se echó para atrás. El problema persiste.

No hace bien a nadie este exceso de alumnos, menos a ellos. De algunas escuelas salen mal preparados y acaban fracasando o dedicándose a actividades alternas; mucho menos bien hace a los pacientes, que no encuentran la calidad necesaria para la atención de su salud. El país invierte recursos que se desperdician. El egreso multitudinario y mal preparado de médicos no mejora los niveles de salud de la población.

Hay en el fondo de todo esto un sofisma: a más médicos, mejor salud de la población, lo cual no es cierto; para mejorar los niveles de salud de la población se requiere una distribución más equitativa del ingreso nacional, mejores y más empleos, mejor vivienda, mejor nutrición, mejores niveles de educación; todos los satisfactores básicos para la vida de las familias.

Ésta es una verdad que no se ha podido transmitir a las autoridades, las cuales deberían entender el problema y evitar escuelas sin recursos y con egresos de médicos preparados a medias. Para los políticos ha sido más fácil en los últimos años ceder a la presión de universidades que quieren abrir más escuelas para pedir más presupuesto, que enfrentar el problema y tomar las decisiones. Cuando a un gobernador de algún estado, o a la Secretaría de Educación Pública, algún grupo los presiona para abrir una nueva escuela de medicina, les es más fácil dejar que esto suceda sin enterarse si hace falta, sin tomar en cuenta que tenga los

recursos necesarios, aumentando un problema nacional que ha sido señalado repetidamente por quienes conocen del asunto.

En otros casos, abrir escuelas privadas para enseñar medicina, también sin tomar en cuenta los recursos necesarios de profesores preparados, laboratorios de investigación y campos clínicos adecuados, se debe a que la educación universitaria privada se ha convertido en un buen negocio. Los profesores están mal pagados. No hay inversión en investigación. A los alumnos se les envía a campos clínicos sin considerar que sean los adecuados para la enseñanza. En cambio, las colegiaturas son elevadas y el público cree que por ser estudios costosos, son buenos.

Las reuniones de planeación

Una de las cosas más importantes que había aprendido en la Secretaría General de la Academia Nacional de Medicina es el valor de la planeación. No sólo por lo que pude observar de algunos médicos a quienes acompañé como secretario, siendo ellos presidentes de la academia, sino por las ventajas que tuve en el año de mi presidencia al haber planeado por completo el año académico desde antes; de otra forma, habría sido muy difícil enfrentar las responsabilidades de presidente de la academia y director de la facultad en el mismo año. Planear significa tener claro hacia dónde se quiere ir. En el caso de ocupar un puesto directivo, es indispensable para tratar de modificar en positivo el encargo recibido. Permite no solamente tener bien claro hacia dónde ir sino que en la fase obligada de la planeación, al final, en la evaluación, hacer cuentas de lo logrado, de lo que se propuso hacer.

Tenía muy claros para mí algunos conceptos en la formación de los médicos. Aceptaba que era indispensable estimular el ejercicio de la medicina general; éste es un postulado que sigue siendo válido y no se ha cumplido, creo que debido al error del concepto para lograrlo. Se insistía entonces en que se lograría cambiando el currículo de las escuelas de medicina. Ya he dicho que estoy convencido de que si alguna vez esto se logra, será cuando la sociedad y el Estado empleador le den la importancia social, económica y académica a esta forma de ejercer la medicina. No depende del currículo sino de formar buenos médicos y emplearlos en buenas condiciones. Así que me propuse incrementar los

mecanismos que contribuyeran a la buena formación de los estudiantes. Impedí que progresaran aspectos de cambio curricular, en el sentido que entonces preconizaba la OPS: más materias de corte social, en detrimento de la formación básica, menos asistencia a hospitales y mayor enseñanza en clínicas de primer nivel. Fui en sentido contrario: conforme se dejaban de utilizar recursos clínicos que se habían tenido que implementar por el sobrecupo, cuando el número de alumnos disminuía, movía los grupos a los mejores hospitales, incluso a los institutos, y quitaba grupos de clínicas de menor nivel.

La OPS insistía en que había que enseñar una “medicina integral”, entendiendo por esto la que ejerce el médico general; de ahí la insistencia en que se prepararan con médicos generales y no con los especialistas de los hospitales, sin considerar que por lo regular la preparación en los hospitales es mejor, de más alto nivel académico, pues se lleva a cabo investigación clínica y en ello participan los médicos, que son más propensos a sentir el llamado de la enseñanza como parte de sus actividades. Creía firmemente que el alumno inteligente, que recibe los conocimientos parciales de cada especialidad, con el tiempo, en la práctica, durante la reflexión del ejercicio médico los integra. Así se cumple la meta de tener conocimientos de una medicina integral. Así que había que mantener la enseñanza en los hospitales.

Mi oposición a los planteamientos de la OPS fue tan clara que impedí la distribución de cientos de libros que pretendían enseñar “medicina integral”, los cuales habían enviado para uso de los alumnos y que estaban almacenados en los sótanos de la facultad. En alguna ocasión, ya entrado mi ejercicio, recibí la visita de un funcionario de Estados Unidos, de la OPS, quien me reclamó que los libros no se utilizaran. Le hice ver lo que a mi criterio eran grandes defectos didácticos de los libros y él me hizo una pregunta, que sentí como una amenaza: “¿No le da temor que un incendio destruya los libros y usted se tenga que enfrentar a responder por su costo?” Le dije que esa posibilidad me tenía por completo sin cuidado, pero después de esta plática, redoblé la seguridad en el resguardo de los libros. Acabé enviándolos a escuelas de provincia,

que seguían los lineamientos de enseñanza preconizados por la OPS y que con el tiempo abandonaron.

Era muy importante que el alumno se acercara más a los conceptos que hacen de gran valor la medicina preventiva; la conservación de la salud es más redituable económicamente que el tratamiento de los ya enfermos. Pero ello no justificaba que por dedicarle a esto tiempo del currículo, se descuidaran los tiempos destinados a preparar a los alumnos, a conocer cómo diagnosticar y tratar las enfermedades. Mientras el hombre sea mortal, enfermará; un buen médico debe saber reconocer y tratar las enfermedades. En México, han hecho mucho daño los llamados “sanitaristas”, médicos dedicados a cultivar la medicina preventiva sin haber ejercido la medicina, es decir, sin haber dedicado parte de su vida al problema de diagnosticar y tratar las enfermedades.

Expuse estas ideas entre los secretarios y jefes de departamento en una primera reunión de planeación, que se efectuó durante dos días en el primer trimestre de 1977 en el Hotel Jacarandas de Cuernavaca, Morelos. A ella asistieron los directivos de la facultad con sus esposas y sirvió, en parte, para romper el hielo que yo sentía de los básicos por un director que había llegado del sector clínico. Ahí se discutieron muchas otras cosas; los directivos de los básicos, que eran los jefes de departamento y los secretarios, tenían muchas quejas de la vida diaria de la facultad y se ventilaron abiertamente. Entre éstas, el estado casi ruinoso de algunas áreas, lo que ya me preocupaba, pues la había recorrido en su totalidad y estaba convencido del mal estado de algunas. El sobrecupo al que habían sido sometidas las instalaciones hacía que los elevadores no funcionaran, que los bioterios de la azotea en ocasiones provocaran goteras de excremento en las oficinas de los pisos inferiores. El estado de algunas aulas era lamentable; los laboratorios no habían recibido el mantenimiento necesario y muchos otros problemas. En fin, tenían razón en sus quejas y les prometí hacer lo necesario para solucionar el problema.

A esa reunión, como clínicos sólo asistieron los únicos dos miembros del Hospital General a los que había invitado a acompañarme en las tareas de la dirección: Víctor Gómez Moreno, quien estuvo en esos

años como jefe del Departamento de Medicina General y después como magnífico secretario de Internado y Servicio Social y Héctor Ponce de León, que ya era secretario de Clínicas. Naturalmente, también el maestro Alfonso Álvarez Bravo, jefe del Posgrado, y algunos de sus colaboradores. Fue una reunión muy provechosa.

Desde entonces decidí repetir, por lo menos una vez al año, una reunión foránea de planeación y así lo hicimos. No sólo se planteaban planes y proyectos, se daba una convivencia que facilitó el trato entre todos y una solidaridad con los proyectos del director, que a partir de esas reuniones ya no eran proyectos del director sino de todos.

Un capítulo que nunca faltó en esas reuniones foráneas de planeación fue la evaluación de lo logrado en los proyectos que se habían aprobado en la reunión anterior. Así podíamos constatar el avance.

Convencido como estaba, desde la academia, del valor de la planeación y la evaluación de lo logrado, lo realizado en la facultad me acabó de convencer del indispensable análisis de los problemas y su modo de enfrentarlos, así como de la evaluación para saber qué tanto se había logrado de lo planeado.

La huelga del 77

A los pocos meses de mi labor como director de la facultad, en entrevista con el rector le comenté que tenía una invitación para dar una conferencia en la Fundación Jiménez Díaz, en Madrid, y que por ese motivo estaría unos días en España. Me sugirió que concentrara fuerzas, pues pronto nos veríamos inmersos en una huelga y todos sus desagradables desgastes. La previsión venía de informaciones centrales acerca de que se planeaban varias acciones semejantes para intentar presionar al país, por grupos que deseaban obtener prebendas. López Portillo relata estas previsiones en sus memorias, donde las atribuye al Partido Comunista. Con el tiempo he aprendido que aunque seguramente algunas de esas presiones, en diversas épocas, provenían de ese partido, en un momento se les achacaron todas, cuando me consta que en ocasiones venían de grupos disidentes, aun del mismo partido en el gobierno, que no habían recibido la cuota de poder a la que se sentían con derecho. Esto lo pude ver muy de cerca en el paro de médicos de los años sesenta, cuando a pesar de que comenzó con peticiones razonables y respuestas erróneas del gobierno a los planteamientos iniciales, pronto se montaron en el movimiento intereses grupales de los mismos miembros del partido en el poder.

No recuerdo cuáles eran las reclamaciones del sindicato que preparaba la huelga, pero no me equivocaré si señalo que de seguro pedían más y más prestaciones, y menos obligaciones que cumplir. En esa época aún no existía una ley que regulara las relaciones laborales de los

trabajadores administrativos con las universidades, así que cuando se les ocurría hacían paros, seguramente posiblemente manipulados por intereses políticos ajenos a la institución.

Antes de que llegara el momento de la confrontación, asistí a mis primeras participaciones como director en las sesiones del Consejo Universitario y aunque en la primera permanecí callado, en las siguientes fui bastante activo. Me sorprendía la cantidad de argumentos absurdos planteados por algunos grupos y de alguna forma, con la candidez de quien juega dominó con expertos sin conocer bien el juego, me lanzaba a hacer comentarios lógicos ante los problemas expuestos. Creo que en poco tiempo me convertí en uno de los directores de apoyo franco a los intereses de la institución.

Recuerdo una plática con el rector Soberón, en que me expresó con tono amargo: “Ya no se les puede conceder más, de hacerlo, vamos a entregarles la institución”. Creo que uno de los logros más importantes del rectorado de Soberón fue precisamente la decisión de luchar contra los abusos del sindicato de trabajadores. Creo que en esa época éste sí estaba en manos de la izquierda extrema, de los restos del Partido Comunista que con diversas siglas permanecían en el país como partidos de oposición; pero no sólo como esto, sino como grupos de extorsión, conquistando adeptos al conseguirles prebendas: ganar más y trabajar menos.

En la última sesión del Consejo Universitario antes de la huelga, todos los directores fuimos instruidos acerca de las previsiones que deberían tomarse en el momento y durante la huelga. Uno de los secretarios del rector, Colunga, debería ser el elemento de enlace. Todos los directores trataríamos de mantener clases con los alumnos en locales prestados por escuelas incorporadas. Se darían también clases por televisión, para lo cual Valentín Molina había conseguido seis horas diarias en uno de los canales de Televisa. Además, los cuerpos directivos tendrían oficinas en algún sitio para tratar de coordinar estos esfuerzos de mantener el trabajo con los alumnos. Para la facultad significaba en realidad una huelga para los alumnos de los primeros dos años, los que recibían clases en Ciudad Universitaria, pues los de clínica, Internado y Servicio Social seguirían laborando normalmente.

A la facultad se le asignaron locales para el cuerpo directivo en el Centro Latinoamericano de Tecnología Educativa para la Salud (CLATES) ubicado en la calle de Presidente Carranza, Coyoacán, a unas cuadas de donde yo vivía. Organismo relacionado con la UNAM, entonces no dependiente de ella como lo fue después. Ahí compartiríamos espacios con los directivos de la ENEP Zaragoza, que dirigía el doctor Álvarez Manilla; su secretario general era Jorge Hernández, ambos fundadores de ese plantel.

El día que estalló la huelga, a media mañana, llegaron los delegados sindicales del STUNAM a mis oficinas y con amabilidad y corrección me pidieron desalojar el área. Recorrimos área por área, para que observaran el estado de las instalaciones que recibían e implementamos las guardias, señaladas de común acuerdo con el sindicato para resguardar instalaciones, equipos, laboratorios, bioterios, etcétera. Luego nos trasladamos al CLATES.

Como he señalado, siguieron las clases a partir del tercer año, así que en el CLATES se realizaban los trámites diarios necesarios para mantener esa parte de la enseñanza de la facultad.

Las primeras semanas de la huelga transcurrieron sin contratiempos para la facultad, pues la enseñanza en ciclos clínicos continuaba sin mayor problema.

Era la época en que estaba llegando al Internado y al Servicio Social el gran número de alumnos inscritos a principios de los años setenta. Las plazas de Internado y Servicio Social no alcanzaban en todo el país para colocar a tantos alumnos y había grupos que de plano se quedaban fuera, esperando al año siguiente para hacer esa parte del currículo. El número de plazas no dependía de nosotros sino de las necesidades y posibilidades del sistema de salud para asignarlas: la SSA, el IMSS, el ISSSTE y otros. Con ese objeto, los alumnos presionaban en los distintos segmentos del sector salud para que abriesen más plazas, para lo cual se necesitaban no solamente los lugares sino el presupuesto para pagarlas. Tanta presión hicieron sobre el subsecretario de la SSA, Carlos Gual, que en cierto momento insinuó que para que cupieran todos, podría disminuirse el periodo de un año a seis meses de beca; así se duplicaría el

número de becas disponibles. Llegó esta insinuación a los distintos grupos de internos y pasantes y se levantó una gran inquietud. En todos los hospitales hubo reuniones de internos, pues ello significaba seis meses menos de estudios y de beca; para esto, ya habían transcurrido varias semanas de huelga en la UNAM sin que se hubiera llegado a un acuerdo con el sindicato para que devolviera las instalaciones. No es difícil que el mismo sindicato echara leña al fuego con el propósito de inquietar a los internos en los hospitales, pues el problema con la UNAM se veía sin solución.

Así, una mañana, la víspera de un día que marca una efeméride en la UNAM, al llegar al CLATES tuvimos noticia de que los internos de los hospitales harían una marcha hacia la facultad —alojada en el CLATES— para exigirme que no se disminuyera el Internado a seis meses, cosa que nadie en la facultad había mencionado porque era imposible siquiera concebirlo, pues era un año señalado en el currículo y había que cumplirlo. Todo partía de la insinuación hecha por el subsecretario a un grupo.

A media mañana alerté a las autoridades universitarias de lo que sucedía y desde ese momento quedamos en comunicación permanente y continua con la Rectoría.

Conforme avanzaba la mañana, recibíamos informes de cómo el grupo aumentaba y avanzaba por avenida Cuauhtémoc con dirección a Coyoacán. Las primeras estimaciones hablaban de mil internos, las últimas afirmaban que podían ser tres mil. Ya desde el principio de la marcha habíamos trazado una estrategia para contender con el problema. Hay que considerar que para mí era una experiencia completamente nueva. Desde el inicio de la huelga vivía yo experiencias que antes no había tenido; esto era una experiencia de mayor envergadura.

Una de las primeras cosas que hice fue hablar por teléfono con el secretario de Salubridad, doctor Martínez Manautou, quien me aseguró que no había ninguna intención de disminuir las becas a seis meses; me pidió que en cuanto llegaran los contingentes así se los asegurara y que si era posible, él tomaría el teléfono con los líderes de los estudiantes para confirmárselos. La postura del secretario fue de gran sensibilidad

ante el problema y se ofreció a recibirlos ese mismo día, para disuadirlos de una disminución en el tiempo del internado que no estaba en la mente de nadie.

Como a las 12 del día, los contingentes de internos vestidos de blanco comenzaron a llenar la calle de Presidente Carranza. En menos de media hora, el lleno era total. Los gritos de “¡Muera el director!” se mezclaban con vivas al sindicato, lo cual revelaba que éste de alguna forma estaba detrás. Para entonces un grupo, desconocido para mí, estaba presente en las oficinas. Eran jóvenes sin apariencia de estudiantes y ante mi extrañeza, Jorge Hernández, más experto en estas lides, me dijo en voz baja: “No se preocupe, éstos nos vienen a ayudar”. Después de que pasó todo, me comentó que me tenían una escalera en la parte posterior, que daba a una casa vecina, como vía de escape si las cosas se ponían muy difíciles.

Los manifestantes exigían hablar conmigo. Comentamos lo absurdo que era intentar salir a hablar con una masa que en esos momentos se veía enardecida y descontrolada. Así que me dirigí a ellos desde la azotea. Fue un diálogo de sordos que duró más de una hora; les aseguraba que no había previsto ningún cambio en el internado; creo que era imposible que oyeran mis palabras ante el griterío de los miles que llenaban la calle. Les propuse, a gritos, que formaran una comisión de quince personas a las que dejaríamos entrar para hablar. Me preocupaba que la masa presionara la reja de entrada al edificio; frente a la reja había un gran ventanal de piso a techo y si la reja cedía, la avalancha iría a dar directamente al gran ventanal y seguro habría heridos con los cristales rotos.

Al fin se pusieron de acuerdo en la comisión. Había que abrir la reja para que entraran; el secretario de Relaciones con alumnos de la facultad, Carlos Olivares, fue el héroe que impidió que al entrar la comisión se metieran todos, cosa que pretendieron. Entraron como cincuenta, pero finalmente se pudo contener a la masa. Una vez en la sala de juntas, que era para veinte personas pero estábamos como cien, les repetí los argumentos para asegurar que el internado seguiría de un año como estaba estipulado; un cambio de esa naturaleza tenía que pasar por el

Consejo Técnico de la Facultad, las Comisiones del Consejo Universitario y finalmente ser llevado a éste; lo más importante es que nadie tenía intenciones de que se diera el cambio. Les propuse que hablaran con el secretario de Salubridad. Aceptaron, él contestó la llamada y les insistió en la permanencia del internado de un año; los invitó a dirigirse a la secretaría, donde les confirmaría esto en persona.

La comisión por fin se convenció y salió a manifestarlo así a la masa de internos, que seguían afuera en plan de escándalo. Uno de ellos se subió al techo de un auto estacionado y les relató lo sucedido en las oficinas; habló más de media hora y por momentos parecía que el escándalo amainaba. Entonces, empezó el griterío de “¡Vendidos! ¡Vendidos!”, insinuando que era mentira lo que la comisión relataba.

Decidimos volver a la azotea y seguir intentando convencerlos, con todos los argumentos imaginables. Para entonces eran ya como las dos y media de la tarde y las oleadas de jóvenes vestidos de blanco no parecían disminuir. La presión sobre la reja continuaba y me horrorizaba pensar lo que sucedería si la masa incontrolada se estrellaba contra los grandes cristales del frente del edificio.

En eso estaba cuando notamos que el tiempo había cambiado notablemente; de un día soleado y caluroso, la tarde se convertía en una de ésas del valle de México, en que de improviso el cielo se llena de nubes negras a baja altura. Seguía, desde la azotea, acompañado por directivos de las dos dependencias tratando de convencerlos en apariencia sin muchos resultados. Ya como a las tres de la tarde, Humberto Gasca se acercó a mí discretamente y me dijo: “Sígales hablando, yo soy hombre de campo y no tarda en caer una gran tormenta”. A los pocos minutos sucedió: grandes gotas, del tamaño de un huevo estrellado, preludiaron la granizada más bella que he visto. Esto sí convenció a los manifestantes de retirarse. Bajamos hechos una sopa a las oficinas para comentar lo sucedido.

Al comunicarme a mi casa, una de las empleadas domésticas me comentó que varios grupos de jóvenes vestidos de blanco estaban afuera, así que decidí no ir a comer allá. Varios nos fuimos a la cantina “La Guadalupana”, en Coyoacán, a comer unas botanas. De ahí me fui —era

miércoles— a la sesión de directiva y a la ordinaria de la Academia Nacional de Medicina.

Desde ahí comenté con el rector lo sucedido y me aconsejó no dormir en casa. Enrique, mi hijo, había ido a la sesión y al terminar ésta decidimos darnos una vuelta por la casa para ver cómo estaban las cosas. Llegamos y todo estaba en calma. Entramos; al rato, una patrulla de la policía se estacionó enfrente y se ofreció como apoyo por cualquier problema. Seguramente la había enviado Valentín Molina, muy ducho en estos trances. Les ofrecimos café y nos retiramos a descansar.

Ya entrada la noche, Colunga habló citándome para las seis de la mañana en la casa del rector: “Vamos a acompañarlo a la entrega de las instalaciones; la policía va a desalojar a los huelguistas”. Fueron vísperas, las que acontecieron en el CLATES, probablemente relacionadas con el suceso del día siguiente. Entendí entonces cosas que me parecían inexplicables un día antes.

Creo que el rector Soberón actuó bien, retomando así las instalaciones injustamente retenidas por peticiones absurdas del sindicato.

Fue un día memorable en la historia de la universidad; para mí fue un bautizo importante sobre cómo enfrentar un problema.

Una auditoría y un viaje de estudio

En el segundo semestre de 1977, cuando Jorge Hernández ya fungía como secretario general de la facultad, convencimos a Rodolfo Coeto que se hiciera cargo de la Secretaría Administrativa. En mis primeras pláticas con él, le había insistido en mi deseo de que todo marchara con estricto apego a la ley de la UNAM, que él conocía mejor que yo, y remediara todo lo que encontrara mal; puse en sus manos el documento de análisis que me había entregado Jiménez Espriú y al día siguiente de tomar posesión del cargo, decidió hacer una auditoría. Cerró los escritorios de los secretarios y jefes de departamento, y se armó el gran revuelo. Afortunadamente, Jorge Hernández entró al quite y calmó los ánimos. Le pedí que terminara pronto el procedimiento y le aseguré a los jefes de departamento, que eran los más escandalizados, que sólo se trataba de poner orden, no habría ninguna consecuencia negativa.

El director anterior, el doctor Laguna, con quien tenía y mantuve siempre una muy buena relación —no obstante que en algunos puntos sobre educación y formación de médicos diferíamos—, me invitó en esos días a una reunión en la Mansión Galindo, en Querétaro, que organizaba como subsecretario de la SSA sobre investigación en salud. Un poco en broma y un poco en serio, me preguntó: “¿Quieres meter a alguien en la cárcel?” Le aseguré que estaba muy lejos de mi intención tomar acciones legales contra nadie; que sólo deseaba, de acuerdo con el análisis que había recibido de la Secretaría Administrativa de la UNAM,

tratar de recuperar cuentas que tenían diversos deudores y que el secretario administrativo anterior no se había ocupado de cobrar. Los resultados de la auditoría, por fortuna, no revelaron más que esto y Coeto se dedicó a perseguir a los deudores y hacerlos pagar lo que debían a la UNAM a través de la facultad. Al final, los secretarios y jefes de departamento se calmaron y todo volvió a la normalidad.

Laguna insistía en que yo debería ver lo que estaban logrando los ingleses con los planes innovadores de enseñanza de la medicina, tendente a la formación de médicos generales como el plan de Southampton, que era un poco lo que pretendía copiar el Plan A36. Daba la coincidencia de que José Narro estaba en Inglaterra haciendo estudios de posgrado; a él nos dirigimos para planear una visita, en la que Hernández y yo estudiaríamos la organización de escuelas de medicina de cerca de diez universidades inglesas. Visitaríamos la escuela en cada lugar, tendríamos una plática con los directivos en cada una y tomaríamos notas para nuestra experiencia.

Coincidió el viaje con la representación del rector que llevé a España, en Madrid, en una sesión de la Hispano Mexicana. Ahí nos encontramos Hernández y yo, ya que él había pasado a visitar amigos en París. Luego nos dirigimos a Inglaterra.

Como no todo es estudio y trabajo en esta vida, relataré una invitación peculiar en Madrid. Encontramos en el evento de la Hispano Mexicana a Horacio Rubio Monteverde y otros amigos médicos mexicanos. Una noche, después de tomar juntos unas tapas, Horacio me dijo que me quería llevar a ver y oír a una cupletista que estaba haciendo furor en esos momentos en Madrid, pero me insistió: “No se vaya usted a suponer una guapura; es una señora como de sesenta y cinco años y la acompañante al piano es mayor que ella”. Todos hicimos bromas sobre los gustos añejos de Horacio y nos dirigimos al sitio donde se presentaba. Lo primero que me llamó la atención es que el local, muy grande, estaba repleto; pero no de maduros o viejos como nosotros, sino de jóvenes madrileños. Era sensacional: Olga Ramos, quien cantaba picarescos cuplés, acompañada de una vieja como ella a la que llamaba Fortunata y pedía le echara ganas –“¡Arpegéame, Fortunata!”; le gritaba–;

los cuplés seguramente eran de principios de siglo, pero los jóvenes madrileños los cantaban a coro con ella. Nos divertimos tanto que salimos del local cuando cerraban, que eran como las cinco de la mañana. Ese día Jorge y yo tomábamos el avión para Inglaterra, así que la primera noche en Londres dormimos a pierna suelta.

Nos guiaban por Londres dos estudiantes mexicanos, María y su novio, que tenían un Volkswagen donde nos metíamos los cuatro.

La primera escuela que visitamos fue en Londres, donde el jefe de Epidemiología nos hizo esperar para recibirnos hasta que terminó su consulta. Primera sorpresa, así que los epidemiólogos no eran teóricos de la medicina sino que la ejercían... Visitamos en Londres un centro de atención comunitaria, donde vimos el trabajo de los médicos generales; médicos generales con una sólida preparación, que lo mismo atendían a un paciente con un infarto de miocardio en uno de los cubículos mientras en otro reducían una fractura. Eran médicos con conocimientos y destrezas amplias, que después supe obtenían en años de posgrado asistiendo a grandes hospitales. Luego fuimos a un pub a tomar un "piscolabis".

Al día siguiente viajamos en tren a Southampton, donde se enseñaba con un plan modular pero en condiciones ideales: pocos alumnos, la escuela dentro de un hospital y sus laboratorios.

Todos los días visitábamos una escuela en la mañana y nos invitaban a comer con los directivos de la misma, previa una o dos copas de jerez y comida con vino. En la minuta impresa se leía: comida en la visita del deán de la Escuela de Medicina de la UNAM, de México.

Al terminar la visita en una ciudad, tomábamos un tren para visitar la siguiente escuela. Así visitamos Exeter, Oxford; Manchester donde estudiaba Narro, Birmingham, Dundee, Edimburgo y todavía Hernández visitó otras más a las que ya no me quedé, pues regresé a México unos días antes que él.

En una de esas visitas, Hernández, que hablaba un inglés perfecto, presumía imitando el estilo de los ingleses y le preguntaron dónde lo había aprendido... No se midió, dijo que así enseñaban idiomas en la primaria en México.

En Edimburgo, la noche después de visitar la escuela, en el bar del hotel veíamos un partido de fútbol de un campeonato mundial, donde el equipo escocés perdía contra un equipo sudamericano; el barman, discretamente, nos aconsejó retirarnos: “Ya los asistentes en la barra se dieron cuenta de que ustedes hablan español; si el partido termina así, se va a armar una gran gresca; es mejor que se retiren”. Terminamos de ver el partido en el cuarto del hotel y, en efecto, al día siguiente nos enteramos de la rotura de cristales, mesas, botellas y los disturbios que habían seguido en la calle.

De la visita a las universidades, quedé convencido de algo que ya percibía. No depende del currículum, sino de lo bien que se esté llevando a cabo. Oxford tenía décadas de no hacer cambios curriculares y Southampton era todo lo innovador que se podía armar; el común denominador era que los alumnos, pocos en cada escuela, estudiaban muy duro, tenían tutores que vigilaban su desarrollo y se dirigían a la medicina general, porque el Estado privilegiaba en lo económico y lo social a quienes decidían tomar este camino.

Quedé convencido. No es cosa de hacer cambios en el currículum; lo que debemos procurar es que éste se cumpla bien. Los médicos generales en México van a volver a existir cuando la sociedad, el Estado, les dé los alicientes para dedicarse a esta difícil rama de la medicina y cuando la preparación sea de excelencia.

En ese país nos insistían en que eran indispensables dos o tres años de posgrado en medicina general para lograr la capacitación necesaria.

El hijo de Harry Belcher, jefe de Cirugía del tórax del London Chest Hospital, cuya visita hicimos un sábado por la tarde en su casa, se iba a dedicar a la medicina general porque le esperaba una mejor situación económica que la de su padre, uno de los más distinguidos cirujanos de tórax de Europa.

Esa visita a Harry Belcher fue muy interesante. Mi relación con él era de varios años atrás, cuando visitaba el London Chest para ver cirugía pulmonar. Al saludarle por teléfono, le comenté el motivo de mi visita a Londres y nos invitó a tomar una copa en su casa un sábado por la tarde. Al llegar nos recibieron él y su esposa vestidos de etiqueta; me

imaginé que irían a alguna fiesta, pero él nos aclaró que era para recibirnos. Platicamos toda la tarde y tomamos mucho whisky, la esposa varias ginebras. Como a las ocho de la noche nos despedimos y bajamos hacia el coche de María y su novio para dirigirnos al hotel; cuando llegamos nos dimos cuenta (¡cómo iríamos...!) de que Belcher llegaba con nosotros al hotel y tuvimos que invitarlo al bar y después conseguir un taxi para que lo llevara a su casa. ¡Qué recuerdos!

Los principales proyectos

No tendría sentido intentar hablar de todos los proyectos que se implementaron en los cuatro años que duró mi gestión. Ni siquiera seguir un orden cronológico de cómo fueron implantados porque sólo quiero recordar los objetivos, las metas, la idea que teníamos como equipo de trabajo de hacia dónde llevar la enseñanza en la facultad.

Desde un principio, pensamos que el número exagerado de alumnos no debía ser una barrera infranqueable para realizar labores de tutoría. Si una de las preocupaciones principales era formar, más que informar, que los alumnos tuvieran un maestro con quien discutir sus problemas personales, su inclinación por ciertos aspectos de la medicina, sus dudas y todos los asuntos relativos a su formación personal nos hizo implantar desde el primer año un programa de tutorías. Se invitaba a los maestros a aceptar en tutoría a uno o dos alumnos, se publicaban las listas de quienes aceptaban ser tutores y los alumnos se inscribían con ellos directamente. Había tutores que eran profesores de materias básicas y tutores profesores de clínicas en los hospitales. Yo mismo y los miembros del cuerpo directivo aceptamos ser tutores de dos o tres alumnos.

Fue un programa muy interesante y con grandes frutos; el nivel de algunos alumnos, su estrato social, los enfrentaba por primera vez a la posibilidad de hablar con alguien no sólo sobre asuntos de medicina sino de aspectos personales, de intereses que el programa cultural de la facul-

tad les había despertado. Recuerdo a un alumno, hijo de un trabajador de la construcción, yesero, que me decía: “Me encuentro en desventaja en mi grupo porque hablan de una música que nunca he oído, recomiéndeme en qué estación de radio puedo oír esa música de la que hablan algunos de mis compañeros”. A él no sólo le recomendé música y libros de cultura general, le pedí que en vacaciones convenciera a su papá de que le dejara tiempo libre para asistir a un hospital a aprender clínica, en vez de ocuparlo como ayudante de yesero en las obras donde trabajaba. Lo hizo y convenció al padre. Años después me ha visitado para hacerme saber de sus adelantos. Se recibió de médico, pasó el concurso de ingreso a las especialidades y es cirujano general de éxito en provincia.

Desde un principio se instaló un programa de actividades culturales; el auditorium, sitio temido por el director porque era a donde lo llevaban por la fuerza los alumnos para exigirle prebendas en su preparación, como repetir cursos, más exámenes extraordinarios y cosas por el estilo, se convirtió en un lugar donde, tanto en su vestíbulo como en el interior, semanalmente se presentaban exposiciones de pintura, escultura y música viva, que en un principio fue lo más sencilla posible hasta llegar a presentar solistas, cuartetos de cámara y en los últimos años, temporadas de la Orquesta Sinfónica de la Preparatoria, que dirigía el maestro Zanoli; él mismo estrenó ahí la instrumentación para orquesta que hizo a petición mía, del cuarteto virreinal de Miguel Bernal Jiménez. Se editó un disco con esta música.

El programa derivaba de esta reflexión: ¿Para cuántos alumnos, debido a su extracción social, por las costumbres en su casa, será este programa la primera o quizá la única ocasión de contactarlos con manifestaciones diversas de la cultura universal? El programa siempre tuvo éxito y creo que fue una razón fundamental para mi buena relación con los alumnos. En ocasiones, en medio de una de estas manifestaciones de arte, entraba y me sentaba en el auditorium como un oyente más de la música ranchera de Amparo Ochoa, o de una conferencia sobre historia de México, o escuchaba los versos de un poeta de la universidad

y sentía manifestaciones de gran respeto hacia mí por parte de los alumnos que abarrotaban el auditorio.

En el posgrado insistí en abrir un programa de actualización informativa sobre aspectos de medicina para médicos en el interior del país. Se hacía por correspondencia; se inscribieron miles de médicos que periódicamente recibían material y se sometían a evaluaciones al respecto. El programa lo llevó a cabo el doctor González Montesinos, elegante y pulcro en el vestir, y cuidadoso y meticoloso en el desarrollo del mismo.

Se insistía tanto en que la enseñanza de los médicos se diera a nivel de la medicina general que desarrollamos un proyecto para que esto se realizara en las mejores condiciones. Se trató del llamado “Módulo Docente Asistencial”, que incluía dos ideas directrices: descubrir sitios donde la asistencia médica de primer nivel —aquella que proporciona el médico general— se diera en términos óptimos y lograr un nombramiento docente-asistencial; esto es, que a través del pago combinado por la institución de asistencia y la UNAM se pudiera reunir un sueldo decente, que le ofreciera al médico-profesor un salario que hiciera atractiva esta actividad docente-asistencial, dedicando una larga mañana a ello.

Porque, además, estábamos convencidos de que la mejor manera de aprender medicina era verla practicar, ayudar a practicarla y poco a poco, empezando por lo sencillo, que la practicara el alumno. La idea fue bien recibida por el rector y pronto se hicieron convenios para que dos clínicas de primer nivel de la SSA y una del ISSSTE fueran acondicionadas, física y administrativamente, para funcionar así. Es una pena que las autoridades asistenciales no le dieran continuidad al proyecto en el cambio sexenal.

En el mismo sentido de darle a la medicina general un nivel de preparación mayor, se inició la presentación del programa de posgrado en Medicina General y Familiar a los órganos colegiados, cuya implementación no dio tiempo de ser concluida en mi periodo de director, por su necesario pase a través de diversos cuerpos colegiados que debían discutirlo y aprobarlo, lo cual sucedió hasta el primer año de la siguiente administración, en una sesión de Consejo Universitario que presidí.

El avance de la medicina en muchas áreas hacía, y hace todavía, que varias materias de importancia no estén incluidas en el currículo. Se nos ocurrió que podría completarse el entrenamiento en estos menesteres, que en ocasiones eran conocimientos teóricos y en otros casos destrezas, implementando cursos intensivos de uno o dos meses de duración, a los que se inscribían voluntariamente los interesados y cuyo desempeño tendría algún valor curricular. Así se daban el “mes de biología molecular”, el “mes de diagnóstico del cáncer”, el “mes de radiología”, etcétera. Por cierto, en ocasión del “mes de radiología” que se dio en el auditorium Ayala González del Hospital General, la afluencia de alumnos fue tan grande que el día inicial de las inscripciones, la muchedumbre rompió los cristales de la entrada del mismo local. Cuando tuve conocimiento de lo sucedido, que afortunadamente no ocasionó heridos, me comuniqué con las autoridades de la SSA. El secretario fue muy enfático: “Si las cosas que sucedieron fueron por el entusiasmo de inscribirse al curso y no por disturbios, la secretaría se hará cargo de los daños” y así fue.

Uno de los treinta proyectos programados para efectuarse fue tan importante como la reconstrucción de la facultad en Ciudad Universitaria. La historia de esto es interesante. Ya he mencionado que desde la primera reunión de planeación, los jefes de departamentos de básicas y los secretarios se quejaron amargamente de las deterioradas condiciones en que se encontraba la facultad, en parte por no haber resistido el sobrecupo para el que no estaba calculada y en parte por falta de mantenimiento. De tal manera me convencieron que en uno de mis acuerdos con el rector le pinté este panorama dantesco en que se encontraban las instalaciones. Le llamó la atención mi decir al respecto, pues me dijo no tener ninguna queja anterior. Entonces me pidió invitar a los dos secretarios: Pérez Correa y Jiménez Espriú, para que me acompañaran a recorrer las instalaciones y les mostrara el deterioro señalado. Y así lo hicimos. Una mañana fueron a recorrer la facultad y en algunos puntos tenían que taparse la boca con un pañuelo, poco acostumbrados a los olores de algunos departamentos, principalmente donde las condiciones de trabajo hacían del hacinamiento la constante. Aseveraron al

rector mi razón de estar preocupado y él me prometió que en el siguiente presupuesto se tomaría en cuenta la reconstrucción de la facultad. La Dirección de Obras hizo el estudio y se invirtieron más de trescientos millones de pesos en ello.

Al mismo tiempo, para facilitar la reconstrucción sin detener la marcha de las tareas cotidianas, se construyó un nuevo edificio para alojar tres departamentos: el de Cirugía en animales, el de Bioquímica y el de Farmacología. Una vez terminado este edificio, se pasaron allí los departamentos mencionados y se inició en los sitios que ocupaban la reconstrucción de la facultad. No fue una restauración, se reconstruyó la facultad; se utilizaron solamente las planchas de concreto de los pisos. Todas las nuevas paredes se construyeron de acuerdo con un plan que consideraba las necesidades de cada departamento. Conforme se desalojaban los departamentos, se reconstruían y se pasaban a esas zonas otros departamentos, pues al desalojar espacios permitían su reconstrucción; así se lograron reconstruir todas las áreas de la facultad. Fue un programa que requirió mucha precisión en los tiempos y mucha mano izquierda de quien lo coordinó para calmar a los jefes de departamento, que sufrían las molestias de la reconstrucción. El proyecto duró dos años y fue coordinado por Jorge Hernández, con gran apoyo de la Dirección de Obras de la UNAM que lo ejecutó. Hernández tenía en su oficina un plano maestro de la reconstrucción, en donde iba siguiendo los avances. La obra se terminó en el primer trimestre de la siguiente administración, tiempo en que estaba programada. Yo la reinaugué como rector, siendo el director Carlos MacGregor.

El mismo Hernández, muy dado a plasmar en forma visual los proyectos, tenía en su oficina un pizarrón de corcho donde estaban anotados los treinta proyectos de que constaban nuestros planes, y con alfileres de colores seguía el avance de los mismos. En la última reunión de planeación, casi al término de nuestra gestión en 1980, pudimos constatar que los treinta proyectos tenían en total un avance de 80 por ciento. Realmente nos sentíamos satisfechos de lo alcanzado.

Otro proyecto, éste sí de restauración, fue el del viejo edificio de la Escuela de Medicina en Santo Domingo. No puedo decir que era un

proyecto nuestro porque quien decidió este viejo anhelo de los médicos que ahí nos formamos fue el rector Soberón. Sin embargo, participamos activamente tanto en la planeación como en la vigilancia del desarrollo de la obra, que estuvo terminada justo al final de su rectorado. Ahí se instaló la farmacia del siglo XIX que la UNAM adquirió en Oaxaca a la familia De Esesarte. Se hicieron los planes para instalar en el edificio un Museo de la Medicina Mexicana, el cual se inauguró con la exposición *Ars Medica*, un conjunto de piezas históricas relacionadas con la medicina cuya propiedad era de un museo en Filadelfia, a donde viajé para conseguir el préstamo que sirvió para la inauguración del palacio restaurado.

Desde un principio se pensó que el edificio debería ser utilizado activamente y para ello se idearon diversos planes de educación médica continua, cosa que, entre otras, desde ese tiempo el inmueble ha alojado.

La administración en la UNAM

El crecimiento de la administración en una institución tan extensa como es la UNAM daba problemas de fondo y en la práctica de las actividades diarias.

De fondo, porque había una desviación en su concepción. Durante el primer periodo del rectorado de Soberón, el secretario administrativo de la universidad, desde el nombre, tenía una función secundaria en la institución; se llamaba *secretario auxiliar administrativo*; sin embargo, en el segundo periodo cambió de nombre. Ahora era la Secretaría General Administrativa, es decir, se colocaba al mismo nivel que la Secretaría General, que atendía los asuntos académicos. Con esta nueva denominación, la administración creció tanto que la burocracia universitaria hacía que los papeles se invirtieran. No estaban los administrativos para servir el trabajo de los académicos, sino que sentían que tenían la llave de los recursos y con ella el poder dentro de la universidad.

En la práctica, desde un principio entendí que los elementos administrativos en el esquema de organización de la institución debían ser de apoyo a los cuerpos académicos, aun al trabajo individual de los académicos.

No era sólo que el nombre le diera importancia; era un crecimiento desmedido de la administración porque el secretario administrativo tenía planes para el futuro; tenía aspiraciones a la Rectoría y había que hacer notar la importancia de su trabajo.

En la facultad, desde los primeros tiempos de mi administración me daba problemas; después, no obstante lo valioso y leal que era el trabajo

del licenciado Coeto, me costaba trabajo dar a entender que la labor de los administrativos era facilitar los trámites académicos. Con frecuencia se daba el caso de que los elementos administrativos hacían sentir a los académicos que el poder lo tenían ellos y que de sus decisiones dependían la viabilidad y el momento de realizar ciertos trámites.

La situación se complicaba más cuando se necesitaban trámites o decisiones de elementos de la administración central. Los directores de facultades, escuelas o institutos son autoridades con la fuerza de un nombramiento que está definido en la Ley Orgánica de la UNAM; son autoridades electas por decisión de la Junta de Gobierno de la Universidad; sin embargo, tenían que enfrentar la prepotencia de directores generales administrativos, que no son autoridades electas por la Junta de Gobierno sino elementos de apoyo nombrados por el secretario administrativo. Al manejar el presupuesto, los recursos de apoyo para la docencia, la investigación o fenómenos de extensión universitaria, funciones claramente definidas en las leyes de la universidad, había que caravanear, cabildear con estos directores administrativos para obtener los recursos de apoyo y cumplir con las funciones que por obligación tenía la dependencia.

En el segundo año de mi desempeño como director de la facultad, se dio un claro ejemplo de lo que estoy señalando. Los archivos de la administración escolar de la facultad se guardaban en un local ubicado en los sótanos de la misma. Hice ver al secretario de Escolares, doctor Humberto Gasca, el peligro potencial de que estos archivos no estuvieran respaldados; de perderse en un robo de documentos, un incendio o cualquier otra calamidad, el resultado sería una catástrofe. Comenzaba entonces a aceptarse la importancia de la compilación de archivos mediante sistemas de cómputo; así que se me hizo lo más natural dirigirme al director de estos servicios en la UNAM, con el fin de que todas las actas escolares que contenían la historia académica de los alumnos de la facultad fueran archivadas en un sistema computarizado. Su contestación fue que el cómputo en la UNAM se utilizaba sólo para asuntos administrativos, no era el caso de que este valioso instrumento se pretendiera usar en la academia, la investigación o asuntos escolares; la

respuesta me hizo comprender por qué, en el Colegio de Directores a *soto voce*, ya que sabían de su amistad con el rector, se le conociera como el “ingeniero Martínez Problemas”, modificando su apellido real que era Palomo.

Entonces, con Gasca tomé una determinación que resultó ser la salvación de la facultad el año siguiente. Recurrimos a una empresa privada para que se microfilmara todos los expedientes con la historia escolar de los alumnos. En broma, le decía a Gasca que guardara la caja con los microfilmes en su casa debajo de la cama. No sé si así la guardó; pero sí la conservó en su casa. El año siguiente, en los días de asueto de Semana Santa, parte del archivo escolar de la facultad se incendió. Si no lo hubiéramos microfilmado, no existiría respaldo de estos valiosos documentos. Por cierto, denuncié el incendio ante las autoridades competentes; nunca se supo si había sido accidental o intencional. Lo increíble fue la contestación del director de *Cómputo*, de que este “valioso instrumento” sólo debería utilizarse para la administración.

El crecimiento de la administración en una institución o en un sistema ha sido prácticamente incontenible en las últimas décadas. En los sistemas de organización de la medicina, en todo el mundo, la idea de que la medicina es tan importante que no hay que dejarla en manos de los médicos ha dado como resultado que la inversión económica en estos sistemas se destine en gran parte al crecimiento de una burocracia administrativa, la cual en algunos casos hace insostenibles a las instituciones; en nuestro país, son claros ejemplos de ello instituciones tan importantes para la salud de los mexicanos como el IMSS o el ISSSTE, cuya pesada burocracia hace que periódicamente se hable de lo incosteables que son estas instituciones. En el caso de la medicina privada, el crecimiento de los administrativos ha dado como resultado que la inversión no llegue directamente a las acciones médicas propiamente dichas ni a la investigación o la educación médica continua, sino que se quede en el bolsillo de los organizadores de estos sistemas de atención, ya sean administradores de servicios o inversionistas que han decidido participar con instalaciones de atención a los pacientes en el jugoso negocio en que han convertido la medicina privada.

En la universidad, periódicamente surge el clamor de cambios en sus leyes como solución a diversos problemas; quienes los viven creen honestamente que esto cambiará con determinaciones tomadas en un congreso universitario para hacer menos prepotente la administración central, aunque no sea ésta la única razón para proponer un congreso. La inconformidad con las autoridades de la institución se debe en parte al malestar que ocasionan en la comunidad académica los innumerables trámites que tienen que realizar para que el aparato administrativo cumpla en forma expedita con sus funciones de apoyo a las tareas sustantivas de la institución. La solución, en el fondo, es que los funcionarios universitarios encargados de las tareas administrativas comprendan que su valiosísima función es apoyar decididamente las tareas académicas.

No es menos fuerte y torpe la burocracia académica. Voy a dar dos ejemplos que conozco de cerca. Un investigador de la Facultad de Medicina, que incluso había sido un exitoso jefe de la División de Investigación, intentó hacer el doctorado en el posgrado de la facultad. Las dificultades administrativas académicas le pusieron tantas trabas que optó por hacer el doctorado en el Instituto Politécnico Nacional. Otro caso: una profesora, actualmente en el posgrado de la facultad y que ha sido directora de la carrera de medicina en una ENEP, hizo la maestría en biomedicina en la UNAM. Una vez terminada, con la tesis entregada, tardó meses en que le dieran el examen correspondiente. Comentaba: “Un hermano que recién hizo los mismos estudios en una universidad de Norteamérica realizó esos trámites en tres días”.

Los Colegios de Directores

Este cuerpo colegiado, si bien sus funciones no están claramente definidas en la Ley Orgánica, lleva a cabo una actividad muy importante en la vida académica de escuelas y facultades. No sólo porque permite a los directores de diversas dependencias de la institución conocerse y compartir experiencias, sino porque a un director novato, como lo era yo en mi primer año de gestión, le da la oportunidad de conocer en poco tiempo muchos aspectos de la vida universitaria que son comunes a todas las dependencias, independientemente de la materia que manejen. Así que asistía a estas reuniones con mucho interés. Debo insistir en que mi acceso a la dirección de Medicina tenía como antecedente en la UNAM haber sido profesor de patología, casi desde recién recibido, y después de clínica; en el momento del nombramiento encabezaba el curso para graduados en neumología. Tenía además la experiencia de haber sido jefe de Enseñanza de internos y residentes del Hospital General en tiempos difíciles del mismo. Sin embargo, todas estas experiencias en el hospital, que eran muy ricas, no me daban experiencia en el campus de Ciudad Universitaria. Había tenido la invitación del director anterior, el doctor Laguna, de sumarme a su equipo de trabajo cuando se reeligió como director; es decir, cuando estuve por primera vez en la terna ante la Junta de Gobierno para elegir director y no fui electo. Me ofreció el puesto de secretario de Clínicas; sin embargo, eran los tiempos en que era secretario de la Academia Nacional de Medicina, trabajo al cual dedicaba más de media

mañana todos los días; de haber aceptado el cargo de secretario de Clínicas en la facultad, sólo hubiera sido posible renunciando al de secretario general de la Academia Nacional de Medicina, pues era imposible tener los dos puestos a la vez. No me convenía y agradeciéndole el ofrecimiento, lo rehusé.

Entonces, todo lo que fuera contacto con otros universitarios, como participar en los colegios de directores, en el Consejo Universitario, en las sesiones frecuentes del Consejo de la Investigación Científica –a las que el director de Medicina, a pesar de que no ser miembro de este consejo era invitado permanente– me interesaban; aun las sesiones del Consejo Técnico de la Facultad, que en ocasiones eran largas y tediosas, las veía llegar siempre con interés, pues en cada una aprendía algo nuevo.

La llegada de Jorge Hernández y Rodolfo Coeto a la facultad también significó para mí un mecanismo constante para conocer la institución; los dos eran viejos servidores en puestos de responsabilidad en la UNAM, y conocían las leyes, los estatutos y su aplicación diaria, de tal manera que frecuentemente platicaba con ellos para conocer mejor el empleo de leyes que yo procuraba estudiar en lo teórico de modo permanente.

En los Colegios de Directores, que se realizaban con frecuencia en Ciudad Universitaria, se presentaban nuevos planes de estudio de alguna escuela o facultad, problemas del trabajo cotidiano, análisis de resultados y aspectos de la administración. Estas reuniones se celebraban una o dos veces al mes en la sala de juntas entonces anexa a la rectoría. Tenían un temario bien definido, cuyo orden del día llegaba a los directores con suficiente anticipación para reflexionar sobre los puntos a tratar y paulatinamente participaran en las deliberaciones de manera más activa.

Anualmente, se efectuaba una sesión foránea en un hotel cercano a la ciudad de México, donde en dos o tres días se presentaban, para discusión con los directores, los planes y proyectos académicos y administrativos que los dos secretarios generales deseaban implantar. Naturalmente, en estas sesiones el temario era más trascendente y con frecuencia era el propio rector quien presentaba algún proyecto.

Además, las reuniones foráneas tenían el atractivo de que después de trabajar intensamente durante el día, los directores se reunían en grupos por la noche al calor de una parrillada o en el acogedor ambiente del bar del hotel para cambiar impresiones sobre los temas tratados. Era también una oportunidad para tratar con el rector en un ambiente más relajado. Ahí se le podían plantear, en forma coloquial, problemas que presentados en la solemnidad de las sesiones formales podrían ser más difíciles de ser expuestos.

En las sesiones foráneas de los tres primeros años de mi gestión como director, ésta fue la tónica de los encuentros. En el cuarto año, al acercarse el necesario cambio de rector, pues ya terminaba su segundo periodo y por ley no podía reelegirse, el ambiente, las relaciones interpersonales fueron distintos, como en su momento relataré.

La liga con escuelas de medicina en España

La universidad tiene varios convenios de intercambio académico con universidades españolas. Es frecuente el intercambio de visitas de profesores españoles con México. En uno de esos viajes, entre otros, nos visitó el profesor Amat, distinguido anatomista, entonces director de la Escuela de Medicina de la Universidad de Salamanca. Coincidimos como directores y después como rectores, pues posterior a esa visita fue rector de esa casa de estudios.

Mi relación con él se estrechó cuando en 1978, en ocasión de las Jornadas de la Academia Hispano Mexicana, que en aquella época se efectuaban cada año; un año en México, teniendo de huéspedes a profesores españoles, y al siguiente en España donde participaban médicos mexicanos. En ese año, en esa visita a España, dicté una conferencia en el aula principal de la Universidad de Salamanca sobre un problema que de alguna forma era común a las escuelas de medicina de los dos países: la formación de recursos humanos para la salud, donde señalaba el exceso de médicos formados que al salir tenían dificultades para emplearse como tales y, por el contrario, la falta de formación de enfermeras o auxiliares de la salud, que ya para entonces eran elementos cuya participación en la atención a la salud era común en países sajones.

En aquella ocasión no viajé con el contingente de la Hispano Mexicana; había recibido la invitación del Hospital General, patrocinado por Siemens, para acompañar a Rodolfo Díaz Perches a escoger equipos para el hospital en la casa matriz de esa compañía en Erlangen, cerca de

Nuremberg, sitio al cual llegamos las dos parejas, pues nos acompañaban nuestras esposas.

Llegamos a Francia y vía París hicimos conexión para Marsella, donde nos esperaba ya la esposa de Díaz Perches que había llegado unos días antes y se la había pasado de compras. Tuvimos que alquilar una camioneta Peugeot para cargar con todas las maletas; durante el tiempo que viajamos por el sur de Francia en ese vehículo, no hubo problemas; éstos surgieron en Estrasburgo, donde devolvimos la camioneta y pretendimos, con toda esta impedimenta, tomar un tren a Nuremberg. El resultado fue que perdimos el tren y tuvimos que regresar a la agencia de alquiler de automóviles para retomar la camioneta y manejar toda la tarde hasta entrada la noche hasta Nuremberg y de ahí a Erlangen; llegamos al hotel que nos había reservado Siemens bien entrada la noche. Al llegar nos alegramos de que la cuenta fuera invitación de ellos, pues era carísimo.

La visita a Siemens fue muy interesante; me llamó mucho la atención la forma de transportarse del personal dentro de las amplias instalaciones de esta industria, que ocupaban una gran extensión de terreno, comparable a las del campus de la UNAM en CU. Utilizaban un tren elevado que circulaba en un circuito con estaciones en cada segmento de la planta industrial.

Después de la visita a Siemens viajamos a Madrid para integrarnos al grupo de la Hispano Mexicana, cuyo destino final era Salamanca.

Desde otras visitas de profesores españoles a nuestra facultad, había hecho una fuerte amistad con Jesús López Varela, jefe de enseñanza del hospital de la Fundación Jiménez Díaz en Madrid, que era en aquel entonces uno de los hospitales más modernos de la capital española. En esos años, fueron frecuentes los viajes de Jesús a México, invitado por la UNAM con otros profesores españoles, así como mis visitas a las instalaciones de la Jiménez Díaz. Aunque el viaje a España fuera con otro motivo, siempre pasaba uno o dos días en Madrid visitando la fundación y a Jesús, que se convirtió en un amigo cercano, y así fue en esa ocasión. El viaje a España tenía como objeto participar en las Jornadas

de la Hispano Mexicana y dictar una conferencia en Salamanca; pero estuve dos o tres días antes en Madrid.

Recuerdo una anécdota, precisamente el día anterior a la conferencia en el Aula Magna de la Universidad. Habíamos pasado un día de sesiones clínicas en la Jiménez Díaz cuando al terminar en la tarde, López Varela y otros médicos españoles sugirieron ir a comer unas tapas en varios de los locales donde estas deliciosas viandas se expenden, en vinaterías, donde se comen acompañadas de “chatos de manzanilla” o con vasitos de vino rojo. Al terminar, después de visitar varias, López Varela sugirió ir a conocer “el destape” que en esos momentos hacía furor en España, sobre todo en Madrid. Con “destape” se referían a algunas manifestaciones de diversión que en época de Franco estaban prohibidas.

Decididos, en varios taxis, pues éramos un grupo de ocho o diez, nos dirigimos a una dirección en una calle principal por el rumbo de La Castellana; no todos los taxis llegaron al mismo tiempo, así que los que llegamos primero esperamos al taxi en que venía López Varela. Una vez reunidos, entramos al local, que estaba en un entresuelo y cuya iluminación era escasa; se podía decir que estábamos en penumbra.

Una vez sentados a la mesa que nos asignaron, nos dimos cuenta en qué consistía el destape. La mesera que nos atendió sólo llevaba puesta una mínima faldita, dejando destapada, de ahí “el destape”, el resto de su anatomía, que en el caso de la mesera que nos atendía era bien generosa.

Al acercarse la mesera al grupo preguntó: “¿Jesús, qué deseáis tomar?” Cada uno pidió un trago y al terminar la mesera de servirlos, la esposa de López Varela, entre molesta y curiosa ya no se aguantó más y le preguntó a Jesús: “¿Cómo es que conoces a la niña y te habla por tu nombre?” La verdad es que a todos nos parecía un cierto cinismo el que Jesús nos llevara a un lugar donde meseras vestidas de esa forma lo trataran tan familiarmente. Todos pensábamos que se había metido en un problema difícil de explicar, pero él no se inmutó y le contestó con una pregunta: “¿Pero vamos, es que no la reconocéis?” Después de varios tironeos verbales, finalmente Jesús le dijo: “Pero vaya, ¿no te has dado

cuenta de que es fulanita –dijo su nombre que no recuerdo–, la recepcionista del consultorio, que se gana unas pesetas más con unas horas de trabajo extra del que realiza en el consultorio, en las tardes?” Esa noche no se volvió a tocar el tema.

López Varela nos había invitado a mi esposa y a mí a una cena que daría en su piso la noche siguiente, la víspera de mi conferencia en Salamanca. Insistió en presentarme al ministro de Educación de España, que era gallego como él y a otra pareja más, ya mayores. El varón de esta pareja era director de la Fundación Jiménez Díaz y la señora, muy seria, durante la cena casi no habló. La cena transcurrió, diría, un poco estirada con comentarios muy formales en relación con los problemas de la educación tanto en México como en España.

Al final, salió en la conversación el asunto de la visita al destape la noche anterior y entonces se discutieron todos los temas imaginables respecto a que una señorita, empleada en un consultorio de un médico relevante en la sociedad madrileña, completara su jornada semidesnuda en un antro, que se veía tenía una asistencia de gente de buen nivel. La discusión se realizó en forma apasionada, unos defendiendo el derecho y la libertad para trabajar donde le conviniera a la recepcionista y otros, entre ellos el representante de la fundación –evidentemente conservador en sus costumbres y hasta en su forma de expresarse–, considerando poco apropiado el tipo de complemento al sueldo de la joven. Después de unos minutos, puede decirse que las opiniones estaban empatadas.

La señora grande vestida de negro, que casi no había hablado durante la cena ni tomado parte activa en la discusión sobre la pertinencia del destape de la empleada de Jesús, hizo una seña para pedir la palabra y dijo con cierta solemnidad: “Nada, nada, no se hable más, que la señorita es puta...”

Fue tan ocurrente la salida, que dio término a la conversación sobre el tema y de repente la reunión estirada se animó, como si la definición de esta dama hubiera abierto las puertas de la confianza y todo lo que había sido solemnidad en la cena, se convirtiera en alegría y definitiva fiesta.

López Varela sacó una guitarra, y el señor ministro se despojó de la chaqueta y la seriedad y comenzó a cantar canciones mexicanas y españolas. Yo, que siempre he sido bohemio y cantador, acepté la apuesta del ministro: por cada canción mexicana que él cantara, yo debía revirar con una española. López Varela acompañaba, rasgueando la guitarra con destreza. Claro que las canciones mexicanas y españolas se acompañaban generosamente de un buen “amontillado”.

Ya muy entrada la noche, López Varela le pidió al ministro que preparara una “queimada” gallega, a lo cual éste contestó que lo haría si se conseguían los ingredientes necesarios; ni tardo ni perezoso, Jesús López Varela salió a los pisos vecinos a conseguir lo que faltaba para completar lo que él tenía en casa: aguardiente de uva, jugo de naranja y azúcar, mezcla a la cual se le prende fuego que se va apagando con vino blanco. Al hacer la primera tanda en un gran recipiente como para ponche, el ministro recordó que en Galicia, cuando se prepara, hay que estar en penumbra y cantarle a cada adición de vino blanco con la que se apaga el fuego de la mezcla; así que apagaron las luces de la estancia y el ministro, encargado de verter el vino en la ponchera, acompañaba este acto cantando bellas tonadas de esa provincia.

Ya entrada la madrugada, les recordé que tenía que tomar el autobús que partía a las ocho de la mañana del hotel donde estaban alojados todos los médicos mexicanos que asistíamos a la reunión anual de la Hispano Mexicana. Visitaríamos Salamanca al día siguiente y asistiríamos, junto con los españoles de la Hispano Mexicana, a las conferencias que se desarrollarían en esa universidad, una de las cuales era la mía, que de hecho inauguraba la sesión académica. Me dijeron que no me preocupara, me llevarían a Salamanca en un coche si no alcanzaba el autobús. Se prepararon por lo menos tres tandas de “queimada” y los estragos fueron evidentes. Finalmente, salimos a tiempo para llegar al hotel, empacar las cosas y tomar nuestro transporte. En el camino el autobús paró en El Escorial, lo visitamos; después me dormí plácidamente hasta la hora de la comida que hicimos en un parador, ya cerca de Salamanca. Más que comida, me tomé toda el agua que colocaron en la mesa. Mientras los demás daban cuenta del vino, yo me aficionaba al agua y unas

aspirinas que me sentaron espléndidamente. Por fortuna, al llegar a Salamanca ya me sentía en óptimas condiciones para dar mi conferencia.

Guardo con emoción esa conferencia, no por alguna cosa importante que dijera sino por los recuerdos de ese famoso auditorio, plagado de historia y anécdotas de los viejos antecesores de la UNAM. En ese lugar, di la conferencia que había preparado y afinado en las noches durante el viaje, con el auditorio lleno de médicos españoles y mexicanos. Era sobre un tema que dominaba, pues lo había presentado en México varias veces; coincidían los españoles en el problema acerca de la formación de recursos humanos para la atención de la salud.

Los últimos años en la Dirección

En diversas conversaciones, incluso con el rector, se había comentado que todos los directores de facultades grandes, importantes en la vida universitaria, deberían estar preparados para hacer planteamientos relativos a la próxima elección de rector ante la Junta de Gobierno.

En un Colegio de Directores foráneo celebrado en la Mansión Galindo, cuando cursaba mi tercer año como director, Jaime Martuscelli, a quien todos reconocíamos como muy cercano al rector, me comentó que llegados los tiempos de la auscultación para nuevo rector yo debería dejar que mi nombre se manejara como un posible candidato, ya que a la institución convenía que hubiese varios. Estaba implícito en el comentario, por la forma de hacerlo, que se trataba de dejar que mi nombre sonara como candidato, pero se entendía que no tendría posibilidades. Lo sentí como un mensaje y lo asimilé.

Se empezó a mencionar el cambio desde el final del tercer año de mi dirección de medicina; es decir, desde fines de 1979, cuando la elección del nuevo rector debería darse al terminar 1980. Quizá en la lejana posibilidad que sentía de acceder al cargo, no me había dado cuenta de que otros se movían con la intención de llegar al puesto desde hacía mucho tiempo.

Académicos tan conocedores de la vida universitaria como Ramón de la Fuente y Henrique González Casanova, en distintas ocasiones me habían mencionado que debería estar preparado para la eventualidad de

expresar mis opiniones a la Junta. En la facultad, para entonces, tanto Hernández como Coeto me insistían en que al menos hiciera ejercicios teóricos de cómo enfrentar esta posibilidad.

Ya bien entrado el año de 1980, me preocupaba que los recursos para el manejo de la facultad no fluyeran por diversos atorones administrativos, a pesar de tener aprobado un presupuesto definido. El presupuesto aprobado para ese año, a la altura de julio, todavía no lo había podido ejercer en todos sus rubros. Lo curioso es que era la queja de más directores, en tanto que a otros las cosas les marchaban sin ningún problema. Cansado de quejarme, desesperado de no poder mover los proyectos de la facultad por los retrasos administrativos, un día, en el Colegio de Directores hice el planteamiento, señalando casos específicos en los cuales la facultad estaba atorada. Entonces el rector pidió formar una comisión que estudiara el problema, pues varios directores habían secundado mi queja, y me nombró para presidirla. A mí me pareció una muy buena oportunidad para resolver los problemas administrativos que me agobiaban y cité a varias juntas a los directores que se quejaban; curiosamente, después de algunas reuniones, varios de los que más se habían expresado en ese sentido cambiaron de actitud radicalmente y en la última junta dijeron que, viendo las cosas con objetividad “ya no tenían problemas en sus dependencias”. Debo insistir en que veía tan lejana mi posibilidad de acceder a la rectoría que no pensé que mi planteamiento diera motivos para interpretarse como un golpe al ingeniero Jiménez Espriú, desde ese momento ciertos directores con quienes había tenido cercanía, sobre todo una directora, se alejaron de mí.

Al rector le entregué el resultado del estudio que hicimos. De cierta forma, aún antes de entregar el documento, la administración mejoró y la facultad pudo contar con sus recursos; así que, aunque con críticas de algunos por la acción que había tomado, la facultad podía realizar sus programas.

Durante el año de la elección, varios eventos para quien tuviera más experiencia política que la que tenía entonces debieron hacerme pensar en que se estaba considerando, en ciertos círculos, mi candidatura a rector como una posibilidad. Los voy a relatar.

Uno de esos eventos me pareció muy natural y no le di mayor significado. Las relaciones de la UNAM —en particular las del rector— con el licenciado Arsenio Farell, director del IMSS, no eran muy buenas. En varias ocasiones el IMSS había señalado diferencias de opinión respecto de la UNAM, incluso había amenazado con abrir su propia escuela de medicina. Las diferencias de Farell no se limitaban a la UNAM, se extendían a la SSA y el ISSSTE. Para limar estas asperezas el presidente López Portillo citó, a una junta en Los Pinos a las cabezas de estas instituciones con el fin de tratar de ponerlos de acuerdo. El rector Soberón no consideró conveniente asistir y me pidió ir en su representación. Asistí y los roces entre Mario Calles, ya entonces secretario de la SSA, y Farell continuaron; también salieron a relucir problemas con el ISSSTE; yo procuré abrir la boca lo menos posible. El presidente los exhortó a trabajar de común acuerdo, le informé al rector el resultado de la reunión. No le di mayor importancia a mi presencia allí porque también había asistido a otra, donde Farell había tenido una muy violenta discusión con el doctor Velasco Fernández, entonces encargado de la ANUIES, sobre las relaciones de todas las escuelas de medicina del país con el IMSS; también asistí representando a la universidad y traté de actuar sólo como mediador de puntos de vista muy diferentes, irreconciliables, de Farell y Velasco Fernández; reunión en la que este último había adoptado una muy valiente defensa de las universidades ante puntos de vista muy intransigentes de Farell.

Otro evento, cuya relevancia en esos tiempos me llamó la atención, ocurrió en una ocasión que salí de Rectoría acompañando al rector a una comida; él le pidió al chofer que le dejara manejar y se fuera con la escolta. Era evidente que deseaba hablar conmigo en forma muy privada. Me indicó y pidió que guardara mucha discreción de lo que iba a tratar: que pronto se daría en su casa una cena a la que asistiría el presidente López Portillo; que irían los colaboradores cercanos al rector y que además de ellos, yo estaba invitado; pero por razones obvias, al ser el único director invitado, no era conveniente que esto trascendiera en la universidad para evitar interpretaciones. Asistí a la cena; fui discreto en mis comentarios; tuve la oportunidad de disfrutar la sabrosa charla

del presidente que, como era natural, fue el centro de la conversación, y guardé el conocimiento de este evento, salvo a las dos personas que ya entonces eran de mi mayor confianza: Hernández y Coeto, quienes le dieron gran importancia a esa invitación.

A mediados de 1980, es decir, a seis meses de que terminara mi gestión como director de la facultad, fui nombrado vocal del Consejo de Salubridad General, vocalía que había tenido como presidente de la Academia Nacional de Medicina en 1977. Es de aclararse que era de ley que entre los vocales estuviera el presidente de la academia.

Ese año de 1980, en casi todas las reuniones tanto del colegio de directores como en ocasiones de comidas o cenas más o menos formales entre universitarios, se manejaba que los dos candidatos fuertes para suceder al rector Soberón eran Fernando Pérez Correa y Javier Jiménez Espriú. Se mencionaba como tercer candidato al doctor Jorge Carpizo quien, por cierto, era asistente asiduo a las fiestas que se daban en mi casa con universitarios de distintas áreas; eran reuniones sociales a las que en los primeros años de la dirección concurrían los secretarios y jefes de departamento de la facultad y que ayudaron mucho a tender puentes de amistad con los básicos, pero se habían extendido a otras áreas, con universitarios de otras escuelas y facultades, y con personas cercanas a Lilia, mi esposa, quien trabajaba con Rodolfo Rivera en el Museo Universitario de Ciencias y Artes (MUCA). Jorge Carpizo y Lilia, habían desarrollado una buena amistad.

El ambiente en la facultad era de un trabajo muy intenso. Teníamos treinta proyectos bien definidos para mejorar las funciones de docencia e investigación y el proyecto cultural había trascendido fuera del ámbito de la escuela. Los treinta proyectos en los que estábamos comprometidos a partir de las reuniones de planeación estaban casi terminados. El que tenía cierto retraso era la reconstrucción de la facultad en Ciudad Universitaria; era un proyecto muy grande, muy ambicioso, pero era evidente que si no se terminaba al final del año, estaría completo a principios del siguiente. La relación con los profesores, tanto de básicas como de clínicas era inmejorable y la disminución del número de

alumnos hacía menos frecuentes sus algaradas pidiendo más exámenes extraordinarios y revisiones de exámenes.

Aunque no era un proyecto propiamente nuestro, porque la iniciativa había sido del rector, la restauración del Palacio de Medicina en Santo Domingo avanzaba con rapidez, y hacíamos los planes para el desarrollo del Museo de la Medicina Mexicana. Ya se había conseguido en Filadelfia el préstamo del material museológico para la exposición de *Ars Médica*, que inauguraría la reconstrucción del viejo edificio y se iniciaban los planes de educación médica continua en que se pensaba debería utilizarse el edificio restaurado. Este proyecto me daba la oportunidad de presentarme con diversos elementos de la administración pública, pues cuando el rector los invitaba para darles a conocer el proyecto y las necesidades de dinero, yo exponía los avances y las posibilidades de utilización del inmueble.

Todo en la facultad marchaba de manera normal y observaba ya con interés el proceso para la designación del nuevo rector, pues el doctor Soberón cumplía el último de sus segundos cuatro años y por ley no podía reelegirse.

Era un espectador interesado en un proceso, inédito para mí, en el cual no me veía con posibilidades.



De la Rectoría

El mes de noviembre de 1980 en la UNAM

En el mes de noviembre recibí en la facultad la visita de un miembro de la Junta de Gobierno; su petición era muy clara y en ningún momento podía tomarse como apoyo. Me preguntó si yo estaba dispuesto a que mi nombre figurara entre los posibles candidatos que la Junta tomaría en cuenta en sus auscultaciones. Naturalmente acepté. Entonces ya no tenía duda de que sería un candidato.

Finalmente, decidí dar algunos pasos en favor de mi candidatura. Se reunió el equipo de trabajo de secretarios de la facultad y trazamos un plan para movilizar el apoyo no sólo de Medicina sino de los 150 centros de enseñanza clínica. No tuve un apoyo multidisciplinario pero sí multitudinario. Hicimos una campaña seria, que en ningún momento me devaluara como candidato para ocupar un segundo periodo en la Facultad de Medicina. Esta posibilidad se daba como segura, pues la labor realizada no dejaba dudas.

La realidad es que en aquella época no comprendía con claridad algo que después fue muy obvio para mí. La elección para un puesto de elección por la Junta de Gobierno no depende de una campaña. Así se junten muchas opiniones de universitarios en favor del candidato, los pronunciamientos no necesariamente influyen en la decisión de la Junta; seguramente un buen candidato no tendría posibilidades si la comunidad universitaria no se pronunciara de alguna forma en su favor; pero no es determinante. Las razones que la Junta tiene para elegir un candidato a ocupar un puesto son los antecedentes de su trabajo en otras

tareas de responsabilidad en puestos en la UNAM, las condiciones especiales de la vida universitaria que hacen al candidato —por sus características personales— idóneo para el puesto en esos momentos. Así que las campañas no tienen mucha trascendencia.

Aunque mi nombre se manejaba en el campus como uno de los candidatos que la Junta auscultaría, en la prensa nacional que se ocupaba en forma insistente del proceso desde comienzos del segundo semestre, mi nombre no había surgido. Quizá las primeras menciones se dieron en el mes de noviembre.

A principios de ese mes, apareció el problema del recuento entre los sindicatos AAPAUNAM y STUNAM por la titularidad de los académicos. Situación complicada para los directores, que seguramente se la tendrían que jugar empujando el apoyo para la AAPAUNAM, ya que la administración del rector había apoyado la formación de este sindicato. El candidato que lo hiciera, sin duda se enemistaría con el STUNAM.

Coincidió con esta situación la invitación que me hizo Mario Calles, entonces secretario de la SSA, para acompañar a Federico Chávez Peón, subsecretario de la misma, a París durante ocho días y contratar diversos servicios de apoyo para la producción de biológicos; la invitación era para Martuscelli y para mí. Lo comentó este último conmigo y al poco rato me desalentó, señalando que el rector no consideraba conveniente que nos ausentáramos en esos días del recuento entre los sindicatos. Sin embargo, un día después, el rector me llamó y me sugirió aceptar la invitación, así que me fui en esa favorable coincidencia y evité enemistarme con el STUNAM.

Otra razón para irme y que habíamos discutido Hernández, Coeto y yo, era que mi ausencia justificaría la no asistencia a unas reuniones en casa de Pérez Correa, donde abiertamente se trabajaba por otras opciones que no eran Jiménez Espriú, lo cual nos preocupaba porque nuestro plan había sido no ir contra ninguno de los candidatos. La teoría del abanico de Pérez Correa incluía su nombre como candidato, el de Flores Olea, el de Ayala Castañares, el mío y algún otro más, pero en los diarios se habían dado informes de estas reuniones —no sé quién les pasaba la

información— y se mencionaba que los asistentes presionábamos por otro candidato que no fuera el ingeniero.

Nos llamaba la atención que a esas reuniones asistían varios colaboradores muy cercanos al rector, como lo eran Martuscelli, Ayala Castañares y Chucho Guzmán; sin embargo, por su tónica yo sentía que me convenía no asistir.

Siempre pensé que otra opinión sobre la pertinencia de mi viaje había influido en que se dieran las cosas como sucedieron. Fueron ocho días de descanso porque en realidad todo el trabajo lo realizaba Chávez Peón, pero de gran actividad intelectual, pensando en mis planes; fue un tiempo en el que alejado de la universidad pude reflexionar mucho sobre ella. En el viaje de regreso, escribí mi discurso para la inauguración del Palacio de la Medicina, porque sabía que como director de la facultad iba a participar en esa ceremonia.

A mi regreso de París, estando a punto las elecciones de la AAPAUNAM o STUNAM como sindicato de los académicos, visité al rector en su casa y le transmití la opinión de mis colaboradores, en el sentido de que no era cierto que estaba ganado el recuento con la AAPAUNAM. A partir de esa reunión, se modificaron algunas cosas, fue muy importante la participación de los clínicos de la Facultad de Medicina y se ganó por pocos puntos. El recuento había sido planeado por la AAPAUNAM, sindicato afín a la Rectoría, y desde entonces me di cuenta de lo poco confiable que es un sindicato blanco. Estaban acostumbrados a que se les hiciera el trabajo y mostraron gran incapacidad para mover realmente lo que ellos llaman las bases académicas.

¿Iban a ir?

Por esos días tuve que estar en una de las reuniones que se daban en casa de Pérez Correa, y Granados Chapa publicó que nos habíamos reunido para ir en contra del ingeniero Jiménez. Soberón me pidió que si esto no era así, lo desmintiera, pues no favorecía a ninguno de los candidatos. Hice entonces una carta aclaratoria al *Unomásuno*, que el diario

publicó; yo había asistido a esas reuniones con la idea en favor de la multiplicidad de candidatos, pero descartaba cualquier declaración en contra de alguno.

En esas fechas tuve cosas positivas y negativas. Una de estas últimas, que vale la pena consignar, fue una muestra de resentimiento de alguien que me dolía por la cercanía que habíamos tenido; resentimiento que surgió años atrás, cuando mostré independencia para moverme en diversos ámbitos de la medicina. Sucedió cuando buscábamos apoyos para mi candidatura. Invité a Carlos Pacheco a cenar en el Bellinhausen y le pedí que fuera uno de los promotores de mi candidatura, con el apoyo de profesores médicos de la UNAM y algunos miembros de la Academia Nacional de Medicina. Él se disculpó, mencionando que no le parecía propio que la academia interviniera y que, por otra parte, él consideraba que yo sólo estaba figurando como uno más de los candidatos pero que no tenía posibilidades.

Sin embargo, en la Academia Nacional de Medicina me dieron un foro muy importante. El 29 de octubre, la facultad presentó una serie de trabajos que bajo diversos títulos académicos incluyeron las varias áreas de trabajo de la facultad; de hecho resultó un informe de mi labor como director en esos cuatro años. Sentí que había sido muy bien recibida y había trascendido en la opinión de los miembros de la corporación.

Otro foro importante fue un programa en Televisa. La facultad se había distinguido en los programas que la universidad ofrecía, con duración de casi ocho horas diarias, a través de un canal de esta empresa. Por alguna razón que no recuerdo, fue necesario que yo ofreciera una conferencia de una hora –sin leer–, exponiendo asuntos de educación en medicina, conceptos que en varios aspectos eran comunes a la educación en licenciatura; esto es, una de las tareas de la universidad.

Éste era el ambiente en que se desarrollaban las últimas semanas, antes de la designación de rector.

A finales de 1980

A fines de 1980, Santos Soberón y Jorge Inclán, coordinador y secretario administrativo de la Facultad de Química, muy amigos de Coeto y Hernández, organizaron una comida en el San Ángel Inn, a la que asistieron ellos y unos cuantos más. Allí se planteó la posibilidad de que compitiera para la Rectoría. Creo que de todos, el que menos creía en esa posibilidad era yo; sin embargo, asistí y les agradecí su intención, pero les manifesté que no haría nada que pareciera una campaña con ese fin.

Hacía tiempo que otros amigos me habían mencionado la posibilidad. La verdad es que yo sólo consideraba la posibilidad de ser entrevistado por la Junta de Gobierno y sentía que ésa era ya una situación que me prestigiaba y la aceptaba como una responsabilidad: la de prestarme a ser entrevistado. Pensaba que había muchos aspectos de la organización de la vida en la UNAM que me gustaría externar a la Junta. Pero me daba cuenta de que había candidatos muy fuertes, a la cabeza de ellos el ingeniero Javier Jiménez Espriú, quien había dejado la Secretaría Administrativa y había logrado que lo designaran director de la Facultad de Ingeniería; desde esta posición, era mucho más segura su postulación como candidato a la Rectoría.

Tenía, según mis análisis, más cosas en contra que a favor. Lo más importante en contra es que nunca había estado en el grupo directivo de un rector, tenía relativamente poco tiempo de vivir la universidad desde el campus, el rector que dejaba el puesto era médico y se veía

difícil que otro repitiera, y algo muy importante: no formaba parte de ningún grupo político que me apoyara.

Varios directores de escuelas y facultades no ocultaban el apoyo al ingeniero Jiménez, quien desde la Secretaría Administrativa, en años anteriores, había favorecido fuertemente su labor con recursos. Herrera y Lasso, Graciela Rodríguez, no eran sino una muestra de los más activos por esta candidatura. Fernando Pérez Correa también tenía apoyos en algunos directores y Jorge Carpizo, que se había distinguido como coordinador de los eventos del cincuentenario de la autonomía de la universidad en 1979, tenía además el antecedente de haber sido un exitoso abogado general de la UNAM en el primer periodo del rector Soberón y contaba también con apoyos importantes. Sonaban además otros nombres que se repetían cada cuatro años por su prestigio y en algunos casos por su interés de ocupar el puesto, como los de Flores Olea, Rubén Bonifaz y otros distinguidos universitarios.

Tenía, sin duda, el apoyo de la Facultad de Medicina, pues para entonces ya contaba con la amistad de varios jefes de Departamento. En el área de la Investigación Científica, quizá había uno que otro miembro que pensaba en la posibilidad de mi candidatura, pero eran pocos. Jaime Martuscelli, desde algún tiempo atrás, me había convencido de la necesidad de considerar que mi nombre sonara como uno de los candidatos, pero era evidente que transmitía la opinión del rector, quien consentía en que yo participara.

Más de un año antes de estos eventos, en una plática informal después de un acuerdo, Soberón me había pedido cuidar mi prestigio porque preveía una lucha fuerte entre Jiménez, Pérez Correa y Carpizo, de la cual comentó, podría resultar que se tuviera que buscar otra opción; sin embargo, nunca volvió a tocar el tema y sentí que si algún recado me transmitía Martuscelli era desalentarme de la posibilidad.

Había, sin embargo, algunos académicos de gran prestigio y que yo respetaba, como Ramón de la Fuente o Henrique González Casanova por no citar sino a estos dos, que de tiempo atrás habían manifestado con mucha discreción la posibilidad de que yo accediera a la rectoría; pero tanto ellos como algunos otros que me habían manifestado lo mismo, en

la segunda mitad del año más bien me bajaban el vapor, quizá pensando amistosamente que no debía consentir esa idea por ínfima que fuera; en realidad yo tenía una actitud muy ecuánime al respecto, a tal punto que pienso que fue una de las características que me ayudaron a llegar.

En la Facultad de Medicina, Hernández, Coeto, Uribe Elías, Gómez Moreno y otros amigos y colaboradores me instaban a tomar acciones que mostraran mi interés por acceder al puesto. Insistía en no hacerlo por varias razones, consideraba que la rectoría debía ofrecerse a quien tuviera la capacidad. Me sentía en cierta forma con menos antecedentes para el puesto que otros candidatos, aunque no dejaba de darme cuenta que desde el punto de vista académico, mi currículum era superior y que aun sin la experiencia en el campus, el resultado de mi gestión como director en Medicina era sin duda mejor al desempeño que veía en los directores de otras facultades de menor dificultad.

En ese segundo semestre de 1980, José Laguna, subsecretario en la SSA, dejó el puesto y retornaba a la Facultad de Medicina. El rector lo desvió, para mi fortuna, y le dio la dirección del antiguo CLATES, que entonces ya era de la UNAM y se llamaba CEUTES, de tal forma que me evitó el escollo que hubiera significado su presencia en la facultad. Siempre habíamos tenido mucha amistad pero diferíamos en varios aspectos de la educación de los médicos. No sé si fue para evitarnos confrontaciones o una feliz coincidencia.

La reconstrucción del Palacio de Medicina me había dado varias posibilidades de mostrarme hacia el exterior. Soberón, que era el presidente del grupo que tenía en sus manos la restauración, hacía comidas frecuentes en el inmueble que se estaba restaurando para mostrar los avances y obtener fondos. Como yo era el secretario ejecutivo, con frecuencia el rector me pedía dar explicaciones a los invitados.

Algunas señales

El Instituto Weizman de Ciencias es un grupo muy importante no sólo por su nivel científico sino por su penetración en el conocimiento de lo

que sucede en el ámbito académico en un país. El presidente del mismo en México, Moisés Tanur, me visitó en septiembre acompañado de una exalumna mía, Raquel Gerson, para informarme de la decisión de ese instituto de nombrarme Miembro Honorario. Ésta fue una señal que no dejó de hacerme pensar en la posibilidad de lo que venía; al menos, al parecer algunos me consideraban con aptitudes.

Otra situación interesante para oír opiniones ocurrió en una visita más a la Universidad de Nuevo México en Albuquerque, donde tenían interés en conocer los planes de formación de médicos para la atención primaria y encaminar los esfuerzos de la facultad en ese sentido. Fue interesante, porque me permitió ligarme más con Raúl Béjar, que también asistió, pues tenía algunos nexos con ellos.

Después de esa visita me trasladé a Filadelfia, donde visité a mi hijo Gustavo que había iniciado su beca como pianista en el Instituto Curtis. Obtuvimos, por intermediación del doctor Marco Aurelio Botey, la colección *Ars Medica* del Museo de Filadelfia para la inauguración del Museo de la Medicina; se exhibiría al terminar las obras de la escuela de Santo Domingo programada tres meses después. El viaje se prolongó a Washington y Nueva York, donde Lilia y su jefe, el museógrafo Rodolfo Rivera, visitaron varios museos y les acompañé a la exposición de Picasso.

En ese mismo mes de septiembre San Román y Dorantes, de la Secretaría de Rectoría, me invitaron a desayunar y trataron de venderme la idea de que apoyaban mi candidatura; pero o ellos eran tan obvios o yo había desarrollado ya cierta sensibilidad, pues me di cuenta de que era lo mismo que seguramente le ofrecían a los demás candidatos. Ya lo habían hecho desde meses atrás, cuando Soberón les pidió que me acompañaran a las sesiones de la supuesta Comisión Interinstitucional para la Educación Médica. También Valentín Molina me invitó a desayunar por esas fechas, para semblantearme, pero trató más de sacarme datos que de dárme los.

Era ya finales de 1980, un año pleno de movimiento dentro de la universidad.

Planes para la entrevista

La entrevista y después de ella

En ese mes de noviembre, había tenido varios encuentros de alguna formalidad con la Junta de Gobierno. El primero fue la visita del doctor Emilio Rosenbluth, quien me preguntó algunas cosas en relación con los planes que se habían desarrollado en la facultad y si estaba dispuesto a participar en el proceso; el segundo, cuando me visitó formalmente quien era su presidente en esos momentos, el doctor De Alba, quien mencionó que mi nombre surgía en la auscultación y preguntó si estaba dispuesto a participar en la contienda, a lo que contesté afirmativamente. El tercero fue una entrevista, que podría considerarse una previa auscultación de miembros de la Junta, en un plan diseñado por ellos mismos; entrevista que realizaban dos de sus miembros a cada uno de los candidatos que habían surgido en la auscultación. Se hizo conmigo en la Facultad de Química, en donde formalmente citado, me entrevistaron durante más de dos horas el doctor José F. Herrán –anterior director de la Facultad de Química y entonces miembro de la Junta– y Jaime Mora, ante quienes sentí claramente que no tenían simpatía por mi candidatura; aun así me desenvolví con seguridad y aplomo, teniendo respuestas a todo lo que me preguntaron durante esas más de dos horas.

La otra parte de la auscultación se hizo cuando varios miembros de la Junta visitaron la Facultad de Medicina para entrevistar a alumnos,

profesores y administrativos; unos y otros en forma unánime, cuando los integrantes de la Junta mencionaban mi nombre, señalaban las cualidades que veían en mi persona. Durante dos días consecutivos se entrevistaron con todos los grupos posibles: alumnos, trabajadores, académicos de la facultad en el campus y profesores de los hospitales. Tuvieron la oportunidad de asistir a uno de los eventos culturales que se desarrollaban casi todas las semanas en el auditorio de la facultad, donde les sorprendió la nutrida asistencia de alumnos y el orden que guardaban. He conservado siempre el recuerdo, con gran satisfacción, del apoyo unánime que tuve de la comunidad de la Facultad de Medicina.

En esas circunstancias, estando ya seguro que tendría que entrevistarme con la Junta, pedí al grupo de secretarios más cercanos de la facultad que me acompañaran a reuniones muy privadas, que por esa razón hice en mi consultorio, para ensayar la presentación que haría a la Junta de Gobierno, ya que ésta me había indicado que sería recibido para oír mis conceptos y los planes con los que trabajaría en el caso de ser designado como rector. Debo decir que, no obstante estas invitaciones y estos indicios, seguía convencido de que asistiría a la Junta solamente para exponer mis ideas relativas a la UNAM.

Al final de estas reuniones, cinco o seis días antes de mi presentación a la Junta, ya teníamos un plan de cómo debería ser dicha presentación. Trabajamos en ordenar las ideas que se habían comentado en los últimos meses; así, el plan de lo que presentaría derivaba de la experiencia que habíamos vivido en la planeación y desarrollo de nuestro trabajo en la facultad. No tenía que improvisar nada, simplemente tratar de plantear para toda la institución lo que en el desarrollo del trabajo en Medicina nos había rendido dividendos.

Desde el final de noviembre se volvió a ver en la UNAM a Falcón y Castro Bustos, señal sin duda de que, de no salir el candidato que el grupo político externo a la UNAM deseaba, quien fuera elegido por la Junta tendría problemas con ese grupo. Era evidente que había intereses externos en apoyar alguna candidatura.

Era claro, además, que alguno de los candidatos sentía que el apoyo externo le podía ser útil. Yo sentía no tenerlo. Con el tiempo, reflexionando en algunos de los eventos previos que he relatado, ya no estoy tan seguro de no haberlo tenido.

*Entrevista del director de Medicina
con la Junta de Gobierno de la UNAM*

Mi presentación ante la Junta de Gobierno fue una experiencia que nunca olvidaré. Se dio el 19 de noviembre; ese día hubo una comida en la Universidad La Salle en honor al rector Soberón. A la comida asistimos, acompañándolo, todos los candidatos nombrados como posibles; recuerdo una recomendación de Jorge Carpizo, quien ya había sido auscultado: “No comas mucho y no bebas nada, para que estés en las mejores condiciones”, recomendación que seguí. Las entrevistas de esa tarde se iniciaban a las 18 horas; siguiendo el orden alfabético, primero entrevistarían a Jiménez Espriú, después a Pérez Correa y al final a mí; de esta manera tuve que esperar en la antesala del salón de la Junta que sucedieran estas dos entrevistas para tener la mía. Ya eran alrededor de las nueve de la noche cuando tocó mi turno.

La espera de más de cuatro horas había motivado que me sintiera incómodo. Alicia Alarcón bajó a decirme que no me sintiera nervioso y le contesté que no lo estaba, que si acaso tenía hambre pues había comido poco; entonces ella amablemente me bajó unos chocolates. La espera, sin embargo, me sirvió en algún aspecto para tomarlo con más tranquilidad. Recuerdo que cuando inicié la entrevista con la Junta, de alguna manera manifesté el gran gusto que sentía de poder comentar con ellos los problemas de la universidad y que sin duda lo hacía sin presión. Alguno de los miembros, amablemente, me invitó a hacer mi presentación con tranquilidad; a lo que respondí que entendía que iban a realizar un juicio sobre mis capacidades, pero que de ninguna manera me sentía inquieto, “pues a fin de cuentas no es el juicio universal que se menciona en la religión”; esta salida, que provocó risas entre

los miembros, ayudó a romper el hielo. La entrevista, larga, creo que fue de las más largas, sucedió en los mejores términos y salí satisfecho. Lo que contara la entrevista para la decisión era bueno, según mi sentir.

Hice una exposición que tenía muy estudiada, muy preparada, en la cual hablé sin leer nada. Expliqué que iba a utilizar para la exposición inicial unos cincuenta minutos, divididos en diez minutos cada tema, y que después me extendería en lo que ellos juzgaran conveniente. Expuse de corrido cerca de una hora.

La presentación ante la Junta de Gobierno la dividí en varios temas: docencia, investigación, difusión, relaciones laborales, masificación, administración universitaria, relaciones con la sociedad y el concepto de *autonomía*.

En el aspecto de docencia, resaltaba la necesidad de empatar los esfuerzos con las necesidades sociales tan especiales del país que ya se preveía difícil. Planteé desde entonces la organización como un sistema universitario, con objeto de hacer un cambio en la administración. La universidad había descentralizado la academia manteniendo centralizada la administración —¡el poder!— y que, ingenuamente, pretendía cambiarla para hacerla más eficiente. ¡Era un clamor la necesidad de agilizar la administración!; yo la había padecido desde la dirección de Medicina.

Insistí en la necesidad de adecuar la formación de los estudiantes de la UNAM en relación con las necesidades del país. Algo que había manejado desde la formación del médico. Un estudio hecho en una Escuela Nacional de Estudios Profesionales de la UNAM había mostrado cómo, al adecuar la formación a las necesidades, se podían lograr muchos beneficios económicos y sociales más que con las carreras clásicas. Se hablaba, en ese proyecto, del impulso al cultivo de ganado caprino y se señalaba cómo Francia, con este desarrollo, había impulsado la producción de quesos, ingresando con este esfuerzo grandes cantidades de divisas extranjeras. Tenía grandes deseos de impulsar estas áreas novedosas. Esta idea, después, impulsó la formación de los programas universitarios, sobre todo el de Innovación Tecnológica, para tratar de ligar más la formación a las necesidades, asunto que en la práctica fue más difícil de lo calculado por las resistencias naturales al cambio.

Insistí en mis conceptos de diferenciar, en la formación de los estudiantes, la información y la motivación de actitudes para llegar a un concepto más completo de educación integral.

En las reuniones a que aludí, había preparado en rotafolio la secuencia en que debería presentar cada uno de los grandes conceptos que consideraba fundamentales: vincular educación e investigación, vincular formación con necesidades sociales, vincular una parte de la investigación con las necesidades urgentes del país. Compatibilizar la existencia de una gran masa de estudiantes con calidad, a base de esfuerzos curriculares y extracurriculares; los esfuerzos de enseñanza formal con otros de enseñanza informal. Llevar a cabo acciones para cultivar al alumno en aspectos de cultura general –que tanto éxito había tenido en la Facultad de Medicina– y aumentar el uso de métodos novedosos de enseñanza como complemento.

El proyecto de docencia servicio, esto es, enseñar en la práctica y retirarse de la enseñanza verbalista, que es una de las bases de la enseñanza en medicina, creía que podía trasladarse a los esfuerzos de enseñanza de otras disciplinas. El proyecto fundamental: vincular todos los esfuerzos de la universidad, en todas sus áreas, para lograr en el estudiante una educación integral, donde el alumno aprendiera no sólo la disciplina en la que se inscribía sino que adquiriera una cultura general, aprendiendo lo elemental de áreas ajenas a su disciplina; de ciencias, si su disciplina era humanista, o de humanidades si sus estudios eran en el área científica. Todo esto con esfuerzos extracurriculares.

Seguir apoyando la investigación básica, pero incidir en la necesidad de desarrollar innovación tecnológica e investigación aplicada. No eran sólo planteamientos teóricos estas proposiciones, pues con el tiempo, en mi periodo o después de él, varias de estas ideas han ido cristalizando. El Centro de Innovación Tecnológica fue un ejemplo que desgraciadamente se discontinuó. Desarrollar la investigación de los centros en el país, que ya para entonces eran varios, ligándola con las necesidades regionales y no sólo con el deseo de los investigadores de ir a provincia.

En extensión universitaria recogía el concepto clásico de Vasconcelos y Caso, de hacer valedera la obligación de esta universidad, en este

país, de ser responsable de la cultura popular, transmitiendo a grandes masas conceptos universitarios como difusión académica o difusión cultural, al usar los modernos métodos de comunicación a grandes masas, como revistas, televisión, museos, etcétera. No sólo difusión cultural, también difusión académica. En los dos grandes escenarios: en el intramuros para servir a esta aculturación del estudiante hacia la educación integral; en el extramuros para cumplir con esta noble tarea de extensión universitaria, tan señalada en el proyecto de educación nacional de Vasconcelos. Para ello era necesaria la descentralización de las formas de extensión universitaria.

En el aspecto administrativo, defendí desde entonces un concepto, que debo reconocer, no pude después transmitir a todos los que colaboraron conmigo: la administración universitaria debe ser un medio, una organización, un ente inteligente al servicio de la academia; desafortunadamente, ya en ese entonces, la universidad padecía un gigantismo administrativo no sólo por la gran cantidad de instancias administrativas, sino porque éstas se habían convertido en sí en un fin y no aceptaban ser nada más un medio para el fácil desempeño de la academia. A este propósito, debo decir que el vicio no es sólo de los trabajadores administrativos; cuando a un académico se le pide realizar tareas administrativas, a veces cae en vicios y retrasos quizá peores. Consideraba que la burocracia académica era quizá peor que la administrativa. Un ejemplo patético es el del Consejo de la Investigación Científica, donde cada semana, puntualmente, se reúnen los mejores hombres de ciencia de la universidad. Uno pensaría que de esas reuniones salen los grandes planes científicos de la institución. No. Se reúnen para discutir permisos, licencias y otras minucias administrativas con la idea de que definiendo estos aspectos administrativos, conservan la calidad.

En el aspecto laboral, el planteamiento debería ser distinto del de la administración anterior. Ésta necesitó tener soluciones coyunturales porque aún no había una ley que delimitara claramente las relaciones laborales de los trabajadores universitarios. En el siguiente periodo ya no debía ser así, pues ya existía esta ley; de esta manera todos los conflictos que surgieran deberían resolverse en el marco de la misma; ésta,

sentía, era la mejor defensa de los intereses de la universidad ante el recurso político de los sindicatos. Desde entonces me preocupaba no sólo el STUNAM, pues de hecho mis relaciones con ellos en la facultad no habían sido malas, atendiendo al marco legal y al respeto mutuo. En cambio, la AAPAUNAM era un sindicato blanco, organizado por la administración anterior con todas las concesiones que ligan a una administración con un sindicato blanco. ¿Sería fácil nuestra relación con ellos, o seguiría reportando a quienes lo formaron?...

Al terminar mi exposición, se hizo un silencio que sentí incómodo, pero no duró mucho; el doctor Zierold tomó la palabra, se dirigió a mí y dijo: “Doctor Rivero, quiero decirle una cosa solamente: lo felicito, independientemente del resultado final”.

Inmediatamente después de esta frase, los demás miembros me empezaron a cuestionar en diferentes aspectos y sentí que deseaban que no me quedara la impresión de que las palabras de Zierold fueran algo concluyente.

Hubo muchas preguntas sobre temas que había mencionado. Esperaba las preguntas de algunos, como las de González Casanova sobre educación media superior y en particular sobre el CCH, y así de muchos otros acerca de temas sindicales, vinculación docencia investigación, el valor de la investigación en la UNAM, el problema de las escuelas masificadas, la vinculación con la sociedad y otros temas más. Sentí que había logrado contestar bien todas las preguntas y cuando salí, realmente me sentí satisfecho.

En los días siguientes esperaba que la lucha fuerte se diera entre Jiménez y otro candidato, pero la realidad es que la lucha fuerte, desde un principio y hasta el final, fue entre Carpizo y yo. En un inicio, al parecer la lista era de Carpizo, Rivero y Jiménez, y desde entonces se habían descartado los demás candidatos. Después de varias rondas de discusión, el orden varió y varios días se quedó detenida entre Rivero y Carpizo, en ese orden. La Junta, cuando ausculta para la dirección de una dependencia, generalmente decide la misma noche en que ha entrevistado a los candidatos, pero en el caso del rector discuten durante un tiempo más largo, semanas; se toman varios días para entrevistar

candidatos y se reúnen varias veces para discutir y votar, antes de llegar a un acuerdo para designar rector; en aquella ocasión terminaron las entrevistas el 19 de noviembre y designaron el 4 de diciembre.

Los días siguientes a la entrevista

La siguiente noticia en relación con lo que estaba pasando llegó después de varios días. En una cena que ofrecía Jaime Constantiner en su casa, me tocó estar sentado en la mesa de Socorro, la esposa de Soberón y de alguna manera salió la plática obligada. Mencioné: “Me siento muy tranquilo”, y en realidad lo estaba porque no contaba con la designación. Se volvió a mencionar en la sobremesa la situación y me volvieron a preguntar, Soberón y su esposa, cómo me sentía. Insistí en que estaba tranquilo, que consideraba que la Junta sabría escoger al más conveniente. Socorro Soberón me replicó: “Es muy fácil decir eso cuando uno siente que no va a perder, pero no se puede estar tan tranquilo cuando se ve que se va a perder”. Quizá ella conocía más que yo lo que estaba pasando, pues el rector necesariamente tenía que estar muy bien enterado de lo que sucedía. Al respecto estaba en desventaja en comparación con los otros candidatos, pues al estar ellos en el grupo directivo del rector tenían conocidos y amigos en la Torre de Rectoría donde no hay secretos, de ahí recibían noticias; yo estaba en blanco y quizá por eso no estaba inquieto, pues cómo fueron las discusiones lo supe mucho después; en esos días no tenía idea de cómo iban las votaciones.

El 28 de noviembre, un grupo de estudiantes de la facultad me buscó en la dirección y me manifestó su deseo de pronunciarse por mí; querían además, hacerlo en forma de una marcha hacia la rectoría. Les hice ver que el tiempo de auscultación fue muy amplio y que se registraron pronunciamientos en la forma adecuada. ¡Menudo favor me hubieran hecho! Les convencí de que algo así seguramente evitaría que fuera designado; como no logré convencerlos claramente, llamé a Coeto y a Hernández para que tomaran las providencias necesarias a fin de desalentar y en su caso impedir la marcha.

¿Cuál fue la posición del rector Soberón en la elección de su sucesor? Es evidente que tenía preferencias, pero jugó en cierto aspecto como universitario, pues les permitió posibilidades a varios candidatos: a Carpizo lo hizo coordinador de los festejos del cincuentenario; aunado esto, por su labor positiva como abogado general en su primer periodo, le permitió ser un candidato fuerte. A Jiménez Espriú le dio una fuerza importante como secretario administrativo; fue evidente que manejó hábilmente el presupuesto cuando era secretario, con un sentido político para ganarse apoyos. Sin embargo, a pesar de que durante meses se perfiló como “el candidato”, en realidad no era tan fuerte por algo que quienes ambicionan el puesto a veces olvidan: se necesita, además de la oportunidad, los apoyos, la capacidad en diversos aspectos y otros atributos, un currículum académico sólido. Yo lo tenía, en cierta forma mejor que el de Carpizo, por la sencilla razón de que era un currículum de muchos más años; y a mí, si bien Soberón no me empujó a obtener el puesto, debo reconocer que no me impidió crecer para aspirar a él durante mis años de director de Medicina; durante todo este lapso, evidentemente recibí todo el apoyo para ser un buen director y en el último año, me permitió con la restauración del Palacio de Medicina, figurar en forma importante tanto en la universidad como fuera de ella.

Un miembro de la Junta, con quien me ligaba una amistad de mucho tiempo, de cercanía y afecto, me contó años después de mi designación, poco antes de morir por una enfermedad terminal, que él le había insistido al rector que le mencionara hacia quién deberían ir los apoyos para ser rector. Soberón se había negado a manifestarse hasta que un día en el fútbol, ante tanta insistencia, le dijo: “Te voy a decir lo que pienso, pero si dices que lo dije te desmentiré: creo que pueden ser Jiménez o Carpizo, si entre esos dos no está, entonces Rivero y en ese orden”.

A esas alturas, llamaban la atención las juntas en la casa de Pérez Correa, que a fin de cuentas, con cartas aclaratorias o no, incitaban a descartar a Jiménez. A esas reuniones asistían personajes como los primos Fernández Varela, Chucho Guzmán, Martuscelli, Ayala Castañares, entre otros; me parece interesante la presencia de los que menciono, pues

eran reconocidos como cercanos a Guillermo Soberón y si él hubiera querido, les podría haber indicado la conveniencia de no ir. ¿Asistieron porque a esas alturas no le hacían caso? ¿Por qué él permitía que eso sucediera? Quizá la función fundamental era informarle de las decisiones tomadas en ellas.

Después de la entrevista de la Junta, pasaron varios días sin tener ninguna noticia. El 3 de diciembre llamó a Coeto uno de los candidatos que habían sido entrevistados por la Junta y le señaló que podía transferir dos votos de la Junta a mi favor, me lo comentó Coeto y le contesté que no deseaba ningún arreglo que conllevara un compromiso.

La noticia de la designación

Finalmente, el 4 de diciembre en la tarde, ansiosos de platicar de la situación, Coeto y Hernández fueron a mi casa y nos pasamos varias horas discutiendo los pasos a seguir en caso de ser nombrado. Como a las 22:30 sonó el teléfono y una de las secretarías de la Junta me preguntó, de parte del presidente de la misma, si estaría yo visible, pues la Junta en pleno deseaba visitarme para darme a conocer que habían decidido designarme rector. Naturalmente asentí y entonces empezó la vorágine, la intensa situación de vivir un puesto que es todo dinamismo, entrega y ocupación plena de todo el tiempo disponible.

Avisé a mi esposa Lilia, que se encontraba preparando en el Palacio de Medicina la exposición de *Ars Medica*, la cual se presentaría en la reinauguración del restaurado edificio de Santo Domingo. Le pedí que de inmediato regresara a casa y preparara algunas viandas para recibir a los visitantes. Comenzaron a recibirse llamadas telefónicas. Los primeros en llegar fueron Alfredo Mustieles y Leopoldo Silva. El primero me pidió la confianza de manejar desde ese momento a la prensa y estuve de acuerdo. Llegaron a casa todos mis hijos, menos Gustavo que estaba en Filadelfia estudiando piano, muchos reporteros y cámaras de televisión y a todos –de acuerdo conmigo– les advirtió Mustieles que esa

noche no habría entrevistas, que se citaría a una entrevista de prensa al día siguiente en la Facultad de Medicina.

Comenzaron a llegar a casa los amigos y familiares. En un momento dado, en situación muy solemne, los miembros de la Junta, de pie en la sala de mi casa, me indicaron por voz de su presidente en turno, el doctor José F. Herrán, la decisión de la Junta. Contesté aceptando, señalando que era un gran honor y una gran responsabilidad y que no tendría más límites en su desempeño que mi capacidad. Guardo con gran emoción recuerdos de ese momento, inolvidable para los universitarios que lo han vivido.

Después, todo fue júbilo y fiesta esa noche; muchas parejas de amigos se hicieron presentes, Samuel García, Rohde y su esposa, Adolfo García y Mery, los Serrano vecinos de la casa, varios profesores de la facultad, todos mis hijos –llamé a Gustavo por teléfono para comunicarle la noticia–; entre los amigos, Soberón y su esposa Socorro. Los últimos se fueron como a las cuatro de la mañana. Cité a Coeto y a Hernández a las 9 para preparar la entrevista de prensa de las 12, la cual se efectuó en la Facultad de Medicina ante un alud de cámaras y reporteros con resultados bastante buenos, pues tenía ideas claras de lo que había decidido realizar en el puesto.

Como era la época de las celebraciones de fin de año, en que al rector le ofrecen diversas reuniones, máxime que eran de su despedida, acompañé a Soberón a todas ellas; para el primer día después de la designación estaban programadas dos: un desayuno en la Cava y una comida en el rancho Cuatro Milpas de la Facultad de Veterinaria. Al primero asistí solo acompañando en la mesa a Soberón y fue difícil, por enfrentarme por primera vez a las caras largas y los gestos desaprobatorios de los candidatos que habían perdido.

Salimos hacia Cuatro Milpas después de la larga entrevista de prensa; me acompañaron Coeto y Hernández; en el camino, en pleno periférico, se nos adelantó un coche para felicitar me y nos detuvo; era la hermana de Gerardo Ferrando, entonces casada con el médico Sergio Rangel, amigo y compañero de la Clínica Londres. A Cuatro Milpas llegamos ya que estaban todos. El tránsito había sido muy pesado y la

situación no dejó de tener la misma tónica de tensión, pues el resultado fue sorpresivo para muchos, entre ellos al director de Veterinaria, que era el anfitrión en el rancho; había varios que habían invertido trabajo político en favor de otros candidatos.

Los días siguientes se fueron en reuniones, en ocasiones con personas aisladas como fue el caso de Raúl Béjar, a quien cité en mi casa para ofrecerle la Secretaría General; se la ofrecí convencido de sus cualidades personales, que observé en su desempeño como un gran organizador de la ENEP Acatlán, y porque coincidía con él en mecanismos fundamentales de concebir la educación, la cultura, valores nacionales y otros asuntos importantes. Contaba además la buena relación que él tenía con el entonces secretario de Educación, Fernando Solana, y constituía entonces un puente de acercamiento hacia él, relación que resultó positiva. Recuerdo que cuando le hice la proposición se desconcertó de momento y me preguntó: “¿Por qué yo, si no tenemos una cercana amistad?” A lo que le respondí que no estaba buscando amigos; para crear un grupo de trabajo, necesitaba a quienes consideraba serían valiosos para desempeñar un puesto. Aceptó de inmediato y desde entonces cultivamos una fuerte amistad, fincada en valores y gustos comunes.

En el caso de Rodolfo Coeto y Jorge Hernández, la colaboración conmigo fue natural, ya que habían sido pilares fundamentales de la organización de mi dirección en Medicina.

En el caso del abogado general, la selección fue difícil desde un principio. Diego Valadés me invitó a una comida en su casa para que conociera a varios del ramo, obviamente cercanos al grupo de abogados que representaban él y Carpizo, que era atento y muy amistoso conmigo y mi familia. Ya le había propuesto el cargo a otros distinguidos abogados que no aceptaron y me decidí por Federico Anaya, quien tenía gran experiencia como experto en asuntos laborales.

Diego Valadés aceptó quedarse como coordinador de Humanidades, cosa que consideramos muy valiosa, pues representaba un elemento con la experiencia del cuerpo directivo de la UNAM.

En la coordinación de Ciencias, el elemento natural era Martuscelli no sólo por nuestra cercanía en años anteriores sino porque significaba un puente con el rector saliente, Soberón, con quien comprendía que debería llevar la fiesta en paz, pues ya se avizoraba su inquietud de quedarse de alguna forma influyendo en la vida de la universidad.

En el caso de la coordinación de Extensión Universitaria necesitaba encontrar a un gran personaje de la cultura —exploré varios, sin convencerme ninguno— o a un académico joven que aceptara mis ideas de extensionismo, que ya no sólo eran mías sino del grupo que las había aceptado con entusiasmo, sobre todo Béjar, con quien coincidía mucho en estos aspectos. Finalmente se quedó en manos de Alfonso de María y Campos.

El grupo así formado se comprometió entonces en intensas tareas de planeación. Nos hicimos un calendario de reuniones, en las que discutíamos planes para todas las áreas de la universidad y citábamos a otros para oír sus opiniones y darnos cuenta hasta qué punto contábamos con ellos. Trabajamos mañana y tarde en las instalaciones de Vivero Alto todo el mes de diciembre. Sólo nos dimos dos días de reposo por Navidad, para continuar en la semana antes del Año Nuevo. Todo tenía que estar listo para los primeros días del año, cuando debía tomar posesión. Ese ejercicio de planeación fue muy valioso, porque a partir de él decidimos en qué áreas podíamos incidir para hacer más efectiva la labor de la universidad. Esos casi treinta días de trabajo intenso fueron el germen del proyecto que posteriormente, en 1983, discutimos con la comunidad universitaria para motivar cambios en lo positivo en la academia y la administración.

Además, trabajaba en una transmisión de la responsabilidad del puesto, muy cercano al rector Soberón. Asistía con él a la rectoría y le veía trabajar y despachar asuntos, además de que teníamos pláticas largas sobre la universidad. Creo que fue una transmisión de mando modelo la diseñada por él; además, había dejado en varios volúmenes lo que llamaba “su herencia”, todos los planes a futuro que él consideraba debían continuar, los asuntos pendientes y cosas por el estilo. Era evidente en este diseño de entrega y en “la herencia”, su intención de

señalar el rumbo que la nueva administración debía seguir; su inquietud por continuar influyendo en la vida universitaria.

En este ambiente de transición, estuvimos los dos con nuestras respectivas familias en una casa de Cancún. Ahí, aparte de descansar antes de la Navidad, hablamos de la universidad extensamente.

El 29 de diciembre, Soberón dio una cena en su casa para presentar al nuevo rector con el gabinete gubernamental y naturalmente con el presidente López Portillo. Asistí solo y pronto fueron llegando diversos secretarios de Estado; finalmente llegó el general Godínez, quien anunció que el presidente no podía asistir, pues se había caído de un caballo y en ese momento le tomaban radiografías; se dio la cena, pero sin el presidente; posteriormente se dio la cena con su asistencia, ya cuando yo estaba fungiendo como rector.

Trabajamos sin descanso hasta el 4 de enero, que era domingo, preparando la toma de posesión que sería el lunes 5. Coeto se hizo cargo, junto con Hernández, de prepararla con el apoyo de funcionarios salientes. En esa comida en casa, ese domingo, con varios de los colaboradores ya designados, Martuscelli tuvo una frase profética: “Para que un rector caiga se necesita que uno de sus colaboradores lo traicione”.

Antes de la toma de posesión se deberían inaugurar varias obras que había realizado la administración saliente, entre otras los nuevos planteles de la Escuela Nacional Preparatoria. Asistí a ellas acompañando al rector Soberón. También debería inaugurarse la restauración del edificio de Santo Domingo.

Esta inauguración se dio el 22 de diciembre, una mañana muy fría en el valle de México; hubo dos discursos, el de despedida del rector Soberón y el mío, preparado para la inauguración, que se dio como rector designado. Había dejado listo este discurso desde noviembre, cuando regresaba de Francia a donde había acompañado al subsecretario Chávez Peón. Afortunadamente lo hice entonces, pues después de designado utilicé el tiempo disponible para redactar mi discurso de toma de posesión.

Entonces aún no tenía quién me corrigiera los discursos. Desde ese momento quedé convencido de que el mejor mecanismo para ello, era que yo hiciera un esfuerzo por preparar los textos y que me los corrigiera un experto en la materia, más un corrector de estilo; esta segunda tarea siempre fue realizada después, con gran generosidad, por Rubén Bonifaz Nuño.

La inauguración del Palacio de Medicina

En el último año del periodo para el que fui designado director de la Facultad de Medicina, tuve la oportunidad de cristalizar el viejo anhelo de muchos médicos de ver reconstruido el antiguo edificio de Santo Domingo, que albergó la Escuela de Medicina desde el siglo XIX hasta la mitad del XX.

La decisión fue del rector Soberón; quien había esperado la oportunidad para realizarlo, ya que se lo habían solicitado varias generaciones de egresados en sus reuniones anuales. Se formó un comité y un patronato para la restauración, integrado por ex rectores, ex directores de la facultad, funcionarios públicos y médicos distinguidos por sus posiciones en ese momento en la medicina organizada. Fui designado secretario. Formaban parte, además, miembros del Patronato de la Universidad. El primer y valioso acto fue una visita al presidente López Portillo, en la cual el doctor Soberón le explicó los fines y le pidió no sólo su cooperación sino que le ayudara a conseguir el aporte de sus secretarios de Estado. El presidente respondió de inmediato con una sustanciosa aportación de diez millones de pesos y pronto se notó su influencia en el gabinete, pues los donativos fluyeron de inmediato; ésta fue la razón del éxito de la campaña, pues prácticamente con estos donativos se hizo la obra. De los médicos, de quienes esperábamos una gran cooperación, fue poco lo que se recolectó.

La campaña para recolectar fondos se inició a fines del tercer trimestre de 1979, las obras comenzaron en 1980 y durante todos los meses

del año se hicieron diversas reuniones en la vieja escuela, a las que citaba Soberón como presidente del patronato para la restauración y a las que se invitaba a diversos grupos con la idea de interesarlos y obtener donativos. El rector tenía grandes dotes para realizar esto y se reunieron los fondos necesarios. A mí, en lo personal, la tarea me parecía muy interesante, pues me permitía conectarme con diversos grupos; en las comidas era frecuente que después de la visita, el rector me pidiera explicar los fines a los que se destinaría el Palacio de la Medicina una vez restaurado.

Después de la designación por la Junta, acompañé al rector Soberón a un desayuno en la Cava, que le ofrecía un grupo de universitarios como despedida. Había de todo, caras largas y sombrías, abrazos efusivos y el Chato Noriega le dijo: “Ya suéltenla”, en alusión al hecho de que el siguiente rector era también médico. Soberón le contestó: “Pues ya agárrenla...”

Cuando el Palacio de la Medicina se inauguró, estaba ya como rector designado y se dio la situación insólita de que dos rectores, el saliente y el entrante, hablaran ante la comunidad universitaria en el mismo acto, el mismo día.

Fue para mí uno más de esos agitados días que siguieron a mi designación y me alegré de haber tenido la previsión de escribir mi discurso con anterioridad, pues no tuve que quitar ese tiempo a las exhaustivas tareas de planeación en que nos ocupamos, esas semanas, el grupo de colaboradores designado y yo; por otra parte, el discurso fue del director de la Facultad de Medicina, pues lo preparé cuando así era, cosa que quizá hubiera tenido la tentación de preparar distinto como rector designado.

El discurso de Soberón fue de los mejor logrados, seguramente porque estaba en realidad emocionado. Era una mañana muy fría y antes de la inauguración habíamos estado frente al Centro Médico Nacional del IMSS, en la develación de un busto del doctor Ignacio Chávez, de tal manera que cuando llegamos a Santo Domingo yo ya estaba helado de piernas y pies. Cuando me tocó hablar no estaba nervioso, estaba disfrutando el momento; pero las piernas me temblaban de frío y me

angustiaba que se notara y pensarán que era ocasionado por nerviosismo. Quizá pocos lo notaron, pero entre ellos estaban mis compadres Herman Brandt y su esposa Elia, quienes al salir me preguntaron la causa de mi temblorina; cuando se los dije me comentaron: “Lo vamos a remediar, te vamos a regalar ropa interior para el frío”, y así lo hicieron; desde entonces conservo dos juegos de ropa interior térmica, que aunque en México casi no se usa, en diversas ocasiones en el extranjero –la usé cuando fui embajador en Italia– me salvó del frío.

Después de la inauguración del Palacio, caminando nos fuimos al edificio de Minería de la Facultad de Ingeniería, donde ese gran e importante grupo universitario ofrecía una comida de despedida al rector Soberón.

Este acto fue sin duda uno de los más relevantes antes de la toma de posesión, que para entonces se veía a la vuelta de la esquina.

La toma de posesión

La toma de posesión de la rectoría de la UNAM se dio en la Sala del Consejo Universitario. Es una ceremonia que quienes la han vivido, seguramente no olvidan. Había preparado el discurso en los días previos y en él mostré de alguna forma lo que sería mi administración: trabajar para la universidad sin compromisos con ningún grupo – porque no los tenía–, tratar de conciliar los intereses de las diversas tendencias y grupos académicos y políticos dentro de la institución para beneficio y tranquilidad del trabajo en la casa de estudios y planear para que funcionaran mejor todas sus áreas. La experiencia de la planeación efectuada en la facultad y sus palpables resultados me hacían pensar que ésta era una tarea prioritaria. Estaba convencido de que, al contrario de lo que se decía, muchas cosas podían funcionar mejor.

En la muy solemne ceremonia, el doctor José Herrán, presidente en turno de la Junta de Gobierno, leyó el documento que la Junta emitió donde me designaban rector de la Universidad Nacional Autónoma de México para el periodo 1981-1985. A continuación se me tomó la protesta: “De cumplir y hacer cumplir las leyes que rigen a la institución y los estatutos vigentes”. Protesta, que realicé con voz clara y firme.

A continuación, el rector Soberón me pasó la vena de rector que hasta ese momento aún lucía en su pecho y que desde ese momento porté.

En seguida pronuncié el discurso que había preparado para esa ocasión y que leí con voz firme pero emocionada. Debo señalar que en esos

momentos, la vida de la UNAM era tan importante para la vida del país que la ceremonia fue transmitida en vivo, íntegra, por televisión en uno de los canales de Televisa.

Al terminar mi discurso se levantó una voz proveniente de las filas posteriores del auditorio. Era un joven estudiante que decía: “Señor rector, no estoy de acuerdo con el procedimiento por el cual usted fue nombrado; es necesario que el nombramiento provenga de las bases.” Le contesté que las diferentes formas de pensar eran una de las características de la institución, pero le agradecí dirigirse a mí como ‘señor rector’...”

Algunos de mis familiares me acompañaban en ese acto, mi esposa y algunos de mis hijos. Cómo hubiera deseado que mis padres vivieran para gozar conmigo esos momentos, en que iniciaba una tarea en extremo difícil pero altamente estimulante. Tarea que estaba decidido a desempeñar, poniendo en ello mis capacidades máximas. Realmente sentía que un universitario que accede a este puesto, al aceptarlo, está decidido a comprometer su vida, su existencia propia de ser necesario, en la entrega al mismo. Lo sentía de corazón y puedo decir que fue una decisión que me acompañó en el tránsito de esos cuatro años, en que hubo momentos muy gratificantes pero también de situaciones muy difíciles, ante las cuales siempre estuve decidido a seguir la premisa que me señalé para ese encargo: “Voy a transitar cada día en el puesto, pensando siempre en que mis decisiones sean para beneficio de la institución. Nunca tomaré decisiones para conservar el puesto. Si alguna de las decisiones que tome en bien de la universidad implica riesgo personal o la consecuencia de abandonar el puesto, no dudaré en tomarlas”. Me siento con la tranquilidad de haber actuado siempre así, no solamente yo sino el equipo de colaboradores, con sus inevitables excepciones.

Después de la toma de posesión me dirigí a la oficina de la rectoría, situada en el sexto piso de la Torre, la cual de algún modo no sentía como una estancia extraña, ya que había acompañado todo el mes de diciembre a Soberón a despachar en ella. Ahí desfilaron amigos, universitarios, familiares, para desearme éxito en la tarea.

En esa misma estancia, en cierto momento, presenté a los funcionarios que me acompañarían en el encargo; algunos de ellos no me acompañaron todo el trayecto, otros sí. Los nombrados en ese momento eran: secretario general, maestro Raúl Béjar; secretario administrativo, contador Rodolfo Coeto; secretario de rectoría, doctor Jorge Hernández; abogado general, licenciado Federico Anaya; coordinador de Ciencias, doctor Jaime Martuscelli; coordinador de Humanidades, licenciado Diego Valadés; coordinador de Extensión Universitaria, licenciado Alfonso de María y Campos; directora de Intercambio Académico, María de los Ángeles Knochenhauer.

Las felicitaciones terminaron al filo del mediodía; regresé en la tarde a la oficina para revisar los proyectos que derivaban de los planes trazados en las sesiones de planeación y revisar la estrategia que se iba a adoptar en la primera negociación a que estábamos comprometidos: la revisión bianual del contrato con los académicos, cuya titularidad tenía la AAPAUNAM. Teóricamente no deberían dar mayor problema, pero... algo me decía que lo teníamos que manejar con cuidado. Esta percepción, esta intuición ante problemas por venir me sirvió durante los cuatro años que duró mi gestión y me permitió diseñar estrategias para contender con los problemas antes de que éstos se presentaran. Hay quien dice que en mi gestión no hubo conflictos mayores; mas algunos de los que sorteamos pudieron haberlo sido sin esta previsión que nos permitió apagar cerillos y no contender con fuegos declarados.

Así transcurrió mi primer día como rector de la Universidad Nacional Autónoma de México. Sin duda, la posición más interesante, más honrosa, más estimulante, más gratificante a la que cualquier universitario puede acceder.

Visión de la situación

Reflexiones iniciales en el puesto

A la distancia, considero que se cumplieron los propósitos que nos trazamos desde las reuniones iniciales de planeación, antes de tomar posesión.

Los años que fungí como rector estuvieron exentos de compromiso político con grupos externos a la universidad; esto no sólo lo cumplí yo sino que traté de que lo cumplieran mis colaboradores cercanos. No fue fácil lograrlo y explica, en parte, que durante nuestra administración la universidad se viera afectada por asuntos políticos de los grupos que frecuentemente pretenden involucrarla; también explica la falta de fuerza política externa a la UNAM con que llegué al final del periodo.

Varias veces tuve que contender con fuerzas extrañas a la institución, con políticos de afuera que se convirtieron en enemigos al ver frustradas sus intenciones por mi decisión de defender la autonomía universitaria e impedir que fuera utilizada con fines de intereses de grupos que constantemente lo intentan, o por impedir, cosa que sucedió en diversas ocasiones, que grupos ajenos tomaran decisiones concernientes a la vida de la institución.

Conciliar los intereses de los diversos sectores universitarios y de los grupos que existen dentro de la universidad siempre lo consideré una tarea que el rector está obligado a realizar. El rector debe trabajar con todos los grupos, aunque también conlleva privilegiar a un grupo que

naturalmente apoya al rector en todas las circunstancias difíciles por las que tiene que transitar.

Hay varios grupos bien definidos en la vida de la UNAM. En mi época, uno de los más fuertes era el de los investigadores del área científica. Otro era el de las humanidades. Además, en el grupo de directores de escuelas y facultades pueden reconocerse subgrupos fuertes como el de los ingenieros, los médicos o los abogados. Finalmente, los académicos manejan el subsistema de educación media superior con dos subgrupos, el de la Escuela Nacional Preparatoria y los del Colegio de Ciencias y Humanidades. Todos, por una causa u otra, tienen un peso específico distinto en la vida de la universidad.

El apoyo a un rector que no privilegia a un grupo es más generalizado, pero también más tibio; en tanto que cuando el rector trabaja privilegiando a un grupo, cuenta con éste en forma más decidida porque existe entre ellos una liga de conveniencia, una cierta relación de complicidad dependiendo del tamaño de los privilegios. Un ejemplo de esto se ha dado en décadas, cuando rectores emergentes del grupo de los investigadores del área científica han otorgado más facilidades de diverso tipo a los académicos de estas áreas, por lo que han contado con el apoyo incondicional de este grupo en los momentos difíciles. Cuando no se ha privilegiado a este grupo, se tiene un apoyo muy tibio de ellos y como es uno de los más poderosos, tiene la fuerza para quitar a un rector.

La planeación fue quizá la tarea más definitiva de nuestro paso por la administración universitaria. Durante los días que transcurrieron desde el nombramiento hasta la toma de posesión, iniciamos estas tareas de planeación con los miembros del equipo. Muchos de los temas que fueron después señalados como problemas a resolver para mejorar la tarea universitaria, en el proyecto que llamamos “Reforma Universitaria”, habían sido de alguna manera mencionados en las tareas de planeación desde el inicio de mi administración.

Hubo quien pensó después que el esfuerzo desarrollado en 1983, al planear más de cincuenta proyectos que tenían como fin mejorar la tarea universitaria y en los que en ese año hicimos participar a toda la comunidad universitaria, fue decidido coyunturalmente para apoyar

nuestra permanencia en la administración. No fue así. Muchos problemas que la comunidad señaló como prioritarios para resolverse se habían mencionado en nuestras reuniones iniciales de planeación, que continuaron ininterrumpidamente.

En las reuniones del equipo del rector, que se desarrollaban sin falta todas las semanas, se tenían que discutir y resolver los asuntos emergentes, que eran muchos y distintos, pero siempre había un capítulo de planeación.

Además, efectuábamos reuniones de planeación de varios días en algún lugar cercano a la ciudad de México, donde evaluábamos lo conseguido de proyectos aceptados.

La aceptación unánime con que fue acogido el documento de 1983, donde se reconocían los principales problemas de la institución y se planteaban soluciones, el cual fue presentado al Consejo Universitario y publicado a fines de ese año con el título: *Evaluación y marco de referencia para los cambios académico-administrativos* y que se conoció en los años siguientes como “el libro azul” junto con los aparecidos en 1984: *Reforma universitaria y Plan rector de desarrollo institucional*, dejaron constancia de que si algo tuvo nuestra administración fue planear.

Hubo en todo esto una deformación profesional: hacer un diagnóstico y plantear soluciones.

La realización de todos nuestros proyectos fue imposible, pues se interrumpió por el cambio de administración. Sin embargo, el documento inicial que recoge el diagnóstico de los principales problemas ha tenido validez posterior, y muchas de las soluciones tomadas años después se han basado en este documento. En el transcurso de los años siguientes a nuestra administración, se fueron realizando algunos de los proyectos planteados. Por ello sentimos que nuestro esfuerzo de planeación ha sido útil a la institución, aunque nunca se haya dado crédito al trabajo que efectuamos.

Los temas fundamentales de planeación calculados desde el principio fueron, entre otros:

Terminación de las obras físicas inconclusas y restauraciones; definición de las nuevas formas de conexión con la sociedad; estudio e

implementación de los cambios académico-administrativos para mejorar el nivel de la institución; pasos necesarios para la estabilización del personal académico; planeación para descentralizar la administración y adelgazar las dependencias dependientes de ésta; mejor relación y controles del Patronato; búsqueda de nuevas formas de aporte económico a la institución; hacer efectiva la vinculación docencia-investigación; impulso para el desarrollo tecnológico, que hasta entonces no se consideraba tarea de la universidad; planeación para conectar horizontalmente esfuerzos diversos de un tema en distintas áreas de la institución, que dio como resultado tangible los Programas Universitarios; planeación de esfuerzos para realizar extensión académica al interior de la institución.

En ese tiempo no tenía tan clara la visión de los grupos políticos que actuaban en la universidad, como la tuve después; y fui afortunado, pues hubiera vivido aún más preocupado de lo que estuve entonces y quizá no hubiera actuado con sencillez e ingenuidad, que fueron armas de increíble fuerza ante los más difíciles problemas que nos interponían quienes no habían accedido al puesto o quienes querían seguir gobernando la institución.

Los problemas surgían a diario y de manera intuitiva los percibíamos con antelación, por lo que no dejábamos que crecieran, y las soluciones que planteábamos desconcertaban a quienes a diario nos armaban trampas en las que afortunadamente no caímos.

Es evidente, con base en el análisis realizado después de años, que para la designación en que fui electo se perfilaba más de un grupo muy poderoso. Sin duda, tenían un poder político con que yo no contaba, pero les faltaba un elemento esencial para acceder al puesto: nivel académico. Yo sí lo tenía y de muy buen nivel. Esto, más la acertada labor desarrollada en la dirección de la Facultad de Medicina, me llevaron a la rectoría. Debe haber jugado un papel importante la polarización que se dio entre los otros candidatos, quienes se esforzaban en llegar haciendo uso de sus apoyos políticos dentro y fuera de la universidad; pero hubiera sido imposible mi acceso al puesto sin mis antecedentes académicos. Estaba en el mejor momento de mi desarrollo

profesional como médico y académico. Aunque ante el nombramiento los inconformes me regatearan esa posición. En la medicina clínica no es necesario el doctorado; hay muchas especializaciones en medicina que requieren muchas más horas de preparación que algunos doctorados.

Quienes no valoran el trabajo profesional médico como de alto nivel académico, cometen un error, pues en éste se pueden dar aspectos académicos, de labor social y de investigación muy importantes; en el caso del médico, la investigación clínica bien hecha, que es la base de las especializaciones, es de tanto valor como la básica en donde el camino natural es el doctorado.

Este desprecio por la labor profesional se da principalmente entre los académicos que no han tenido la oportunidad de enfrentarse fuera de la universidad al trabajo profesional o a la aplicación del conocimiento científico en la creación de tecnologías innovadoras, como sucede en sitios donde la investigación es capaz de producir tecnología propia. Un investigador publicó un artículo en un periódico que ejemplifica esa posición. Decía más o menos: "...¡Cómo es posible que un médico, que ha trabajado en el ejercicio activo de la medicina, que ha ganado dinero de su profesión, por la cual ha ganado fama y prestigio, ahora además, pretenda ocupar no sólo el puesto de director de la Facultad de Medicina, sino además ser rector!"

En el área científica hay auténticos valores dedicados a su labor, creativos, formadores de escuela, con numerosos y valiosos alumnos, creadores de grupos que dan motivo a la fundación de institutos y centros de la universidad, que le han dado fama nacional e internacional a nuestra institución; pero también, escondidos entre ellos, hay falsos valores que a veces han sorprendido por su inteligencia o un comienzo brillante y prometedor, pero que se han quedado en esto: en promesas y han vivido del cuento durante el resto de su vida.

Algunos miembros de los diversos grupos no estuvieron conformes con mi designación y atacaron mi gestión sin cesar desde el principio. En ese caso, sólo ocasionaban molestias. Afuera de la UNAM, también había descontentos; no habían accedido al puesto sus candidatos,

aquellos que por compromiso de grupo podrían haberles sido útiles para el manejo político de la universidad... y éstos atacaban más fuerte.

En los capítulos siguientes, relataré dos situaciones que marcaron el inicio de mi administración. En las dos hubo seguramente manos decididas a crearme problemas; en la primera, dentro de la institución; en la segunda probablemente de afuera, quizá de algún grupo que no había colado a su candidato.

La previsión de problemas

Sabíamos, porque lo habíamos analizado en las sesiones cerradas del equipo más cercano, que teníamos tres escollos a vencer antes de sentir cierta estabilidad en el puesto: la negociación del contrato con la AAPAUNAM, que presentíamos difícil y –como comentaré– no nos equivocamos en esta apreciación; el primer Consejo Universitario, que necesariamente iba a ser difícil porque debíamos presentar dos cuentas anuales del periodo anterior, pues en su último año la administración no había realizado ninguna sesión de Consejo Universitario, y el enfrentamiento al primer problema político, manejado desde afuera, que sabíamos se iba a presentar tarde o temprano.

Esto último, derivado de la conciencia bien clara que teníamos de que en lo interno, al menos dos grupos se habían quedado en el camino para acceder al puesto; grupos que tenían apoyo externo y hacían correr el rumor en la UNAM de que no duraríamos dos meses en el cargo. Después, nos fueron alargando el pronóstico de sobrevida. Pensábamos que si sorteábamos estos tres primeros escollos, iba a ser más larga que esto nuestra vida en el cargo. A veces nos ponían a diario escollos pequeños. No eran tan difíciles, tan duros, pero en momentos no era lo duro sino lo tupido.

Además de los grupos internos de oposición, que a fin de cuentas eran universitarios y esto aseguraba ciertos límites, temíamos los grupos de afuera. Algunos funcionarios habían apostado por su candidato; la cercanía de uno de sus alfiles en la Rectoría les aseguraba el apoyo de

la institución, pues no es poco lo que pueden lograr utilizándola. A estos grupos les temíamos más. El tiempo nos dio la razón.

La estrategia inicial era consolidarnos en lo interno; para esto diseñamos un programa, en el cual todos los días dedicaba un tiempo de la mañana a recibir a cada uno de los directores de escuelas, facultades, institutos y centros en entrevistas que duraban hasta una hora y donde procuraba enterarme de los problemas de cada dependencia para ayudarles a resolverlos. Al terminar la ronda de directores en el mes, me proponía repetirla durante todo el año. Esto me permitió acercarme a todas estas autoridades, resolver en lo posible sus problemas y en el corto plazo, obtener su apoyo.

El segundo paso era necesario para fortalecerse en lo externo. En mi caso era doblemente apremiante, pues mi contacto con secretarios de Estado había sido mínimo. Era preciso establecer estos contactos para el apoyo a la institución. Me di cuenta de inmediato que el rector debía tener buenas relaciones con el secretario de Educación, de Gobernación y del Trabajo. Además, principalmente con el presidente de la República. El dicho de Zubirán, que aparece en algún documento de revisión histórica de su periodo, es del todo cierto; sin el apoyo presidencial, la viabilidad del rector en su puesto no es posible.

El primer contacto con grupos de afuera, de buen nivel, se dio mediante una invitación del secretario Fernando Solana a acompañarlo en una gira de trabajo por el estado de Quintana Roo. Ahí, una noche en el hotel, apartándonos del grupo que le acompañaba, me dio un consejo que resultó invaluable: “Cuando tengas un conflicto grave en la institución y sospeches que una dependencia oficial te lo está creando, no te desgastes tratando de averiguar de dónde viene, denúncialo a nivel superior, si es necesario con el presidente; el asunto se resolverá.”

Debo decir que en los dos años iniciales de mi rectorado, que coincidieron con la presencia de Fernando Solana en la Secretaría de Educación, la UNAM tuvo el mayor apoyo posible; Solana actuó como un verdadero universitario y yo sentí, en lo personal, una gran coincidencia en aspectos relativos a la educación, la universidad y la situación política del país, todo eso en el marco de una verdadera amistad.

La negociación de entrada con la AAPAUNAM

La primera tarea importante a realizar y el primer escollo armado para desprestigiar a nuestra administración los tuvimos que enfrentar casi de inmediato a la toma de posesión; era la discusión del Contrato Colectivo de Trabajo con los académicos, cuya titularidad tenía la AAPAUNAM. El contrato se vencía a fines de enero y yo había tomado posesión el día 5. No es ningún secreto que se trata de un sindicato blanco, formado en la administración anterior para restarle poder al STUNAM que manejaba Evaristo Pérez Arreola (había otro, el STEUNAM, que manejaban líderes charros manipulados por una secretaría de Estado).

Durante la formación de la AAPAUNAM hubo funcionarios que eran el puente con este sindicato y el grupo directivo. De esta forma todo el mundo, fuera de nosotros, esperaba una negociación fácil y no fue así... realmente no crearon un problema mayor porque no tenían una fuerza efectiva que les hubiera permitido ir a una huelga o algo semejante; no tenían arrastre entre los académicos, pero ¡cómo fastidieron! Principalmente su líder, Raúl Campos Rábago, que en ocasiones estuvo francamente majadero con el secretario académico, Raúl Béjar, quien encabezó la negociación por el lado de Rectoría apoyado por Federico Anaya, especialista en derecho laboral. Este último, en la negociación, también supo contestar a las majaderías que recibieron del grupo negociador de la asociación.

Trataron de engañar al grupo negociador de Rectoría con mil mañas; llevaron la negociación hasta el último día, proponiendo cláusulas en las

que nos querían hacer caer en la trampa de negociar asuntos académicos; cosa que desde un principio sabían que de haberles concedido, nos haría ver mal. Peticiones que empataban con las que en otras épocas hacía el STUNAM y que no concederlas había sido en defensa de la universidad; en el fondo, no conceder estos aspectos de la vida académica fue la razón de la administración anterior para crear la AAPAUNAM; era muy sospechoso que ahora pretendieran sorprender a una administración novata, pidiendo lo que desde un principio sabían que no íbamos a conceder. Al revisar nuestra estrategia de negociación, estábamos tan decididos a no ceder en asuntos académicos como lo había estado la administración anterior con el otro sindicato.

Así, llevaron la negociación hasta firmar en la madrugada del 1º de febrero. Por supuesto no se les concedió absolutamente nada en lo académico; pero la presión para tratar de conseguirlo la sostuvieron hasta las cinco de la madrugada de ese día, con el fin de hacernos ver mal como negociadores incapaces.

La noche del 31 de enero permanecí en Rectoría, donde de inmediato me informaban de las negociaciones y en las que de hecho participaba, pues estaba en continuo contacto telefónico con el grupo de nuestros negociadores, comentando incidentes y soluciones a las propuestas que a cada momento cambiaban. Presentaban a cada rato nuevas peticiones para hacer más larga la negociación. Salimos a las siete de la mañana, cansados pero satisfechos de haber salvado el primer obstáculo. Salí tan contento que no obstante la desvelada, tuve ánimo de ir a mi clase de tenis que recibía de Elenita Subirats en un centro deportivo cercano. Había decidido, ya que se terminaba el ajetreo de la vida de hospitales, hacer ejercicio para compensar las horas sentado en la oficina de rectoría.

Por cierto, Raúl Campos Rábago, quien encabezó esa negociación por la AAPAUNAM, se perdió de la vida pública unos años después, cuando ya en el sexenio del presidente De la Madrid lo convencimos, con el apoyo económico de la Secretaría de Gobernación, de aceptar una jugosa beca para estudiar idiomas en Europa. Reapareció años después como funcionario en la Procuraduría General de la República.

Un asalto de fuera y un viaje en avión

Desde antes de la toma de posesión, teníamos noticias de que Falcón, un gánster que en otras épocas había cometido varias tropelías en la universidad, había regresado a la UNAM y se había hecho presente, ostentándose armado.

A mediados de enero tuvimos noticias de que con el pretexto de estar realizando un mural en un CCH, había tenido problemas con algunos vigilantes y además de golpearlos, los había amenazado con armas de fuego.

La relación con el STUNAM, durante mi estancia como director de la facultad había transcurrido sin mayores problemas. De hecho, su líder principal, Evaristo Pérez Arreola, había tenido actitudes amistosas conmigo, como declarar públicamente en un periódico que no era razonable que algunos grupos mostraran descontento con mi designación; textualmente dijo: “Antes de criticarlo, déjenlo torear...” De esta manera, cuando los trabajadores fueron golpeados, Evaristo me insistió en denunciar los hechos ante las autoridades correspondientes, acción que ya habíamos realizado. Me recordó que nuestras relaciones serían buenas si yo cumplía protegiendo a los trabajadores, y que a la actitud de Falcón era necesario ponerle un remedio.

Así, insistí en denunciar los hechos por vía del abogado general ante las autoridades correspondientes y además, hablé por la red con el procurador de la República y el subsecretario de Gobernación para hacerles ver que sentía estos hechos como francas provocaciones, y que me debe-

rían ayudar a resolverlo. Como no obtuve ningún resultado de estas gestiones, decidimos insertar en algunos diarios de circulación nacional, un desplegado denunciando los hechos y haciendo notar que eran una violación flagrante de la autonomía, además de ser delictivos.

Se dio la coincidencia de que el día que aparecieron los desplegados, estaba invitado a acompañar al presidente López Portillo a una gira por el estado de Guanajuato, donde se iban a inaugurar varias estaciones de televisión educativa que serían empleadas en el proyecto de Educación a Distancia, que manejaba Margarita López Portillo en RTC. Era la primera vez que acompañaba al presidente en un evento, de tal manera que al subir al avión me sentía un poco inhibido; me sentía naturalmente extraño entre los miembros del gabinete que se saludaban como viejos conocidos y chanceaban entre ellos. Así, me senté en un lugar que consideré discreto, pues me daba cuenta de que se valoraban los asientos cercanos al presidente.

Una vez que se elevó el avión, el presidente, que estaba sentado casi enfrente de donde yo estaba ante una mesa con todos los periódicos del día, se dirigió a mí: “Rector, siéntese conmigo, vamos a revisar qué pasa en este país”. Casi sin querer, caímos en el desplegado y me preguntó los detalles del problema y si lo había denunciado por los canales adecuados. Le comenté que lo había denunciado a los secretarios de Estado convenientes y no habían tenido efecto mis denuncias. Le mencioné todos los pasos que había dado al respecto y no obstante, el sujeto seguía dando problemas. Entonces se dirigió al profesor Olivares Santana que estaba en un asiento cercano y al licenciado Ojeda Paullada. Los llamó para que se sentaran enfrente de donde estábamos y les dijo: “¿Qué pasa con esto?, hoy mismo en la tarde, regresando del viaje citan al rector en la secretaría y le aseguran que el problema ha quedado resuelto.”

Por la tarde, en la Secretaría de Gobernación se tomaron las decisiones necesarias para resolver el problema. El sujeto fue capturado armado dentro de un recinto universitario, con posesión de droga, y fue procesado por varios delitos que tenía pendientes.

Creo que algún evento que siguió a esta decisión se relacionó con la presión de tener encerrado a este sujeto, en varias épocas nefasto para

la vida universitaria. Lo interesante de estos sujetos es que nunca proceden solos; siempre están siguiendo instrucciones de alguna de las estructuras de poder, en ocasiones del propio gobierno. Esto no es una estructura única, tiene grupos que obedecen a los intereses de cada grupo. Ésa fue una de las situaciones que siempre tuvimos en cuenta; hasta se hizo común un dicho cuando había un problema que nos hacía pensar que era de origen extra universitario, Hernández o Coeto se preguntaban entre ellos: “¿De parte de quién?...”

El consejo que me había dado Fernando Solana surtió efecto aun sin buscar yo al presidente para denunciar la falta de apoyo de las secretarías a las que había acudido. Después tuvimos indicios de que precisamente de una de ellas recibía instrucciones Falcón.

El problema externo que esperábamos

Lo relatado en el capítulo anterior debe haber acontecido los primeros días del mes de febrero. Es decir, después de haber sorteado el primer obstáculo que calculábamos, la negociación con la AAPAUNAM, a primera vista sencilla pero que estuvo cargada de trampas. Creíamos que el siguiente obstáculo sería la sesión del Consejo Universitario por los motivos antes señalados, y la preparábamos con sumo cuidado; pero antes llegó el que creíamos tercer obstáculo: resolver un problema, creado de alguna forma desde afuera de la universidad.

Sucedió una mañana de mediados del mes de febrero

Ese día, a las siete de la mañana, entrenando tenis con Elenita Subirats le comenté: “Siento el ambiente muy tenso, ojalá sea sólo mi conocida paranoia”, que por cierto me fue muy útil en esos años para sospechar problemas y resolverlos a tiempo.

Al mediodía entró por la red una llamada de un alto funcionario del gobierno, el procurador Paullada, preguntándome algunos detalles que consideré intrascendentes; al final, insistió en saber si permanecería en mi oficina toda la mañana, pues quizá volviera a llamar; le contesté que sí y volví a mis actividades programadas.

Un poco después, me distrajo una serie de ruidos y voces alteradas. Entró a mi despacho violentamente Rodolfo Coeto, secretario

administrativo y hombre de toda mi confianza, y me conminó a salir de inmediato de la oficina para acompañarlo a la suya. Al preguntarle el porqué, me comentó que al parecer habían irrumpido en el piso de Rectoría dos o tres jóvenes armados, que habían pretendido llegar a mi oficina; pero gracias a que los ayudantes habían cerrado las puertas a tiempo, se los habían impedido. Proponía que desde su oficina obtuviéramos una información precisa de lo que sucedía y entonces tomar la decisión de cómo enfrentar el problema. Mi primera impresión fue de que se trataba de una falsa alarma y de que debíamos tener cuidado de no preocuparnos innecesariamente y vernos como inseguros o novatos ante cualquier problema.

Por lo pronto, el elevador privado estaba atorado porque varias secretarias asustadas lo habían sobrecargado. Bajamos por la escalera privada y en su oficina supimos que efectivamente dos hombres armados estaban posesionados de las oficinas de mi secretario particular, el ingeniero Leopoldo Silva, donde mantenían como rehenes al propio Silva, a una enfermera conocida que venía a pedir trabajo y al doctor Maruri, compañero mío de generación y fiel seguidor de los Pumas de fútbol, quien deseaba opinar algo sobre el equipo.

Rápidamente analizamos la situación después de hablar por teléfono con Silva. Pedían la liberación de varios presos detenidos por diversos delitos del orden común, entre ellos a Falcón, nuestro recién encarcelado, como se relató en el capítulo anterior.

Recordé mi decisión de proceder como creyera conveniente, aunque ello arriesgara mi posición. Decidimos actuar en una oficina que tuviera red para comunicarnos fácilmente con las autoridades requeridas. Cerca de Ciudad Universitaria, en avenida Insurgentes, estaban las oficinas de Mendoza Berrueto, subsecretario de Educación, y ahí nos dirigimos de inmediato. Mendoza estaba fuera de México, pero desde ahí me comuniqué con Fernando Solana, quien me autorizó utilizar la oficina. Le comenté lo que sucedía y me preguntó qué acciones iba a tomar; le contesté que por lo pronto iba a desalojar a todos los empleados de la Torre y a buscar más información; cuando la tuviera le comentaría mi decisión y le pediría apoyo.

Unos minutos después, supimos que estaba programada una marcha de la Preparatoria Popular de Tacuba hacia Ciudad Universitaria; ya habían tomado autobuses y se dirigían por Insurgentes hacia CU. Entonces me convencí que todo estaba armado para causar un alboroto grande; si llegaban los de la Preparatoria Popular hasta la Torre de Rectoría, en las condiciones en que ésta se encontraba, quién sabe hasta dónde podían llegar las cosas. ¿Heridos, un muerto? Cualquiera cosa podía suceder.

Entonces tomé una decisión bien clara: pedir el ingreso de las fuerzas del orden a la Torre después de desalojarla. Desalojé a funcionarios y empleados, salvo a Silva, sus empleados y los rehenes visitantes, que no podían salir porque se los impedían los asaltantes. Según los últimos informes eran sólo dos, pero al parecer estaban bajo los efectos de una droga. Además, decidí pedir a las fuerzas de la policía detener la marcha de la Preparatoria Popular e impedir que llegara a Ciudad Universitaria.

Estaba consciente de que como actuara ante el problema, dependía mi viabilidad como rector, al menos en el corto plazo. Por la red hablé con el jefe de la Policía, Arturo Durazo, para pedirle en tono de exigencia que detuviera la marcha de la Preparatoria Popular. Me dijo, en su lenguaje característico, que si estaba yo convencido de mi petición; que después no me fuera “a rajar” si algo malo sucedía. Le pedí detener la marcha, procurando evitar enfrentamientos con los estudiantes.

Por la red también hablé con Fernando Solana y le comenté lo que había decidido hacer. Hablé con el procurador de la República, Ojeda Paullada; con el secretario de Gobernación, Olivares Santana; con el subsecretario, Gutiérrez Barrios, y de nuevo con Solana. En todos los casos, respetuosamente me insistieron en preguntar si estaba seguro de mis decisiones, que en concreto eran: detener la marcha de la Preparatoria Popular y pedir que desalojaran la Torre de Rectoría con la fuerza pública. A todos les contesté afirmativamente y a quien correspondía, le pedí la fuerza pública para resguardar la integridad de quienes permanecían en la Torre.

Al poco rato, entró una llamada del Estado Mayor y otra de la Policía Militar, preguntándome en ambos casos si era cierto lo que sucedía

y la firmeza de mi decisión. En ambos casos contesté afirmativamente y pedí apoyo para lograr las dos cosas que de momento me parecían urgentes: resguardar la integridad de los rehenes y detener la marcha de la Preparatoria Popular a Ciudad Universitaria.

El análisis inicial del problema no me dejaba lugar a dudas en la forma de proceder; no era un problema estudiantil; no era un problema de trabajadores de la UNAM; eran dos sujetos, enviados quién sabe por quién, armados, que insistían en peticiones que no tenían nada que ver con la vida universitaria; naturalmente, una algarada de estudiantes o trabajadores, por muy violenta que fuera debía manejarse distinto.

Después de un tiempo razonable, comenzaron los apoyos. Varias corporaciones policiacas ingresaron a la Torre de Rectoría para tratar de resguardar a Silva y a los ayudantes que le acompañaban.

Lo que ahora nos preocupaba era que nuestros informantes —ya para entonces Coeto tenía un buen equipo— que seguían la marcha de la Preparatoria Popular decían que al parecer ésta avanzaba sin que nadie la detuviera. Volví a llamar a Durazo y le hice ver que, según mis informes, se acercaba ya la marcha al Monumento a Obregón. Era imperativo que se detuviera; ya la Torre estaba llena de policías; un enfrentamiento sería gravísimo. A partir de entonces le hablé a Durazo varias veces. Ya desde las ventanas de la subsecretaría, donde estábamos, veíamos acercarse la columna de estudiantes. Por fin, casi frente a las oficinas de la subsecretaría se apostaron camiones de policías; ahí la marcha se disolvió, afortunadamente sin ningún golpeado.

Silva manejó muy bien el problema; según él llegaron muy acelerados, habló con ellos toda la mañana hasta que en la tarde más que acelerados se veían cansados. Diversos policías hablaban con ellos a través del cancel de madera de la oficina. Comenzaron las negociaciones, tanto con ellos como en Gobernación con un personaje especial, en parte siniestro pero que tenía influencia en la Popular, el doctor Trejo. Para la tarde, todos los titulares de vespertinos anunciaban: “Asalto a la Torre de Rectoría de la UNAM”.

En la noche, la recomendación de Gutiérrez Barrios de hacer intervenir a Trejo, frecuente mediador de problemas con las Preparatorias

Populares, comenzaba a esbozar una solución. Siempre me quedó la duda de qué lado actuaba Trejo; pero al parecer se estaba llegando a un acuerdo. Ya no pedían la excarcelación de los presos; querían inmunidad para ellos y un avión para irse a Estados Unidos (!). Quién se los iba a creer; pero como habían cambiado de peticiones durante todo el día, a la medianoche aceptamos las condiciones. Los asaltantes y Silva saldrían de la Torre de Rectoría en un mismo vehículo, seguidos de agentes, y se dirigirían a casa de Trejo; ahí él les prometería resguardo a los asaltantes, los enviaría al aeropuerto y dejarían en libertad a Silva; en el curso de la tarde habían dejado salir a los otros rehenes.

Todo ese tiempo habíamos permanecido en las oficinas de Mendoza Berrueto, Coeto, Jorge Hernández y yo; en la noche Jorge salió por unas “tortas de niño pobre” y refrescos; yo tenía más sed que hambre.

Finalmente, como a las tres de la mañana, los dos hampones salieron del túnel de la Torre custodiados y protegiéndose con Silva; atrás de ellos, un número grande de vehículos de las policías y detrás, un número más grande de vehículos con reporteros.

Al llegar a casa de Trejo, los delincuentes y Silva se bajaron del vehículo y pretendieron forzar la entrada de Silva a la casa de Trejo para seguirlo conservando como rehén. Ése fue el momento peligroso, pues miembros de la policía militar se los arrebataron y lo pusieron a salvo.

Me telefonaron a la oficina donde permanecía, preguntando a dónde lo llevarían. Contesté que a mi casa en Coyoacán, donde llegamos casi al mismo tiempo. Hablé con su familia, los tranquilizó y terminó bien un incidente que podía haberse resuelto mal. La cosa era seguir procediendo para cuidar a la institución y no el puesto.

El epílogo tuvo dos escenarios. Al día siguiente en la mañana reuní a todos los directores y funcionarios en la sala del Consejo Universitario, les relaté lo sucedido y las razones de cómo procedí. Un director, el maestro Ceceña, me preguntó si sería mi intención actuar así ante un problema entre universitarios por el hecho de que en él hubiera violencia. Le contesté que definitivamente no. A partir de esos momentos sentí más comunicación y apoyo de la comunidad de la universidad.

En la tarde se dio el otro escenario. Visité al profesor Olivares Santana y le hice ver que seguramente era una acción manejada desde afuera de la universidad, con claras intenciones de crearme un problema que pudo ser grave. Le pedí que investigara quién había mandado a los dos hamponcetes –de los cuales, por cierto, nunca se volvió a saber nada– y me contestó, tan amable y suave de maneras como era: “Rector, confórmese con haber resuelto tan bien el problemita; déjelo como está.”

Al día siguiente asistí a una sesión del Cuerpo Consultivo del Centro de la Ciudad; Fernando Solana y el profesor Hank coincidieron en que el día anterior me había sentado en la silla de rector.

La negociación con la AAPAUNAM y la solución de este “cale” nos hicieron sentir más confianza en nuestra capacidad de enfrentar los retos de un puesto tan difícil.

Faltaba el primer Consejo Universitario.

El primer Consejo Universitario

El primer Consejo Universitario al que convocamos sucedió cuando ya se habían resuelto dos de los obstáculos que consideramos habíamos de sortear antes de sentir cierta seguridad, cierta estabilidad en el puesto: la negociación con la AAPAUNAM, que aunque sindicato dócil con la administración anterior, lo percibíamos opuesto a nosotros; y el conflicto emergente, la trampa que sabíamos iba a suceder, el clásico “cale” que en este caso fue el asalto a la Torre de Rectoría.

Planeamos esta sesión del consejo con mucho tiempo de anticipación y considerando todos los asuntos que podían surgir. Una de las principales preocupaciones era la presentación de dos cuentas anuales. La de 1980, que era nuestra responsabilidad presentarla aunque eran datos de la administración anterior, y la de 1979, que también correspondía a la administración que había terminado y no se había presentado a tiempo, ya que en el último año de la gestión no había sesionado el Consejo Universitario.

Le recomendé a Coeto que fuera particularmente cuidadoso en la elaboración de esas cuentas; que todo fuera tan transparente que hiciera imposible un tropiezo en su presentación.

La sesión transcurrió con las participaciones frecuentes en estas reuniones, en ocasiones repetitivas, pero en general podría decirse que según lo planeado. Nos sentíamos contentos de haber pasado un obstáculo más de los que teníamos previstos; pero no dejábamos de estar pendientes de otros asuntos que pudieran surgir, pues estábamos conscientes de

que quienes auguraban una administración con poco tiempo de duración no se contentaban con augurios; harían lo que pudieran para que así fuera.

He de decir que las sesiones del Consejo Universitario son sin duda el momento más inquietante para una administración. Aunque uno tenga previstos todos los hilos y los asuntos que en ella se deben exponer, siempre está presente el imponderable de un asunto surgido de algún grupo, ante el cual se debería estar atento para manejarlo en forma y defender la vida académica de la institución.

Es ahí, en ese foro, donde los grupos que inquietan la vida de la universidad encuentran su mejor momento para hacerse presentes. Ya sea que representen grupos internos que buscan prebendas en la vida académica universitaria, sin comprender que para que la universidad sea útil a ellos y al país, los requisitos de su vida deben ser los que tiendan a la excelencia; o los grupos que, manejados desde el exterior por distintos partidos políticos –frecuentemente grupos del partido en el poder–, buscan desestabilizar para encontrar en esa desestabilización posiciones políticas que en ese momento no tienen y que pretenden obtener creando conflictos al Estado.

El rector y su grupo de trabajo, que presiden las sesiones del consejo, deben estar lo suficientemente sensibilizados para enfrentar con éxito las proposiciones que se presenten fuera de lo programado. La sesión convocada tiene un orden del día; sobre estos asuntos, el grupo directivo está muy bien preparado para contestar con suficiencia los cuestionamientos que surjan por parte de los miembros presentes. Pero no sólo debe estar preparado para estos asuntos, debe estar consciente de que los asistentes pueden, en cualquier momento, presentar asuntos que no estaban programados. Necesitan permitir la opinión de la disidencia más agresiva y al mismo tiempo desarrollar la habilidad para manejar los asuntos surgidos, de tal forma que los que puedan ser lesivos a la vida institucional no lleguen a ser aprobados, oponiéndose con razonamientos consistentes.

Dar libertad de expresión a la disidencia, aun a aquella más extremista, sin permitir que las conclusiones de asuntos que no convienen a

la buena marcha de la institución sean manejados en forma tal que las proposiciones progresen, evitar mociones negativas apoyándose en la mayoría de los consejeros, que velan por el bien de la institución.

De cualquier forma, el rector y su equipo deben ir bien preparados a estas sesiones. Siempre pensaba que podían surgir proposiciones difíciles de manejar, y al pensar en esto, cuando surgían no representaban una sorpresa. Tenía por norma ir bien preparado física y mentalmente a estas sesiones; en la noche anterior no aceptaba ningún compromiso social, procuraba dormir bien, despertarme hasta que el cuerpo lo pedía y comer ligeramente.

Las sesiones de Consejo Universitario que me tocó presidir, algunas de ellas largas, terminaron en buenos términos con la comunidad ahí representada.

Después de esta primera sesión, que habíamos calculado difícil pero cuyo resultado no fue problemático, nos hizo sentir un poco más seguros de la posición en la que estábamos. De cualquier forma, nuestra mejor actitud era no bajar la guardia ante los ataques que esperábamos.

El ambiente político en ese año

Era un año difícil en el país desde el punto de vista político. Se complicó más en el segundo semestre por los problemas financieros que surgieron; incluso antes de eso, la situación era delicada y había que manejarla con sumo cuidado. Era el año en que se perfilaban los candidatos a la presidencia para el siguiente periodo. El rector no debía inclinarse a ninguno de los precandidatos; pero tampoco debía estar alejado de ellos; de los posibles, había algunos con los que debía tener relación por el trabajo de la institución; en esos tiempos los partidos políticos de oposición no soñaban siquiera contar en la elección a presidente de la República, de tal forma que ungido el candidato del partido en el poder, era el seguro presidente de la República para el siguiente periodo.

A mi gestión le tocaban los dos años finales del presidente López Portillo y los dos de quien siguiera; esta administración a caballo entre dos periodos presidenciales se avizoraba con dificultades; había que hacer un plan para contender con ello.

Decidimos invitar a comer a Rectoría, al piso doce, a todos los posibles candidatos. Para hacer completa la tarea y no tan evidente la intención de acercarse al futuro presidente, invitamos a todos los secretarios de Estado del gabinete del presidente López Portillo, uno por uno. Lo cual cumplía con la necesidad de acercarse a los funcionarios del régimen.

El primero en visitarnos fue el profesor Carlos Hank González. De su visita quedamos altamente impresionados por su simpatía; pero era evidente que de su sencillez y simpatía hacía un arma política. Nos comentó largamente sus impresiones en relación con el problema de la educación escolar en los primeros ciclos; era claro que con ese nivel de profesores, era imposible resolver la educación de millares de niños que asistían a las primarias, sobre todo en las comunidades rurales.

El siguiente fue Jorge de la Vega Domínguez, No eran de extrañar sus agudos comentarios acerca de los problemas nacionales y sus posibles soluciones; le conocía desde que era gobernador en el sureste, a donde yo había asistido a una reunión de trabajo en la que una dependencia de la UNAM ubicada en ese estado presentaba sus resultados. Nos impresionó vivamente lo enterado que estaba de los problemas de la UNAM en esos momentos; parecía haber asistido a nuestras reuniones de planeación. En lo personal, lo consideraba un candidato ideal a la presidencia; pero no lo comenté con nadie; el rector debía manejar una neutralidad armada con todos y con ninguno.

Después fue el licenciado De la Madrid, quien llegó acompañado de Salinas, Bartlett, González Avelar y Labastida. A él lo había tratado en los primeros días de nuestra administración, lo había visitado pidiéndole una ampliación de nuestro presupuesto; aún no se daban las difíciles condiciones financieras del segundo semestre, de tal manera que mi petición había tenido éxito apoyada por el presidente López Portillo.

La visita de Ojeda Paullada, acompañado de Rodolfo Echeverría, que era uno de sus subsecretarios, estuvo matizada por una ocurrencia de Béjar que él dice ingenua pero que yo no lo creí nunca. Sabíamos que Ojeda había tenido un problema de adicción al alcohol y lo había dejado, creo que en parte impulsado por la posibilidad de ser candidato a la presidencia. Al iniciar la plática, antes de la comida, Béjar le insistió en probar una copa de un jerez seco, marca Pochola; él discretamente lo rehusó y de alguna manera Béjar le aclaró que esta marca no provocaba adicción. No sé si las acciones subsecuentes de este personaje hayan sido en represalia a esta ocurrencia. De todas maneras, esa reunión no se sintió en un ambiente de confianza.

Al contrario, la invitación al secretario de Educación, Fernando Solana, se sintió como una de universitarios que en ese momento vivían en ámbitos distintos pero tan universitarios unos como otros. En el tiempo que Fernando Solana estuvo al frente de la Secretaría de Educación, la UNAM tuvo, sin duda, un aliado permanente.

Desfilaron en estas comidas otros funcionarios importantes del equipo del presidente. El licenciado Farell, el profesor Olivares Santana, Sergio García Ramírez y otros de menor rango. Yo sentía que con estas reuniones no sólo acercaba a la UNAM al próximo presidente, sino que entablaba una relación con funcionarios que en cierto momento podían apoyar la vida de la universidad.

Se daban otras reuniones con secretarios, algunos de los cuales sonaban como posibles candidatos. Una reunión, llamada “el cuadrilátero” por sus participantes, se efectuaba mensualmente en un desayuno en la Secretaría de Gobernación. Asistían el profesor Olivares Santana, Ojeda Paullada, Fernando Solana, Gutiérrez Barrios, y por las universidades iba el rector de la UAM —el filósofo Fernando Salmerón— y yo. Para entonces yo estaba alerta de los movimientos de alguno de ellos, que evidentemente pretendían utilizar a la UNAM para sus fines electorales y asistía en guardia. Por cierto, en esas reuniones convencieron a Salmerón de actuar en cierta forma ante un problema que tenía con su Consejo, ideas que llevaron al rector de la UAM a renunciar, no obstante mis sugerencias de que no hiciera caso de las recomendaciones.

A mediados de ese primer año, el STUNAM nos emplazó a huelga por violaciones al contrato de trabajo; la misma cantinela de siempre referente a los empleados de confianza; mis previsiones de que veía muy cerca de Ojeda al sindicato se confirmaron, cuando él me pidió una cita en mi casa para una reunión, a la que asistió acompañado de Rodolfo Echeverría; iba a platicar conmigo del emplazamiento del sindicato. Yo les pedí a Coeto y a Anaya que me acompañaran, con el objeto de asesorarme. Lo había presentado bien. La visita era para tratar de convencernos de ceder ante algunas de las peticiones del sindicato, una de ellas, desaparecer el STEUNAM, fracción separada que intuía era manejada por algún personaje en Gobernación —seguramente les estorbaba a ellos. No

aceptamos ninguna de las proposiciones que nos hicieron y que tenían la clara intención, por parte de ellos, de quedar bien con el sindicato.

En una sesión del cuadrilátero, con mi banderita de ingenuo pregunté: “Me están pidiendo que desaparezca el STEUNAM, ¿ustedes qué opinan?” Vi cómo a más de uno se le atragantaban los huevos con chile que servían en esos desayunos, muy buenos por cierto, y nadie contestó a mi pregunta.

No cedimos. Ni desapareció la fracción STEUNAM ni hubo huelga.

Hubo un paro loco, de un día, antes de que apareciera el candidato del partido en el poder. Ése lo manejó muy bien el nuevo abogado general que había nombrado en sustitución de Anaya, Ignacio Carrillo. Cuando nombré a Nacho, que siempre me fue muy simpático, le dije: “Ignacio, le encomiendo la defensa de la universidad y mi administración. Ojalá que sus mentores le dejen actuar en esto último...”

Anaya había sido recomendado por los abogados salientes de la administración anterior. Sólo que les resultó independiente. A Campos Rábago, en la negociación del contrato con la AAPAUNAM, lo menos que le dijo fue: “Ya se acabó el maridaje, ahora nos vamos a ir por el cumplimiento de la ley”. Es una lástima que le haya tocado la encomienda en momentos personales muy difíciles para él; se estaba divorciando y esto le ocasionaba un estado de ánimo que le producía continuos choques con el resto del equipo. Hubo que aceptarle su renuncia.

Rápidamente aprendía cómo manejarme en ese ambiente político enrarecido. Sentía que algunos grupos de académicos no se daban cuenta de los cambios que ocurrían en el país y esto era un problema para nosotros, pues estaban acostumbrados a los años de gran prosperidad que México había tenido y a que todo lo que necesitaban se consiguiera sin mayor problema. Pronto tendrían que enfrentar otra realidad.

La importancia de la UNAM

Hay muchas universidades importantes en el mundo por su calidad educativa, por sus capacidades de investigación, por las contribuciones

al desarrollo de la ciencia y la tecnología, por su capacidad de formar cuadros humanos empresariales. Sin embargo, ninguna, por sí sola, ha representado tanto para el desarrollo de un país, para definir su proyecto, su cultura y su estructura de desarrollo como lo que la UNAM ha significado para México. Ha sido sin duda el proyecto cultural nacional del siglo XX. Ninguna de las famosas universidades norteamericanas, francesas o alemanas representa, en cada uno de estos países, lo que la UNAM para el nuestro. De hecho, lo que el país ha sido en el transcurso del siglo XX está indisolublemente ligado a lo que la UNAM ha sido.

Por ello el nombramiento de rector, su vida, su actuación, tiene trascendencia nacional. Por eso mismo, en los prolegómenos de su designación, cuando necesariamente, por ley debe cambiar, se despiertan tantas fuerzas políticas en torno a este nombramiento, a este cambio.

Estaba consciente de que muchos grupos internos y externos se habían movido en el sentido de preferir como nuevo rector a alguien afín a lo que cada uno deseaba; tener un aliado del grupo al frente de la universidad significaba aumento de fuerza política y se avecinaba la elección de presidente en el país.

Estaba también muy consciente de que mi designación por la Junta se debía, al menos en parte, precisamente a que no pertenecía a ningún grupo político externo. Esto me permitía no tener compromisos con alguno; pero asimismo significaba cierta debilidad ante los embates que suelen darse contra la institución, justo para obligar al rector a alinearse con algún grupo externo. Si acaso me sentía ligado con algún grupo interno era a lo que se consideraba el grupo de la administración anterior, no obstante que sus miembros habían quedado resentidos por no haber colocado a uno de los suyos, el grupo de los ingenieros y el de los abogados.

Iniciar con dos miembros claramente ligados con ese grupo, Martuscelli y Diego Valadés, me permitía tender puentes con el grupo; pero me preocupaba un comentario de la esposa de Guillermo Soberón, Socorro, quien en una visita que hice a su casa para tratar algún asunto de la universidad –en mis inicios no dudaba en consultar con Soberón– me había confiado: “Es bueno que Guillermo y yo nos vayamos seis

meses a Francia, él descansará, y por otra parte, no estará pendiente de la UNAM porque te aseguro que nada de lo que se haga, de aquí en adelante, le va a parecer bien.”

Así que estaba consciente de que las fracciones del grupo que él formó y que no habían llegado al puesto aprovecharían cualquier error, cualquier circunstancia adversa para tratar, en efecto, de que mi rectoría fuera efímera.

Un episodio me confirmó esto último. Había dejado de jugar golf, en parte porque ya no disponía del tiempo necesario para hacerlo y en parte porque comprendía que daría una mala imagen. Pero necesitaba hacer ejercicio. Lo encontré con el amable apoyo de Elenita Subirats, quien se ofreció a entrenarme en tenis dos o tres veces por semana a las siete de la mañana. Con esas dos horas yo quedaba con el ejercicio necesario para evitar las consecuencias de una vida sedentaria. Ya no eran los tiempos de médico de hospitales y sanatorios en que por necesidad me movía continuamente todos los días.

Una vez que adquirí cierta condición, acepté la invitación de Federico Chávez Peón, quien los sábados en la mañana reunía a un grupo de amigos en la cancha de la casa de su papá en el Pedregal. Iban Mario Calles, Edmundo Flores, Héctor Fernández Varela, Manuel Tello, Díaz Serrano y algunos otros y jugábamos dobles.

Un sábado que habíamos jugado ahí toda la mañana, Mario Calles nos invitó a seguir jugando en una cancha que estaba construyendo por el rumbo del Ajusco. El lunes apareció un *tennis elbow*, que me impedía dar la mano por el dolor. Tenía una junta a las 12 de la tarde con miembros del patronato, que me insistían en cancelar la compra del segundo barco oceanográfico, cosa que no me gustaba nada. Le pedí por teléfono a Victorio de la Fuente que fuera tan amable de enviarme a algún médico para bloquearme la articulación.

Subió el médico. Era De Miguel, quien después ha sido el médico del equipo Pumas de fútbol, y en la Sor Juana procedió a inyectarme. A media inyección me preguntó si me sentía mal; efectivamente tenía taquicardia y respiraba con cierta dificultad. Suspendió el bloqueo; no me preocupaban tanto las molestias como la cara de angustia del doctor,

que al día siguiente me confesó un poco en broma: “Ya veía yo los titulares: médico que mata al rector con una inyección”. Entró a la Sor Juana Jorge Hernández, secretario de Rectoría, y pidió que fuera personal del Servicio Médico de la UNAM. Al parecer era un choque alérgico y decidieron trasladarme al Instituto de Cardiología; para entonces ya me sentía mejor, pero les hice caso. Lo interesante es que antes de llegar al instituto, ya había reporteros y cámaras de televisión; alguien les había llamado diciendo que yo tenía un ataque cardiaco. Seguramente me querían enfermar para descartarme. Así, aunque entré al instituto por mi propio pie, tuve que negociar con el director, que con buen criterio médico no me quería dejar salir antes de asegurarse, por medio de los exámenes, que realmente no tenía nada serio. Se hicieron los estudios y todo fue normal; nos quedamos con la idea de que era un modesto choque alérgico. Pidieron inyectarme cortisona cada seis horas y salí. Ahí estaban aún los periodistas, rodeándome con cámaras y micrófonos: “¿A qué vino? ¿Se siente bien?” Se me ocurrió contestarles y como salía caminando, era creíble: “Vine a enterarme de la salud de un querido ex rector que hoy en la mañana fue intervenido, afortunadamente con mucho éxito”, lo cual además era cierto. Al maestro Baz le habían intervenido de un pequeño problema vascular periférico. Se quedaron con esta explicación y se fueron. Pero estaba sorprendido de que seguramente, en la misma Torre, tenía “amigos” que veían con buenos ojos que me enfermara y de esto se hiciera una noticia escandalosa.

Todavía en la noche de ese día asistí a una recepción en la embajada de España y a una cena en casa de Carlos Abedrop, donde estuvieron Soberón, Jacobo Zabludovsky, Hank González y que terminó tarde con una variedad musical en vivo. Encontré la maña para inyectarme la cortisona entre un evento y otro.

El tiempo me demostró que no era alérgico a ninguna de las sustancias que me inyectaron. Lo que tuve, sin duda, fue una reacción emocional, una descarga de adrenalina motivada por los acontecimientos, por tanta tensión acumulada de tantos eventos difíciles con los que había contendido en las últimas semanas.

Cambio de directores y colaboradores

1981, año de cambios

De por sí difícil el comienzo, tenía además de dificultades previsibles, otras que después surgieron y no estaban previstas. Lo previsible era que ese año, por mandato de ley, deberían cambiar directores de varias escuelas y facultades.

El primer cambio inmediato fue el del director de la Facultad de Medicina, que al pasar a rector dejaba vacante el puesto. Procuré seguir el esquema de formar una terna fuerte, de tal manera que el escogido por la Junta de Gobierno fuera un buen director. Me preocupaban varios proyectos que con mi salida quedaban sin terminar, como la reconstrucción física de la facultad y el de estudios de posgrado para la medicina general. Pensé en seguida en MacGregor porque sabía la muy buena impresión que en la terna en que yo no salí, años atrás, había dejado en la Junta; también, porque admiraba su claridad de pensamiento en relación con los problemas de la medicina. En una comida en casa de la viuda de Balvanera, había invitado a Gutiérrez Trujillo, compañero mío de generación, inquieto e inteligente, a ir en la terna, insistiendo en que no era yo el que escogía sino la Junta; la completé con un básico de la facultad: Rodolfo Rodríguez Carranza, que era de los de mejor currículum entre ellos.

La Junta eligió a MacGregor, lo cual no me sorprendió; en tanto que sí fue sorpresa el resentimiento que guardaron los dos no elegidos,

sobre todo uno de ellos, mi compañero de generación, que con el tiempo me lo pudo demostrar. Desde entonces me convencí que no llamar a alguien a una terna, o que una vez llamado no sea electo, lo va a cargar en resentimiento para siempre en vez de agradecer, como si no fuera suficiente muestra de reconocimiento la deferencia de estar en la terna. El resentimiento lo entiendo más en quienes sintiéndose con derecho para estar en la terna no fueran convocados a ella. Molestarse con el rector por no haber sido elegidos por la Junta revelaba poco conocimiento de la forma de elección.

Por si fuera poco, en septiembre de ese año, Antonio Delhumeau, director de la Facultad de Ciencias Políticas, renunció abruptamente un viernes y sin plática previa conmigo al puesto de esa difícil y problemática facultad, haciendo además la grosería de no entregar a la Rectoría su renuncia sino entregándola directamente a la Junta de Gobierno, sin ninguna explicación al rector o al secretario general, Raúl Béjar, egresado de esa facultad y compañero de él.

El lunes siguiente, en mi entrevista con la Junta, sus integrantes se inclinaban a no aceptar la renuncia y obligarlo a enfrentar su responsabilidad de permanecer en el puesto. Yo pensaba distinto. Para nada nos convenía un director tan irresponsable y desleal; era imposible que no se diera cuenta del problema a que nos enfrentaba con su renuncia en las condiciones en que lo hacía, en una facultad tradicionalmente difícil. Convencí a la Junta de aceptarle la renuncia y me dispuse a resolver el problema.

El indicado para encontrar la solución era Raúl Béjar, egresado de esa facultad y buen conocedor de su situación por haber sido secretario de la misma. De inmediato se le ocurrió que el candidato idóneo para las circunstancias difíciles que enfrentábamos era el maestro Raúl Cardiel Reyes, profesor distinguido a quien los alumnos respetaban, independientemente de su filiación política.

Urgía el nombramiento; la salida intempestiva de Delhumeau ponía las cosas en un peligroso desorden en una dependencia que tenía problemas de sobrecupo, de instalaciones insuficientes, de deterioro y de

presencia de grupos políticos externos que la empleaban para sus intereses políticos.

La tarde misma del día siguiente en que la Junta había aceptado la renuncia, me comuniqué por teléfono con el maestro Cardiel; le expliqué la situación y la urgencia de tomar alguna solución, así fuera con un interinato. Él en un principio me contestó con evasivas; pero ante mi insistencia me comentó que quizá aceptaría como interino en circunstancias distintas de aquella en que se encontraba; había tenido una gripa intensa y le había quedado una bronquitis que no cedía y le molestaba mucho. Vi la gloria, le comenté que ésa era precisamente mi especialidad como médico, que me permitiera examinarle y recetarle. Lo hice de inmediato y mejoró en pocos días. Ya no le quedó más remedio que aceptar, insistiendo en que sólo lo haría como interino, mientras encontrábamos el candidato definitivo. Le dije que en ese momento no me interesaba hablar de elección definitiva, pero que no lo descartara, que yo tendría un as bajo la manga para convencerlo de quedarse. Lo tenía, en efecto. Para entonces ya estábamos convencidos de la necesidad de construir nuevas instalaciones para esa facultad, tratando con esto de quitar uno de los factores de desorden en ella. Después, cuando le mostramos los planes para construir las nuevas instalaciones físicas de Ciencias Políticas, se entusiasmó con el proyecto y se eligió por la Junta como director definitivo y fue un buen director de esta difícil dependencia.

Otro caso fue la elección del director de Ciencias, donde se manifestaba una continua decisión de apartarse de lo que ordenaban las leyes y reglamentos de la UNAM. Me enviaron una terna hecha, decidida según ellos por su Consejo Técnico. No era tan mala; pero no convenía aceptar de ninguna manera que violentaran lo estipulado en la legislación universitaria y le impusieran una terna al rector. Les contesté que no aceptaría sugerencias de candidatos a la terna, a menos que mandaran mínimo seis candidatos para escoger de ellos la terna. Hubo jaloneos pero al final aceptaron, mandaron los candidatos exigidos, formé la terna y fue electo por la Junta el maestro Félix Recillas, que fue un buen director de esta también conflictiva dependencia.

Se dieron varios cambios más de directores, sin que dieran lugar a problemas.

Cambios en el equipo de trabajo

En el primer año fueron necesarios, en distintos tiempos y por diversas circunstancias, cambios a diversos niveles en el equipo que formé para iniciar la administración.

El primero fue el del ingeniero Foullón, herencia también de la gestión anterior, quien no pudo ponerse de acuerdo con nuestro secretario administrativo sobre cómo utilizar los recursos de la partida asignada a su dirección. La Dirección de Planeación, según yo, era tan importante como una de las secretarías. Siendo la planeación una tarea muy importante, la encargamos a un universitario bien conocedor de la administración universitaria. Fue el primer puesto, fuera de la Facultad de Medicina, que ocupó José Narro en la universidad. Él tuvo dos actuaciones importantes en mi administración: este puesto y el de director de otra de las áreas que yo consideraba fundamentales: la de extensión académica.

No creo que los fenómenos de extensión en una universidad se limiten a difundir aspectos de la cultura artística, como música, danza, teatro, exposiciones diversas, etcétera; una universidad debe contribuir difundiendo conocimientos para así extender la riqueza de la misma a quienes no están inscritos en ella. Distinguirse de otras dependencias que cultivan manifestaciones artísticas, como Bellas Artes, Conaculta, etcétera, y extender el acceso a conocimientos que formen una cultura general, para así contribuir a la cultura popular. La universidad, dentro de este concepto tan generoso de extender la cultura al pueblo, debe entender que cultura no son sólo manifestaciones artísticas sino conceptos de su acervo de conocimientos, que al extenderlos al público no universitario eleven el nivel del conocimiento del pueblo. Por eso, en la Coordinación de Extensión Universitaria insistí en que hubiera dos direcciones generales, la de Difusión Cultural –llamada así porque se

entiende más generalmente como la difusión de las actividades artísticas, manifestaciones que adentro de la universidad procuran la cultura general del estudiante y afuera la de los no universitarios— y la de Difusión Académica, dedicada a difundir aspectos básicos del conocimiento para mejorar la preparación integral de los estudiantes con conocimientos no propios de su carrera, y hacia el público, para mejorar el conocimiento de la cultura general.

El segundo cambio, relativamente a corto plazo, fue el de director de Intercambio Académico; importante posición porque es el área que entra en contacto con las diversas universidades del país. María de los Ángeles Knochenhauer había tenido la deferencia de ayudarme en un inicio en ese puesto; no tenía realmente mucho interés en él y pronto me hizo saber su propósito de dejarlo; para este puesto nombramos a Carmen Tagüeña, que hizo una magnífica labor de acercamiento con el resto de universidades representadas en ANUIES. Pronto, con su natural desenvolvimiento y simpatía, se hizo amiga de todos los rectores y el intercambio se dio con facilidad.

Quizá en igual grado de importancia, aunque no coincidente en el tiempo de los anteriores cambios, fue la renuncia de Federico Anaya al cargo de abogado general. Él era, sin duda, un experto en asuntos laborales; de hecho había fungido como consejero del abogado general de la anterior administración; pero tuvo dos problemas: en vez de acercarse a los abogados anteriores de los que había sido consejero y dejarse aconsejar por ellos sobre la muy especial problemática de la UNAM en asuntos laborales, decidió independizarse de ese grupo, cosa que era buena, pero quizá debió hacerlo en forma más política. Se ganó la crítica continua de este sector a sus actuaciones. No por ello hubiera aceptado su renuncia. El otro aspecto problemático fue que coincidió su actuación con un momento personal difícil en su vida: se estaba divorciando y esto le ocasionaba un estado de irritabilidad permanente que lo hizo tener frecuentes choques con el resto del equipo. Nombré en su lugar a un joven abogado que ya tenía mucha experiencia en asuntos propios del tema en la UNAM. Ignacio Carrillo Prieto había sido uno de los directores generales de la dependencia del Abogado General en

administraciones anteriores. Tenía, y se lo dije el día que lo nombré, un problema: en asuntos de política interna, su relación tan estrecha con sus mentores podía colocarlo en una posición difícil: ¿podría desligar su lealtad a ese grupo, cuando fuera necesaria su lealtad a mi administración? Valía la pena el riesgo, pues era el sujeto indicado para manejar estos problemas que conocía bien.

Finalmente, acabando el año, Diego Valadés me comentó su deseo de incorporarse al equipo que estaba formando Guillermo Soberón en una dependencia encargada de estudiar y proponer soluciones mejores para el funcionamiento del sector salud. Su actuación, durante el tiempo que estuvo en la Coordinación de Humanidades, tuvo el sello de su inteligencia, lealtad y amistad. Sentimos que abandonara el cargo, pero lo comprendíamos dada su cercanía con Soberón, a quien en alguna ocasión me manifestó que consideraba una de las personas más inteligentes que había conocido, concepto en el que yo estaba y estoy de acuerdo.

Para ocupar la Coordinación de Humanidades, lo consulté con Rubén Bonifaz, quien desde el principio de mi administración se mostró generoso en sus consejos. Opinó que invitara a regresar a México a Fernando Pérez Correa, que disfrutaba su año sabático en un proyecto académico en Harvard.

Visitamos Boston varios miembros del equipo, entre ellos Alfonso de María y Campos, nuestro director de Extensión Universitaria, ya que se daba una reunión Harvard-UNAM que él había organizado para intercambiar experiencias acerca del fenómeno de extensión universitaria. Estuvimos alojados en la casa de visitas de esa universidad –un privilegio– y durante dos días se analizaron conceptos relativos al tema entre las dos casas de estudio. Conceptos muy distintos, por cierto, sobre extensión universitaria. Ellos lo manejaban principalmente relacionado con cursos sobre diversos temas, que les proporcionaban importantes recursos económicos. Aprovechamos el viaje para llevar al querido universitario, querido por todos, Rubén Bonifaz Nuño, a que le consultaran en el servicio especializado en enfermedades oculares del

Mass General Hospital sobre su problema ocular, que desgraciadamente ya estaba avanzando y no tenía solución.

Ahí tuvimos la oportunidad de hablar con Pérez Correa, en una reunión en casa de Jaime Sepúlveda que también estudiaba en Harvard, sobre la posibilidad de que se encargara de la Coordinación de Humanidades, estuvo de acuerdo y se sumó al equipo en cuanto terminó su compromiso con Harvard, cosa que ocurrió poco tiempo después.

La relación con el presidente

No era un secreto, en aquellos tiempos, que el rector se entrevistara con alguna frecuencia con el presidente de la República. El ex rector Zubirán, en un escrito en que relata la memoria de su rectorado, señala que es indispensable una buena relación con el representante del Ejecutivo para que el rector tenga un desempeño viable. En la época del rector Soberón, la cercanía con Echeverría y después con López Portillo fue tan estrecha que en diversas ceremonias oficiales —como en el informe anual del presidente en la Cámara— lo sentaban en el grupo de secretarios de Estado. Recuerdo que, siendo director de Medicina, acompañé a Soberón a una entrevista con Echeverría, no recuerdo lo que trataron. Esto es muy distinto de señalar, como algunos piensan, que él tuviera influencia en su designación. Hasta donde pude darme cuenta, la Junta procede en forma independiente. Es imposible evitar que algunos de sus miembros representen tal o cual corriente política; o que tengan afinidad y por lo tanto influencia de algún secretario de Estado o del presidente mismo; pero de eso a decir que éste interviene en sus decisiones, hay toda una diferencia.

Cuando fui electo por la Junta circularon rumores que trataban de atribuir la elección a una cierta relación mía con el presidente López Portillo; nada más falso. Decían que el apellido de mi esposa, Weber, estaba vinculado con el segundo apellido de él. Totalmente falso, no había nada de eso. Otros señalaban que mi familia tenía relación con alguna de sus hermanas, porque el esposo de una de ellas era pariente

lejano a la familia de mi padre; esto era cierto pero la relación, aunque buena, era lejana.

La realidad es que al llegar al puesto yo le había tratado unos minutos en su gira por Puebla, y lo vi en dos ocasiones que ya relaté: en una cena en casa de Soberón y otra en la reunión del Sector Salud a la que había asistido en representación de Soberón, donde debido al fuerte diferendo que existía entre Farell y los demás jefes del Sector Salud, mi mejor actuación fue permanecer callado ante las violentas discusiones que se dieron en ese momento.

Sin embargo, la relación fue muy buena; en lo que se refiere a la UNAM, debo decir, que siempre tuvo el apoyo incondicional del presidente; yo lo tuve también, y es en parte la explicación de que aunque varios de sus colaboradores nos pusieran piedras en el camino, pudiéramos sortearlas.

El rector tiene entrevistas con el presidente; no puede decirse que tiene acuerdos porque no trata asuntos en este tenor, consultándole. Le platica asuntos de su administración y le pide el apoyo cuando es necesario o un recurso especial.

Tan no tenía yo contacto anterior con él que a mi primera entrevista fui muy nervioso; la investidura presidencial impone. Seguramente él lo notó, porque fue particularmente sencillo en esa primera ocasión que me permitió romper el hielo. Al llegar a su oficina, me pidió sentarnos a platicar en los sillones donde recibe visitantes; no se sentó en su escritorio y yo en las sillas frente a él, una situación que señala distancia y que imagino se estila en los acuerdos.

Para romper el hielo, antes de preguntarme cosas de la UNAM, me insistió en la conveniencia de hacer algún deporte para relajar la tensión que ocasionan estos puestos. Eran los días siguientes a mi *tennis elbow*, así que le comenté del tenis y sus consecuencias. De inmediato, como si fuéramos amigos de confianza, me pidió que me quitara el saco y la camisa; pidió a un ayudante que le trajera algo y regresó con una esfera montada en un dispositivo giratorio; me enseñó cómo usarla y me aseguró que con quince minutos de este ejercicio dos veces al día, desaparecería el dolor; ya relajado, en confianza, me volví a poner la camisa y

el saco, y le platicué de mis primeras impresiones, mis primeros problemas al frente de la UNAM. Le recordé el incidente que le había comentado en el avión y cómo se había resuelto después de las instrucciones que dio, delante de mí, a los secretarios de Estado que tenían que ver con la solución del problema.

Le comenté de la necesidad de una ampliación del presupuesto, pues en algunas áreas había muchas deudas pendientes que casi importaban lo presupuestado para ese año, como nos sucedía en Difusión Cultural. Me prometió hablar con el licenciado De la Madrid para ver qué se podía hacer. Cuando visité a De la Madrid, ya tenía alguna respuesta, no lo amplía que hubiera querido, pero de alguna manera nos ayudaba.

La relación con él fue siempre de apoyo. Aun en los momentos difíciles que se dieron en el segundo semestre por los problemas económicos del país. Cuando ninguna dependencia central o descentralizada construía, nosotros lo hacíamos, terminando obras de la administración anterior que se habían quedado a la mitad, o algunas nuevas. Cuando se revisa la cantidad de metros construidos en la UNAM durante mi periodo, es impresionante lo que se pudo hacer en una economía tambaleante, como fue la del país desde el segundo semestre de 1981. Prueba con hechos su apoyo a la UNAM. Él se sentía, y lo mencionaba cada vez que era necesario, un universitario.

El aumento de presupuesto conseguido se perdía por completo con el recorte del segundo semestre. Fuimos avisados por la autoridad correspondiente, que todas las paraestatales, y la UNAM es un organismo paraestatal descentralizado, tendrían un recorte; disminución de recursos que significaba que el dinero que quedaba para el segundo semestre apenas alcanzaría para las nóminas. Venía la dura tarea de convencer a los directores de facultades, escuelas, institutos y centros de que con este recorte había que economizar al máximo, para que algún dinero quedara para proyectos. Algunos nunca lo entendieron; creo que era difícil en ese momento captar la honda y larga crisis financiera que el país tuvo a partir de entonces.

En algunas áreas de la universidad se vive en realidad en una torre de marfil, donde fue difícil convencerles del entorno en que vivía la UNAM, a partir de entonces y por varios años. Debo decir que tanto López Portillo como De la Madrid tuvieron una especial consideración con los dineros para la UNAM. Cuidaron todo lo más que pudieron, dadas las circunstancias del país, a su universidad. Principalmente López Portillo, que sentía en verdad a la UNAM como su universidad; era de corazón universitario; lo contrario de otros funcionarios universitarios, que al llegar a la administración pública se convierten en sus críticos más furibundos. Recuerdo al presidente López Portillo emocionarse en varias ocasiones de ser universitario, Una en el rectorado de Soberón, cuando lo vi feliz al terminar una ceremonia en el Palacio de Medicina en ocasión de una celebración de un aniversario universitario. Otra en el primer año de nuestra administración, en ese mismo sitio, al que acudí ese año a dos ceremonias distintas; se le humedecieron los ojos al seguir tarareando el *Gaudeamus Igitur* con que inició la ceremonia.

Seguramente el apoyo que tuvo mi administración en esos primeros dos años, no obstante las condiciones económicas adversas del país, en mucho se debió a que los secretarios de Estado, muy especialmente Solana, se sentían igual de solidarios y comprometidos con la UNAM.

Con los secretarios de Estado de los siguientes dos años las cosas ya no fueron igual.

Seguramente la relación del rector de la UNAM no puede ser igual cuando el presidente y sus secretarios no proceden de la UNAM. Esto no lo viví desde el puesto, pero de lejos, en mi discreta posición de ex rector he creído percibirlo en los periodos de los últimos años.

Nunca opinó el presidente sobre algún asunto; simplemente escuchaba los asuntos que trataba y cuando hacía alguna petición de recursos, prometía considerarlo.

Sorteando un año difícil

Inaugurando las obras del Centro Histórico

Gracias a un apoyo económico extraordinario conseguido del Estado después de muchos esfuerzos, pudimos terminar el año menos golpeados económicamente que otras instituciones del país. Por ello, me molestaba saber que principalmente en el área de la investigación científica no comprendieran el esfuerzo que se estaba haciendo para estar lo menos mal posible, dentro de las condiciones tan difíciles del entorno.

Cierto, la UNAM es una universidad autónoma. Ciertamente, el Estado tiene la obligación de sostenerla en las mejores condiciones posibles, aunque dentro de su autonomía, en ocasiones sea crítica de algunas acciones o planes del Estado. Pero era ilusorio pensar que el Estado pudiera sostenerla en condiciones óptimas, cuando las condiciones financieras del propio Estado no eran óptimas. No sólo no eran óptimas, en el segundo semestre de 1981 el Estado estaba en franca bancarrota.

Algunos sectores de la UNAM, acostumbrados a la época de bonanza económica que el país había tenido en años anteriores, no comprendían que esto hubiera terminado. La explicación más sencilla para quienes no entendían la situación era pensar que esta administración universitaria no tenía la capacidad para allegarse recursos como en años anteriores.

Tengo muy presente una reunión foránea en Mazatlán del Consejo de la Investigación Científica; en ella nos llegaban, sólo en una tarde, las

noticias de las sucesivas devaluaciones de ese día que claro, hacían que nuestro dinero para equipos y suministros, que se adquieren en dólares, se volvieran recursos con menos capacidad de compra.

Fue una época muy difícil; al principio del año, con el aumento del presupuesto que habíamos conseguido pintaban bien las cosas; pero a partir de este segundo semestre del primer año de mi administración todo fue cuidar los dineros para que alcanzaran y pelear por aumentos, que en ocasiones –durante los dos primeros años con la invaluable ayuda de Fernando Solana, quien actuaba como un funcionario universitario más– fueron peleas exitosas; no así después, como en su momento relataré.

Al final de ese año, Solana, David Ibarra y yo, acompañados por funcionarios universitarios, pedimos una cita con el presidente; la idea era plantearle un presupuesto especial para obras de mantenimiento y conservación de todas las plantas físicas de la institución en el área metropolitana, que eran necesarias; era mucho lo que pedíamos. Él se mostró dispuesto a escucharnos, pero al final nos hizo ver que ya había dado a la administración todos los aumentos que otros no tenían; esta petición era imposible de solventar totalmente, nos darían sólo una parte de lo solicitado; así no pudimos realizar completo, en ese año, nuestro plan maestro para mantenimiento y conservación con un dinero extra por fuera del presupuesto. Se completó el año siguiente.

Al final de ese año, en septiembre, se inauguraron las obras del Centro Histórico de la ciudad de México; yo era miembro del Consejo Consultivo y como tal, el presidente me pidió hacer el discurso inaugural. Lo preparé con mucho cuidado y aprovechando un Colegio de Directores foráneo, en Querétaro, una noche al final de las sesiones de trabajo, invité a mi cuarto a varios de los expertos en historia y antropología para que oyeran mi discurso y lo corrigieran.

El templete para la ceremonia se erigió en la última calle de 5 de Mayo, cerca del Palacio de Bellas Artes. En la sillería enfrente del estrado se agolpaban los universitarios y todos los invitados a esta ceremonia. Ahí, en la calle cerrada a la circulación, leí el discurso que había preparado y que me habían ayudado a pulir académicos de la universidad.

Guardo un recuerdo inestimable de ese día. Conservo una fotografía del abrazo que el presidente me obsequió para felicitar-me.

Antes de la ceremonia se había dado una gira por el Distrito Federal a la que asistí desde un principio hasta terminar en la calle 5 de Mayo para dar el discurso. En parte, la gira había sido en el metro de la ciudad y otra parte en autobuses; en uno de los trayectos, en el autobús donde iban casi todos los secretarios de Estado del gabinete presidencial, Ojeda Paullada le dijo al secretario de Presupuesto, el licenciado De la Madrid: “Te pago un viaje por Europa, acompañado de toda tu familia, si te vas un mes fuera...”

A los pocos días, los sectores del partido en el poder escogían como candidato para contender por la Presidencia a Miguel de la Madrid.

El que sí se fue a Europa en esos días siguientes, porque tenía la visita a varias universidades, fui yo. Ahí me enteré del destape del candidato.

A mi regreso, empezó el jaloneo con Salinas, Bartlett y González Avelar, quienes deseaban que el candidato fuera a la UNAM. Yo consideraba que esto era muy riesgoso. Anteriormente, el empeño de Echeverría de ir a la UNAM al auditorio de la Facultad de Medicina terminó en un zafarrancho en el que el presidente fue insultado, recibió una pedrada en la cabeza y si la cosa no pasó a mayores fue por la previsión que había para sacarlo del auditorio, cosa que se hizo no sin dificultades. Entonces eran los tiempos de la bonanza económica del país, que de alguna forma se reflejaba en la UNAM. Ahora lo que se sentía era austeridad y aunque de ésta no tuvieran la culpa quienes deseaban ir, consideraba la visita un riesgo innecesario.

Al final aceptaron que fuera a un desayuno a mi casa, que se dio en el jardín, al que asistieron el candidato, sus principales asesores —que ya se perfilaban como secretarios de Estado— y los directores de todas las áreas académicas de la universidad, la Junta de Gobierno y el patronato.

En ese discurso improvisado pude explicarle al licenciado De la Madrid las condiciones económicas por las que atravesaba la universidad, que hacían que no me pareciera prudente organizar una visita de él al campus. Era la época en que por la frecuencia con que tenía que improvisar lograba alocuciones que explicaban con claridad mi

pensamiento. En eso de improvisar creo que lo importante es tener claridad mental. Cuando escribo algo, por ejemplo el capítulo de un libro, siempre parto de un índice y voy desarrollando cada inciso del índice mental que me tracé. Algo semejante hacía cuando improvisaba; hablaba siguiendo un índice mental.

De ese discurso improvisado y de otro con el que una vez contesté a uno agresivo de Emilio Azcárraga para celebrar la prolongación del convenio de transmisiones con Televisa, en una comida en una de las casas de esa empresa, siento que no haya memoria. Sobre todo del segundo, porque a un discurso en el que el anfitrión se había dado el lujo de emplear palabras soeces y de alguna manera devaluar el trabajo de la universidad, pude contestar de tal forma que lo puse en su lugar, sin necesidad de emplear frases altisonantes, recordándole que yo también me sabía algunas palabrotas que había aprendido cuando era practicante médico en la Cruz Verde en las calles de Revillagigedo, pero que en mi calidad de rector me abstendría de emplearlas.

Este discurso fue comentado en la misma corporación de Azcárraga. Cuando llegué años después a la Embajada en Italia, Sandra Fuentes Beráin, funcionaria de primer nivel quien tenía una estrecha relación con esa corporación, me platicó que se había comentado entre los funcionarios de esa corporación cómo había puesto en su lugar al “Tigre” Azcárraga, quien por otra parte siempre tuvo demostraciones de afecto y consideración conmigo. Recuerdo que sabiendo que yo había tenido un ataque de gota al regreso de un viaje, él me llamó por teléfono para decirme que en un viaje a Norteamérica me había comprado unos calcetines de soporte que me envió y conservo como un recuerdo de esos tiempos.

Los dineros en 1982

El segundo año comenzó con noticias difíciles en cuanto a los recursos; ciertamente, después de muchas gestiones habíamos logrado que el recorte de presupuesto anunciado para el segundo semestre de 1981 fuera mínimo. Para el año que comenzaba, el aumento del presupuesto en relación con el año anterior era mínimo también; pero había algún aumento. Otras dependencias habían tenido recortes. Lo que alcanzamos a tener fue después de muchas juntas con diversos funcionarios de la Secretaría de Programación y Presupuesto, donde el titular nos había remitido con la recomendación de que nos dieran lo más posible.

Desde entonces fue constante la idea en algunos funcionarios de Estado de que la universidad desperdiciaba recursos; insistían en un aspecto que es parcialmente cierto, respecto de la baja eficacia de los trabajadores administrativos, los sindicalizados; pero esto no era culpa de la administración universitaria sino consecuencias de las concesiones que habían tenido que hacerseles en diversas etapas anteriores, por presión del mismo Estado, por funcionarios que deseaban tener el apoyo político del sindicato.

Este fenómeno se da en varios ámbitos de la vida nacional. Lo mismo sucede en Pemex, la CFE, el IMSS y otras paraestatales.

No eran los sindicalizados de la UNAM los únicos que habían sido consentidos por un Estado permisivo; a muchos otros sindicatos en el país se le han dado concesiones para ser utilizados como apoyo político.

Las administraciones universitarias habían tenido que contender no sólo con las pretensiones de los líderes universitarios sino con la tendencia de los representantes del Estado, proclives a que se les concediera lo que pedían. Tuve esto muy claro cuando, en septiembre del año anterior, sentimos la presión de Pedro Ojeda y de Rodolfo Echeverría, de la Secretaría del Trabajo, para que le concediéramos al STUNAM lo que pedía entonces, con la amenaza de una huelga; cosa que no hicimos, pero tampoco sucedió la huelga que nos pronosticaban.

En la época de Porfirio Díaz se dio el extremo abuso del patrón hacia el trabajador, de la explotación de los trabajadores. En la segunda mitad del siglo XX, la situación fue inversa; las extremas concesiones a los sindicatos han sido las responsables de la modesta productividad del país. Sin enfrentarse al hecho de que una planta trabajadora muy productiva sería a la larga en beneficio de ellos. Por eso en el futuro será necesario que las concesiones a los sindicatos no privilegien, no cedan ante situaciones que disminuyan la responsabilidad en el trabajo, ausentismos injustificados, retardos, tortuguismo y otras situaciones similares.

En el fondo del problema, la razón de estas extremas concesiones hacia los sindicatos y hacia sus líderes está en que han sido utilizados por funcionarios del Estado para con su apoyo incrementar su fuerza política.

El dicho que se manejaba, sobre todo entre los nuevos funcionarios, del bajo nivel académico de la UNAM es una conseja, un mito que proviene en parte de los sistemas de educación privada, que manejan esta especie de argumentos con el objeto de atraer alumnos a sus aulas; alumnos que entregan cantidades importantes de recursos y hacen que seguramente estas escuelas particulares sean un buen negocio. Claro, los padres de familia con algunas posibilidades económicas hacen el esfuerzo de pagar seis o diez mil pesos mensuales por la educación superior de sus hijos, cuando han creído la propaganda de que el nivel académico de la UNAM es bajo; también proviene del Estado la propaganda del bajo nivel y el desperdicio de recursos, que no es cierto en el caso de la UNAM, como lo demuestran las evaluaciones internacionales que la colocan en los primeros lugares, para atenuar

su obligación de entregar suficientes recursos a la universidad pública, que es su responsabilidad.

Dicho reconocimiento internacional ha impedido, tanto al Estado como a los dueños de escuelas privadas (les faltan muchos atributos para llamarlas universidades), seguir manejando este infundio.

Quienes no han pertenecido a ella tienen cierta disculpa al desconocer sus cualidades; los que no tienen disculpa de no reconocer las excelencias que en ella se dan son los funcionarios preparados en ella, pues gracias a esa preparación ocupan los puestos de importancia que tienen. Lo curioso es que después de haber cursado en la UNAM tres años de educación media superior y en ocasiones cinco o seis de la superior, de lo que presumen es de haber asistido después, uno o dos años, a una universidad norteamericana.

Es un viejo complejo de los mexicanos que se adquirió en el siglo XIX con lo francés y de alguna forma con la llegada de algunos inmigrantes españoles en los años treinta, cuando vinieron a México un buen número de valiosos académicos refugiados huyendo del régimen de Franco. Es cierto, llegaron varios muy buenos, pero no todos han sido de alto nivel ni se justifica la soberbia de unos pocos.

Desde finales del siglo XX la tentación ha sido copiar a Estados Unidos su organización de la salud, cuando la atención a la salud en ese país no es de la calidad que pretenden quienes desean copiar su sistema. Pero en ello no hay malinchismo, sino intereses económicos de quienes se han aprovechado de una carrera médica de éxito para manejar los sistemas de salud del país.

El Patronato de la UNAM

En su ley fundamental, la Ley Orgánica que data de 1946 y en lo esencial sigue siendo válida, se enuncia una organización que señalaría ejemplar en el manejo de los recursos. La institución de hecho tiene dos subsistemas independientes, el que maneja los asuntos académicos, cuyo jefe nato es el rector –la denominación aparece así en la Ley–, quien comparte la responsabilidad de estos asuntos con organismos colegiados: Consejos Técnicos de Facultades y Escuelas, los Consejos de la Investigación y de Humanidades y el organismo colegiado principal que es el Consejo Universitario, órgano de gobierno señalado en la ley y con otro único cuerpo de gobierno a quien el rector consulta cuando lo cree conveniente, que es la Junta de Gobierno.

El otro subsistema, independiente del anterior, maneja los asuntos financieros y el uso de ellos en forma completamente independiente; es el subsistema del Patronato que cuenta con un reglamento propio, integrado por financieros de prestigio.

El subsistema académico produce proyectos de docencia, investigación y extensión universitaria, que en algún momento de su desarrollo han sido sancionados por el Consejo Universitario; el Patronato dispone de la forma y el tiempo de administrar los recursos necesarios para apoyar estos proyectos.

Esta clara separación permite una transparencia absoluta en la utilización de los recursos que la universidad recibe del Estado, en el entendido

de que anualmente los gastos se auditan por un despacho independiente y que esta cuenta anual se hace del dominio público.

De tal manera que cuando la universidad pide, exige del Estado más recursos, lo hace con la solidez que le da el manejo transparente de ellos.

Cuando se piden más recursos son sólo para dos rubros: con la periodicidad que la ley señala en las revisiones de los contratos colectivos, para aumentar los sueldos de los académicos y demás trabajadores de la institución, que tradicionalmente han sido magros —son la menor parte de las peticiones—; o para desarrollar proyectos de docencia, investigación o extensión universitaria, que son la tareas señaladas en su ley y que finalmente, de alguna forma, acabarán sirviendo a la nación. Es decir, para cumplir con los fines para los que la universidad fue creada.

Cuando uno observa las peticiones de otras instituciones, de otros sindicatos, generalmente son sólo para aumento de las percepciones de quienes hacen la petición. No para ampliar sus funciones.

¿Quién, en el contexto de la sociedad, pide para trabajar más como frecuentemente ocurre con las peticiones de la universidad?

Es evidente que la institución trabaja con excelencia en muchos sitios. Pero, sospechosamente, se habla de los sitios en que este trabajo no es excelente cuando se quiere desvirtuar su calidad. En organizaciones tan grandes como la UNAM hay diferencias de calidad en sus diversos segmentos.

Respecto de que la universidad se provea de recursos propios, distintos de los que ya tiene y produce, surge la siempre discutida necesidad de aumentar las cuotas de los alumnos; nunca he creído que ésa fuera una solución a sus necesidades económicas. Creo que éste es un asunto de política nacional; que el Estado provea lo necesario para el funcionamiento de las universidades públicas es la única forma de proponer la mejoría de la vida nacional; los países que más invierten en educación superior y en investigación son los que pueden en la práctica mejorar el nivel de su población.

Estoy convencido de que la educación superior de las universidades públicas debe ser gratuita, con una condición absoluta imposible de soslayar: que el alumno de escasos recursos demuestre, al ingreso, las

capacidades para realizar estudios superiores; es decir, que sea aprobado en un riguroso examen de selección y que su permanencia en la institución se deba a que siga demostrando su capacidad y su voluntad de continua superación académica con un sistema de becas o sin él; esto último no es indispensable.

En un país con tan grandes diferencias económicas en los estratos de su sociedad es completamente absurdo, injusto socialmente, que la educación no sea una responsabilidad absoluta del Estado. Igual que la salud. La tendencia a privatizar estos dos aspectos de la vida nacional, preconizada por la globalización, es un caso de clara injusticia social para un país como México, con una clase pobre preponderante.

Los que tengan con que pagar no necesariamente deben hacerlo; lo que la universidad premia y estimula es la capacidad, la voluntad de superarse, y a mi criterio esto es válido, independientemente del estrato económico social de donde provenga el alumno.

Lo que me parece absurdo es que a la vez que a un rector se le ha ocurrido proponer un cambio en las cuotas a los alumnos, seguramente impulsado por la opinión de funcionarios del Estado, se arme un zipizape ante el cual la autoridad permanezca indiferente.

El tiempo ha demostrado con un reconocimiento mundial la calidad de la UNAM. Después de esto, sus detractores interesados han tenido que callar.

A finales de 1982

El año presentaba casi tantos problemas como el primero. Pero ya estaba más entrenado para resolverlos.

Sin embargo, nuestros adversarios no le aflojaban. En el primer trimestre de ese año, antes de algunos juegos de futbol en el estadio de Ciudad Universitaria, teníamos noticias de los disturbios que interesados en crear problemas pretendían armar; para entonces, nuestro equipo de información interna estaba ya bien consolidado; era la única defensa posible que podíamos tener: estar informados con antelación de los problemas que nos armaban. Trabajábamos con el apoyo de la policía de Coyoacán, que nos había resultado muy cooperativa en estas broncas; varias veces detuvieron a grupos que pretendían entrar al estadio armados, hasta con pistolas y granadas caseras, hechas con botes llenos de balines.

En ocasiones, antes de estos hechos, llegaban al campus grupos bien disciplinados, evidentemente entrenados; eso era el prelude de que algunos porros nos pensaban visitar; el grupo disciplinado cercaba la torre y los porros no podían llegar a ella. Entonces varias de las tomas de rectoría, que fueron frecuentes en ese año, eran tomas “buenas” de algún grupo enviado por un ángel de la guarda para resguardar las instalaciones.

Debo confesar que en particular, nunca pude distinguir los grupos “buenos” de los “malos”, en lo cual Jorge Hernández se había vuelto muy ducho. No siempre de acuerdo con la opinión de Coeto. Pero era

evidente, para mí, que Jorge había logrado una muy buena relación personal con el subsecretario Gutiérrez Barrios, quien seguramente le pasaba información.

Cuando aún era candidato, en enero de ese año, tuve la primera entrevista con el licenciado De la Madrid, que despachaba en Coyoacán. Hablamos largamente de la situación del país y de la UNAM. El país estaba en franca crisis; la verdad es que la UNAM no. Se debía en parte a que el trabajo académico había seguido sin cesar, aun con la austeridad en que vivíamos, y a que teníamos apoyos del Estado, aunque no tan claros como en el año anterior; no lo veían así algunos miembros de la comunidad. Por otra parte, era evidente que ejercer la autonomía nos libraba de estar al parejo de la crisis de afuera. En aquella época, Pérez Correa, que ya fungía como coordinador de Humanidades, promovía unas comidas en el piso 12, en el comedor de rectoría, con distinguidos miembros de su subsistema, quienes coincidían en esta apreciación: por fuera las cosas están en franca crisis; la UNAM no.

En la visita a De la Madrid hablamos de los sindicatos, de los apuros económicos; insistí en que el nivel de calidad dudoso era una falsedad, aceptando áreas deprimidas que todos conocíamos; me di cuenta de que el nivel de calidad bajo era una idea fija de algunos de sus colaboradores cercanos, principalmente de aquellos con estudios de posgrado en el extranjero.

Le hice ver el gran esfuerzo en investigación y en extensión universitaria, que ninguna otra universidad tenía y tiene; fue una plática cordial en la que al final me recomendó reunirme con frecuencia, para ir comentando los asuntos diversos de la institución con Manuel Bartlett y Miguel González Avelar; era evidente, por el tenor de asuntos que me pedía tratar con ellos, que uno iba a Gobernación y el otro a Educación.

A partir de entonces, periódicamente, invitaba a desayunar a mi casa a los dos y teníamos intensos cambios de impresiones sobre la UNAM y otros asuntos del país.

En el año hubo varios cambios de directores; uno de ellos, de Filosofía, revestía ciertas dificultades y le encargué a Fernando Pérez Correa buscar un buen candidato, cosa que realizó a la perfección.

Los políticos de fuera, del partido en el poder, no desaprovechaban oportunidades para tratar de utilizar a la institución para acercarse a De la Madrid. Algún distinguido político y miembro de la Sociedad Mexicana de Ciencias Políticas organizó un coloquio en un recinto universitario e invitó a De la Madrid. A mí me llegó también una invitación, con el recado de que el candidato deseaba mi presencia; averigüé, la jugada era decirle a él que yo deseaba que asistiera y a mí a la inversa; por los conductos que ya tenía abiertos, le hice saber mi opinión, que era la misma desde un principio: la presencia del candidato en un recinto universitario, con el país en crisis, era un riesgo innecesario. Finalmente, ninguno de los dos asistimos a ese evento.

En los desayunos con Bartlett y González Avelar, les hice ver las conexiones que tenían los dos sindicatos con personajes del Estado; no lo podía yo asegurar, pero todos los miembros del equipo lo señalaban creo que con razón. Planteé con ellos la conveniencia de hacer valer con el STUNAM la ley que ya existía para normar las relaciones laborales, y en el caso de la AAPAUNAM, seguir aceptando que funcionaba pero recomendando hacer un cambio en su liderazgo, que nos había ocasionado molestias innecesarias. Considerando su procedencia, su relativa representatividad y su estructura, deberíamos apoyarlo siempre y cuando su apoyo fuera institucional.

A mediados de ese año surgió un problema que fue mal manejado por parte de algunos miembros de mi equipo y que me trajo consecuencias negativas. Se acostumbraba, al término de la temporada de primavera de la OFUNAM, que funcionara una orquesta patrocinada en parte por la Sociedad de ex Alumnos de Ingeniería, la Orquesta de Minería, dirigida por Raúl Velasco. Éste acostumbraba, en la corta temporada, invitar a diversos directores extranjeros como directores huéspedes. El pago fuerte en dólares lo hacía la institución; no alcanzaba para esto el patrocinio de los ingenieros.

Los directores de orquesta hacen esto en todos lados porque una invitación a un extranjero acarrea, en correspondencia, una invitación al invitador. Pero ni teníamos dinero para estos lujos ni era mi criterio que las orquestas en la UNAM sirvieran para esto. Así se lo manifesté al

coordinador de Extensión; aceptaba que la orquesta funcionara, pero con los parámetros que había señalado para la OFUNAM.

No creía justo que la Orquesta de Minería nos hiciera gastar en directores extranjeros que no permitíamos traer a la OFUNAM, precisamente por la austeridad en que vivíamos. Si quería Velasco tener directores invitados que llamara a mexicanos que nos cobrarían en pesos.

En vez de convencer al director Velasco, el director de Difusión Cultural canceló la temporada de la Orquesta de Minería. No tuve más remedio que cesar al director de Difusión Cultural. Pero el daño estaba hecho. Con toda razón, mi relación con los ingenieros se enfrió. Y era lo último que hubiera querido con este gremio tan solidario con la institución, tan universitarios todos. En último caso, hubiera sido preferible sacrificar recursos y no alejarse del grupo de ingenieros, siempre solidarios con la universidad.

El tiempo reparó este daño. La Orquesta de Minería ha tenido continuidad en los años siguientes y entre las dos, ésta y la OFUNAM, han sido de los mensajes culturales más apreciados por el público. En tiempos en que se ha superado la austeridad, una y otra han tenido solistas y directores del más alto nivel en el mundo musical.

Difusión cultural en 1982

Desde un principio, en las sesiones de planeación distinguimos lo que en la universidad debería entenderse como Extensión Universitaria; aunque la difusión cultural fuera quizá la más importante de ésta, no debería quedarse en las manifestaciones artísticas, sino que otra parte debería hacer difusión de los conocimientos para enriquecer la cultura popular; sin embargo, para seguir con la tradición de difundir diversas expresiones del arte, la Dirección de Difusión Cultural era la encargada de organizar los eventos de manifestaciones artísticas, como una de las dos direcciones de Extensión Universitaria; la otra era la de Difusión Académica. Cada una de las dos direcciones se ocuparía de extender fenómenos artísticos o conocimientos a dos públicos: hacia dentro de la universidad, para mejorar la cultura de los estudiantes y por qué no, de los maestros y los trabajadores; y afuera de la institución para cumplir el encargo de transmitir a los no universitarios parte de la riqueza de la institución.

Dentro de este contexto, recursos como el de la OFUNAM, a mi criterio, deberían servir para dos fines bien claros. Por una parte, transmitir a la mayor cantidad posible de universitarios los beneficios de sus interpretaciones; por eso, sin dejar la sala, deberían ir a otras partes, salir de su bello recinto en la Sala Nezahualcóyotl para presentar en otros auditorios universitarios sus excelencias musicales. Asimismo, ofrecer música culta a auditorios populares para cumplir con el concepto de extensión universitaria. Cada vez que la orquesta tocó para públicos no iniciados,

modestos en su nivel cultural, quedé convencido de la labor educativa que la orquesta realizaba.

En 1981 insistí en que la orquesta diera conciertos en el Centro de Extensión de San Antonio, Texas, con un gran éxito.

Por otra parte, una finalidad más de la orquesta y que comenté con un ex director muy distinguido, Eduardo Mata, cuando ya era un director de fama mundial, en una reunión en casa de Samuel García que tenía vieja amistad con él y estuvo de acuerdo conmigo, era estimular la formación de músicos jóvenes. Una orquesta en la UNAM no podía organizarse como otras; debería tener la función de formar jóvenes.

Igual que como entonces se pensaba en el caso del fútbol; contar con el equipo se justificaba para tener una cantera de jóvenes. Durante esos años, la UNAM fue la cantera de jugadores mexicanos. En varias competencias internacionales de ese deporte, el mayor contingente de la selección nacional era de jugadores del equipo de la universidad.

Con este mismo criterio se manejaría la orquesta; por eso encargué a dos jóvenes –ya grandes promesas de la música en México– dirigir alternadamente la orquesta, competir lealmente para superarse con ella, y así sucedió. Después de las temporadas en que alternaron Díaz Muñoz y Diemecke al frente de la orquesta no sólo se logró una superación constante de ésta sino que fue el punto de partida del éxito profesional de ambos. Ésas eran a mi criterio las funciones de la orquesta en una universidad.

Otro aspecto de difusión cultural que me fue criticado y sigo defendiendo fue la promoción de la cultura popular; ésta, en un pueblo como el nuestro, sometido a la invasión de manifestaciones pseudoculturales del norte, que ya se nos veía venir con la globalización, también es cultura artística que la universidad debía preservar.

En septiembre de ese año, se efectuó el primer festival de cultura popular. Aún recuerdo las interpretaciones de baile popular mexicano a cargo de diversas universidades del país, así como los juegos pirotécnicos en una verbena popular que se organizó en el espacio escultórico con la banda de Tlayacapan. De ese esfuerzo del festival salió la obra *Novedad de la Patria*, escenificación de un texto de López Velarde que dirigió

Tavira y que se llevó a la Olimpiada Cultural de los Ángeles, donde sacó el primer premio.

Nuestras acciones de difusión cultural, artística y académica llenaban todas las semanas una página en los diarios.

El festival de cultura popular y sus fuegos pirotécnicos, en la noche final, se anunciaban recordando a López Velarde:

Quien en la noche que asusta a la rana
No supo, antes de saber del vicio
Del brazo de su novia
De la galana pólvora de los fuegos de artificio.

La defensa de la cultura popular ha permitido conocer música fina de autores mexicanos y música tradicional, de la llamada de tradición popular. Actualmente, el son oaxaqueño “La Martiniana” con letra de un viejo exponente de la cultura universitaria, el oaxaqueño Andrés Henestrosa, interpretada por Susana Harp, o los viejos sones de Tata Nacho interpretados por Georgina Meneses han merecido ser ofrecidos al público por TV UNAM o ser representados en la propia Sala Nezahualcóyotl.

Esta música es sin duda una manifestación de arte superior al ruido que ha llegado en años recientes del país del norte y tengo el recuerdo de que muchos universitarios la disfrutaron. Tenía la experiencia de que esas manifestaciones de arte popular, además de las de arte de corte clásico, habían transformado la actitud de los estudiantes de la Facultad de Medicina en años anteriores.

Actividades en el año 1982

Se hicieron diversos eventos académicos en el año, no obstante que teníamos que dedicar parte importante del tiempo a desarmar los embates de los grupos que nos querían fuera. Este continuo acecho, pretendiendo que nos equivocáramos en forma tal que nos costara el puesto, puede decirse que fue la constante en que vivimos ese año; así que después de algún tiempo de vivir en ese ambiente, puede decirse que habíamos desarrollado la capacidad de soportarlo.

En marzo se realizaron las Jornadas Vasconcelianas; yo tenía especial interés en resaltar la figura de Vasconcelos, a quien desde años atrás consideraba un verdadero héroe civil. Leí sus memorias muchos años antes de que pasara por mi cabeza la posibilidad de ocupar un puesto directivo en la universidad. Es una pena que al final de su jornada educativa se empeñara en una lucha política cuando el país no daba aún para una apertura democrática y él tampoco tenía las características para una lucha al estilo de entonces para llegar al poder.

En el mes siguiente se inauguró el Centro de Ingeniería Genética y Biotecnología en Cuernavaca, y se organizó una reunión en Boston, en conjunto con la Universidad de Harvard, sobre “Las responsabilidades sociales de las universidades”.

En junio, el Programa Universitario de Alimentos realizó en el Palacio de Medicina las jornadas de “La alimentación del futuro”, a cuya inauguración asistió el presidente López Portillo. Éste fue el primer programa universitario.

Vale la pena relatar cómo se iniciaron los programas universitarios, que de alguna forma pretendían –cosa que muchos lograron– conectar rápida y efectivamente el saber de la UNAM con la sociedad.

En una cena informal, el presidente López Portillo me preguntó: “¿Qué hace la UNAM en relación con alimentos, que es un problema de prioridad nacional?” De momento no supe qué contestar y le prometí que lo averiguaría. Cercano a ese tiempo, el maestro Reza, director entonces de la Facultad de Contaduría, me invitó a inaugurar un congreso foráneo de una agrupación de contadores en el complejo turístico Las Hadas y a él asistimos Martuscelli y yo. En un descanso, platicando con Martuscelli, le repetí la pregunta y quedó formalmente de averiguar las investigaciones que se hacían en este tema relacionado con los alimentos. A los pocos días me buscó con la buena noticia de que en muchos sitios se investigaba sobre alimentos; había en marcha decenas de proyectos, sólo que eran esfuerzos aislados, que sucedían en diferentes dependencias sin contacto unos con otros. Ahí se nos ocurrió conectar a estos investigadores aislados en un esfuerzo de organización horizontal, que evitara duplicaciones innecesarias y pudieran, reunidos, planear acciones que dieran congruencia a un programa. Lo platicamos con Béjar, secretario general, y se dieron los pasos necesarios para su implantación. Así nació el primer Programa Universitario, el de Alimentos (PUAL) que ha subsistido por décadas.

Los problemas económicos del país seguían en aumento. Los bancos mismos propiciaban la salida de dinero. Al llegar los cuentahabientes a las ventanillas, los empleados les recomendaban convertir su dinerito en dólares y sacarlo del país. Era grotesco observar a amas de casa, pequeños comerciantes y hasta sirvientas, repetir lo que en forma de grandes fortunas sacaban banqueros, industriales y políticos.

El 1 de septiembre, el presidente decidió nacionalizar la banca; asistí a la ceremonia, pues es costumbre que el rector de la UNAM esté invitado a éstas y otras ceremonias oficiales, y desde la entrada, los corrillos de los empresarios y banqueros comentaban que algo grande se cocinaba. Cuando el presidente dio la noticia, el sector político asistente aplaudía clamorosamente, menos uno. Era evidente que el próximo presidente,

el licenciado De la Madrid, no estaba de acuerdo con la medida; casi no movía las manos para aplaudir, simulando un aplauso que no lo era y en el rostro se reflejaba su disgusto. Esos mismos diputados y senadores que aplaudían a rabiar, tiempo después hacían lo mismo, cuando en el sexenio siguiente se decidió reprivatizar la banca...

Los días siguientes a la medida eran clave para el resultado de la misma; como el día primero era feriado, los bancos abrirían sus puertas hasta el lunes siguiente; palpé el ambiente hablando con universitarios y salvo excepciones, veían la medida con simpatía.

La UNAM apoyó la medida en un Colegio de Directores ampliado. Los banqueros no eran de la simpatía de la comunidad; yo no sólo estaba de acuerdo, calculé que la comunidad se iba a pronunciar en este sentido.

A los desplegados de apoyo del Colegio de Directores, se sumaron en los días siguientes desplegados de diversos Consejos Técnicos.

No fue difícil lograr el apoyo hacia la medida en la UNAM; la comunidad, en sus diversos niveles, veía con simpatía que le quitaran el manejo del dinero del país a los banqueros. Años después, cuando se supo de todas las tropelías que los banqueros privados hicieron con el dinero, los llamados “delitos de cuello blanco”, siento que de haber permanecido sin opinar no hubiéramos cumplido con la actitud crítica propia de la universidad pública; actitud que en ocasiones le acarrea problemas, pero que es uno de sus valores fundamentales, a veces se maneja con acierto y en otras no tanto, pero es crítica y libre, que es parte de su esencia.

Después de la reprivatización, la mayor parte de los bancos han sido entregados a empresas extranjeras. ¿Ha sido mejor la medida de reprivatizar? Creo que en ese último paso se dio un negocio en el que participaron unos cuantos.

El decidido apoyo que promoví para la medida de nacionalización me acarreó críticas y el alejamiento de una amistad personal. Rodolfo Díaz Perches, amigo desde los tiempos de estudiante, hijo de un banquero director de un banco, me envió una misiva en que me decía que nuestra amistad había terminado. Años después, cuando Rodolfo

perdió un hijo joven en un accidente de carretera, olvidé la terminación de la amistad y asistí a darle el pésame.

Actividades del rector

En ese 1982, llenaba por completo el día con actividades programadas con anticipación. Quizá desde el año anterior sucedía, pero en ese año fueron más intensas. Un rector tiene que planear con su equipo todos los aspectos académicos de la vida de la institución en los que desde la rectoría se puede incidir; esto significaba por lo menos dos reuniones a la semana con el grupo de colaboradores cercanos. Consideraba necesario reunirme a diario, programándolos, con directores de escuelas, facultades, institutos y centros para atender lo académico. Era el equivalente a las reuniones en facultad, donde todos los días dedicaba un tiempo para reunirme con los jefes de departamento. Además, me reunía con algunos de los directores generales administrativos para dar instrucciones directas sobre asuntos que me preocupaban.

Dentro de mis actividades personales, además, estaban atender invitaciones a inaugurar congresos, viajar a instalaciones foráneas de la UNAM, atender y preparar los colegios de directores, uno o dos al mes; asistir a las reuniones que anualmente realizan las dependencias, donde presentan la evaluación de sus planes; ir a los eventos artísticos más relevantes de la institución, asistir a los encuentros de fútbol, reunirme con los directivos del Patronato del equipo, que en aquellos tiempos realizaban sesiones semanales; ir a cenas o comidas de grupos universitarios y de personajes importantes de la vida social de la ciudad. A mí me gustaba mucho, además, ir a escuchar los progresos indiscutibles de la OFUNAM.

En esos tiempos había que atender, además, las invitaciones del presidente para asistir a giras o reuniones diversas en los Pinos; la importancia de la UNAM en la vida nacional requería la presencia del rector en muchos eventos nacionales.

Comenzaba el día con un desayuno de trabajo con distintos grupos, en el piso 12; al final bajaba a la oficina del sexto piso a despachar acuerdos hasta las tres de la tarde, en que subía nuevamente al piso 12 para otra reunión de trabajo comiendo con universitarios o invitados de diversos grupos. En ocasiones eran grupos de universitarios; en otras, con representantes importantes de sectores de la sociedad. En la tarde, después de un breve descanso en un sillón del mismo piso 12, bajaba a otros acuerdos. En la noche era frecuente que debiera asistir a algún evento social. Era muy pesado el trabajo del día, ¡pero muy estimulante la actividad!

Ésas son las actividades de un rector en cualquier universidad del mundo. Pero además, en la UNAM tiene que estar con su equipo, permanentemente pendiente de apagar fuegos cuando apenas son cerillos; si se deja que un problema crezca, puede ser tarde para apagarlo. Debo decir que por desgracia había semanas en que esta actividad era la que consumía más tiempo y ocasionaba mayor desgaste.

Dentro de las actividades académicas, discutimos la conveniencia de que en ese periodo, la UNAM distinguiera a personalidades universitarias de diversos sitios con doctorados *Honoris Causa*. El criterio que predominó en el equipo de trabajo fue que muy recientemente la universidad, en el penúltimo año de la administración anterior, había hecho una ceremonia de entrega de estos doctorados y parecía poco prudente hacerlo tan pronto.

Sin embargo, decidimos entregar reconocimientos a los universitarios de nuestra casa de estudios, a quienes el país hubiera reconocido con distinciones especiales, como un Premio Nacional o la pertenencia al Colegio Nacional.

La ceremonia, muy austera y con la asistencia del presidente López Portillo, se celebró el 29 de marzo de ese 1982 en el Palacio de Medicina. Inició con el *Gaudeamus Igitur*, que cantó el Coro de la Universidad Nacional, y cada uno de los premiados pasó al estrado a recoger el reconocimiento que les entregó la universidad.

Fueron muchos los universitarios reconocidos; era una muestra de la trascendencia de la institución.

Una presión constante

La mayor parte de los intentos de violar la autonomía provienen de secretarios de Estado. Soberón fue un magnífico rector, quizá el mejor desde la nueva Ley Orgánica de los años cuarenta. Después de dejar la Rectoría de la UNAM desempeñó diversos puestos oficiales; en 1982 tuvo un encargo especial del presidente para organizar un grupo que estudiara la posibilidad de unificar el Sector Salud, después fue secretario de Estado y más adelante organizó diversos organismos oficiales relacionados con la salud; pero desde 1982 ya no dio clases, no investigó personalmente, no editó libros, todas estas tareas universitarias. ¿Se justificaba que interviniera a través de los numerosos académicos que lo acompañaron en su rectorado en decisiones de la siguiente administración, la mía? Lo hizo a tal grado que me obligó a protestar. Invité a Guillermo a comer en el University Club y ahí en forma cordial, pero muy clara, le pedí que dejara de intervenir en la administración de la universidad.

Dos giras

En ese último trimestre de 1982, hubo dos invitaciones para viajar con el presidente, una que él nos hizo para acompañarlo y otra que nosotros le hicimos para que nos acompañara en un evento de la universidad.

En la primera gira, el presidente López Portillo aceptó por fin una invitación que le habían estado haciendo con insistencia. El 12 de octubre aceptó develar la estatua de fray Antón de Montesinos, en Santo Domingo, República Dominicana, en el sitio donde este fraile hizo la memorable defensa de los derechos humanos de los indios. Salimos en el Quetzalcóatl I la víspera en la tarde y le acompañaban varios secretarios de Estado; nos alojamos en un hotel grande, razonablemente confortable, cuyo nombre no recuerdo. A la mañana siguiente, durante el desayuno, su hijo José Ramón le preguntó si iba a leer o improvisar un discurso, y le contestó que en eso estaba; se sentó en una mesa con papel y el plumón que siempre utilizaba y escribió el discurso. Hubo una sesión en el Cabildo de la Ciudad a la que no entré porque rehuía los empujones, y después nos dirigimos al sitio donde se develó la estatua. El presidente hizo el discurso de un hombre culto —que lo era—, el discurso de un universitario. Nos impresionó a los asistentes.

En el viaje de regreso, en el avión, iba yo sentado con Soberón; comentábamos el buen discurso y se nos ocurrió que la universidad debería publicarlo tal como estaba escrito, con el grueso plumón que utilizaba y las enmendaduras que tuviera; me paré de mi asiento, se lo

comenté al presidente y me lo entregó. En México, con la participación de ensayos de Miguel León Portilla, Cardiel Reyes, César Sepúlveda y Fix Zamudio, se editó la versión fascicular de este discurso, que tuvimos la oportunidad de entregarle en la última ceremonia de la UNAM a la que asistió.

La otra gira de la que hablaba estuvo relacionada con la botadura del segundo buque oceanográfico, que finalmente había llegado a costas mexicanas, en Veracruz, después de un azaroso viaje desde Noruega, ya que en el trayecto había tenido que sortear una fuerte tormenta.

El presidente iba a realizar una de sus últimas giras por Veracruz para inaugurar diversas obras; hubo jaloneos con el gobernador del estado porque la botadura del barco le quitaría las horas de la tarde a su gira; pero por fin, el presidente decidió aceptar nuestra invitación para la botadura del Justo Sierra, que se realizaría en Tuxpan.

El presidente no sólo accedió a la invitación sino que me preguntó a cuántos universitarios deseaba yo invitar a la botadura; le dije que a los más posibles. Entonces nos prestó el Quetzalcóatl II, que era un 727 equipado con asientos tipo primera clase, donde viajaron todos los directores de la UNAM ida y vuelta a Tuxpan. Esto sucedía unos días antes de que López Portillo entregara el poder, así que se sentía en él un ánimo un tanto nostálgico.

Tuve que acompañarlo en la gira inicial. Primero viajamos en el Quetzalcóatl I hasta Jalapa; ahí cambiamos a un avión de la Fuerza Aérea que podía aterrizar en pistas cortas y descendimos en varios sitios, donde se realizaron diversas inauguraciones. Yo para entonces ya había asistido a muchas giras y la verdad no me gustaba nada; todo eran carreras y empujones de quienes deseaban que los vieran cerca del presidente. Una vez, en una gira por Oaxaca llevaba mocasines y entre las bolas de gente para llegar al teatro Juárez donde iba a realizarse una ceremonia me sacaron un mocasín, así que llegué al teatro con un solo zapato; gracias a la amabilidad del general Godínez, que envió a ayudantes a buscarlo, me recuperaron el que faltaba. Pensaba que esas bolas no eran para el rector de la UNAM y me quedaba siempre atrás para evitar la caballada y sus empujones.

Al terminar la gira, en una escuela en Jalapa, al subir al autobús el Estado Mayor informó que sobraba tiempo; había que utilizarlo y el presidente decidió que visitáramos El Lencero, la famosa hacienda de Santa Ana; la plática en el camino versaba sobre la guerra de las Malvinas, que apenas comenzaba.

Al visitar la casa de esa hacienda de Santa Ana, a todos nos impresionaron las comodidades que tenía, entre ellas el baño de la hacienda y lo espacioso de las salas, comedor y recámaras; parecían muy adelantadas para la época en que se utilizaron.

De ahí volamos en el avión pequeño a Tuxpan. La botadura se hizo en un acto sencillo, en el que a mi esposa le costó trabajo romper en la quilla del barco la tradicional botella de champagne. En cambio, fue muy fácil recibir los regalos de los armadores: una estola de piel de zorro para ella y un juego de copas grabadas con los nombres de los principales barcos de la naviera que lo armó.

El presidente inspeccionó el barco, con todos los adelantos oceanográficos más modernos; al terminar, le hicimos entrega de un cheque con los fondos recolectados entre los universitarios para el fondo de solidaridad, que se había instituido para ayudar a compensar a los banqueros desplazados con la nacionalización de la banca. Era poco dinero, pero había sido recolectado en forma absolutamente voluntaria entre profesores y administrativos, y le insistí en el detalle de esta forma de la colecta. ¡Qué gran generosidad de los universitarios!, en general mal pagados, pero contribuyeron voluntariamente para que el Estado pudiera compensar a los ricos banqueros por la nacionalización.

En esa ocasión, además, se le hizo entrega de la edición fascicular del discurso sobre Antón de Montesinos que dijo en Santo Domingo el 12 de octubre y que editó en un tiempo récord la universidad.

Alguna de las directoras aprovechó su buena estampa para viajar en la cabina de mando del avión. Decían las malas lenguas que hasta le habían permitido a Ana María Cetto utilizar por momentos los mandos del avión.

Todos los universitarios regresamos a la ciudad de México en el Quetzalcóatl II, ya entrada la noche, cansados porque la gira previa había empezado temprano en la mañana, pero todos muy contentos.

Lo previsto para 1983

Estaba por terminar un sexenio. Las cosas para la administración de López Portillo no se podían ver más complicadas. Independientemente de los errores que hayan tenido él y sus colaboradores, debo decir que con excepciones, la UNAM tuvo en ese tiempo tan difícil un apoyo extraordinario de esos funcionarios. Excepto algunos, se portaron como universitarios que eran. El secretario de Educación, Fernando Solana, actuaba como si aún fuera Secretario General de la UNAM; con esa confianza se le podían plantear problemas y peticiones.

Pero los apoyos para el futuro se veían distintos. No es que percibiera que iban a ser apoyos regateados a mi persona. Es que el concepto de universidad pública no parecía ser de su agrado; como si el concepto de globalización preconizado entonces en la administración que iba a manejar el país, proveniente del Banco Mundial y ponderado por Estados Unidos, al cual eran muy proclives algunos de los que llegarían al poder, les hiciera ver, sin duda equivocadamente, que la solución sería la universidad privada.

Durante todo el año había tenido acercamiento con quienes después fueron secretarios de Estado, en tiempos de De la Madrid; con él mismo el trato había sido cordial y respetuoso. Sin embargo, percibía en sus colaboradores una idea distinta de la universidad pública, en particular de la UNAM. ¡De funcionarios egresados de ella!

He de decir que una excepción podía ser Miguel González Avelar, quien tenía una clara idea del valor de la universidad pública. Fue una

lástima para la universidad que no llegara de inmediato a la Secretaría de Educación, para la cual era evidente que estaba destinado, por un dicho impertinente —como muchos de él— de Echeverría, quien criticó a don Jesús Reyes Heróles y con ello logró que fuera nombrado en Educación.

La actitud de los jóvenes prospectos a secretarios me recordaban mucho las actitudes de los médicos, que muy pronto después de recibidos, en vez de hacer una residencia en México la hacían en Estados Unidos y al regresar al país, querían imponer esquemas de trabajo y planes que quizá en esas latitudes funcionaran, pero que en México no necesariamente eran aplicables.

En particular los funcionarios que iban a llegar, egresados de posgrados de universidades norteamericanas privadas, no entendían el valor para México de la universidad pública y era evidente que no podían comprender el absurdo de encontrar en ella parámetros comparables a la universidad privada que era su modelo.

Decía que regresaban indigestados de esquemas extraños, que no les había alcanzado la edad ni la experiencia en digerir. La actitud era de desprecio a la casa de estudios de donde habían salido; exagerando, magnificando sus problemas e ignorando el valor indiscutible que en muchas de sus áreas se daba. El complejo de Malinche no era, pues, un mito. El pocho norteamericano del que hablaba en los primeros capítulos.

En el caso de los economistas, ¡cuánto ha costado al país su inmadurez! Decía de broma que si hubiera “malpractice” —esa costumbre que ha proliferado, impulsada por los abogados que hacen negocio con demandas a los médicos precisamente en Estados Unidos—, en el caso de los economistas no habría seguro que los protegiera.

En los últimos años de su vida, me tocó en alguna ocasión atender a Rodrigo Gómez, el patriarca de todos ellos en el Banco de México, que en general se atendía en la Clínica Londres, pues en la clínica se trataban los miembros de ese banco; comentando algo de esto, me contó que él mandaba a los jóvenes a estudiar posgrados a Estados Unidos, pero que al regreso los congelaba colocándolos en alguna oficina sin muchas responsabilidades, y cuando le preguntaban porqué hacía esto,

contestaba: “Para que se enfríen un poco, si no van a querer implantar, cuanto antes, los esquemas que aprendieron.”

No podían concebir una universidad de 250 mil alumnos, sin reparar en que no era una universidad en el sentido clásico del término: era un Sistema Universitario que sólo en el área metropolitana tenía entonces más de 20 campus distintos, en diversas zonas.

Nunca imaginé que la dependencia intelectual hacia el país del norte llegara a los extremos a que llegó. Posiblemente, la dependencia económica lo explique al menos en parte; pero una de las misiones de la universidad pública en México es defender los valores nacionalistas, que creo se pueden sostener si se trabaja en ello; y uno de esos valores, comprobado por el tiempo, es la universidad pública y autónoma.

Por ello, para comprender a la UNAM contemporánea, cuando recibí de la Academia Nacional de Medicina la distinción de pronunciar la Conferencia Anual Miguel F. Jiménez, un gran honor que un académico recibe sólo una vez en la vida, no dudé en el tema: “De la universidad original al Sistema Universitario. El caso de la UNAM”. Este concepto es uno de los más importantes surgidos en nuestra administración. Es la única forma de concebir una comunidad de 250 mil alumnos, 30 mil académicos y otro tanto de administrativos.

Cuando a principios de los años setenta se inició el proceso de descentralización con más planteles de educación media superior de la UNAM y las unidades multidisciplinarias, las Escuelas Nacionales de Estudios Profesionales: Acatlán, Cuautitlán, Iztacala, Zaragoza y Aragón y polos de investigación en diversos lugares de la República, se iniciaron las bases para llegar a este concepto; pero no se puede descentralizar la academia, quedando centralizada la administración. La implantación de un verdadero Sistema Universitario no estará completa mientras permanezca en una oficina central el manejo de la administración; es indispensable, para que esto suceda, descentralizar la administración y las funciones del Patronato. Todos los campus pueden seguir siendo Pumas, con las mismas leyes y estatutos, pero funcionando ágilmente desde el punto de vista administrativo.

Estábamos tan convencidos de este esquema que no sólo llevé esta conferencia a Estados Unidos, en una reunión organizada por el Centro de Extensión que la UNAM tiene en San Antonio. Las reflexiones las hice también en la Universidad Complutense de Madrid y en Barcelona. Después, fue uno de los proyectos centrales de ese esfuerzo que hicimos el año siguiente y que se conoció como Reforma Universitaria, pero más que reforma —pues para mí estaba claro que el esquema debía permanecer igual: pública y autónoma— era un proyecto de calidad total.

Fuera de la UNAM sí querían un cambio, como en su momento relataré; deseaban el esquema de una universidad manejada por el Estado. El proyecto que trabajamos en 1983 ni siquiera pensaba en cambios de leyes ni de estatutos; queríamos que el esquema de universidad cuya responsabilidad habíamos recibido: académica, pública y autónoma, permaneciera igual. Una forma de defenderlo era un proyecto de reforma que no fuera reforma como deseaban en el gobierno, sino un grupo de proyectos que hicieran este esquema: universidad pública y autónoma, más fuerte, menos atacable por ser mejor.

La UNAM siguió en los años siguientes viviendo, funcionando bajo la misma ley, el perfil diseñado en su Ley Orgánica, y fue necesario que desde afuera del país, en el plano internacional, se reconociera su calidad para acallar voces imprudentes, cuando no interesadas, que pretendían negarle sus valores.

La huelga de fin de sexenio

En ese fin de año, al asistir por diversos motivos a la Secretaría de Gobernación, el subsecretario Gutiérrez Barrios me había comentado la conveniencia de que le pidiera al presidente entrante recibiera al líder sindical del STUNAM, Evaristo Pérez Arreola.

Nunca lo hice porque me parecía que no era mi papel y era poco conveniente que sintieran que apoyaba las presiones no sólo del líder sino de quienes lo patrocinaban; seguramente todos se apuntaban a un cargo en el siguiente sexenio.

Convencido de que la intención del líder sindical era hablar con el futuro presidente de un posible aumento de salarios de emergencia, cuando yo sabía que el licenciado De la Madrid consideraría inoportuno tratar este asunto, pues la política que iba a implementar era de austeridad. Al parecer había buscado la entrevista por otros canales sin que se la concedieran.

Tenía la impresión de que existía un entendimiento entre los dos personajes: uno que buscaba la entrevista y otro que deseaba mantener un poder político como pocos han tenido, al haber desarrollado un sistema de información inmejorable. A uno le preocupaba manejar con sus bases su posición de peticionario de un aumento de emergencia, y en esto lo apoyaba el otro porque le convenía mostrar el manejo del líder sindical para hacerse notar como necesario ante la administración que iba a iniciar, como contenedor de fuerzas políticas como las que representaba el STUNAM; porque según parecía no daba color la admi-

nistración en ofrecerle un puesto seguro en el área que él estaba acostumbrado a manejar. Era conocido en los ambientes políticos que el nivel de información que manejaba Gutiérrez Barrios no la tenía nadie en el aparato estatal.

Ante mi negativa, Gutiérrez me comentó que si no se daba esta reunión era posible que el STUNAM emplazara a huelga por un aumento de emergencia y violaciones al contrato colectivo de trabajo. Siempre encontraban posibilidades que explotar en este rubro.

Sucedió como me había previsto, no obstante que no había ninguna razón para el emplazamiento. La huelga se daba en los días finales del régimen que terminaba, de tal manera que en apariencia no tenía a quien recurrir, pues en Gobernación de alguna manera me habían pronosticado lo que sucedería si yo no apoyaba las intenciones del líder de entrevistarse con el futuro presidente.

Previendo que el próximo secretario de Gobernación iba a ser el licenciado Bartlett, la única posibilidad de apoyo externo era él.

Naturalmente se dieron todas las previsiones usuales en tiempos de huelga. Despachamos en un local cercano a Ciudad Universitaria y los secretarios, principalmente Coeto, hicieron todas las maniobras posibles para desarmarla. Estaba Bartlett tan preocupado como yo. En cuanto supo de la huelga, me pidió hablar de las posibilidades que se presentaban para desarmarla.

Nos veíamos para comer en El Drac, una cafetería que estaba en la Clínica Londres y ahí manejábamos todas las posibilidades para terminar el conflicto. Era cierto que a él le preocupaba que la administración entrante iniciara con la UNAM en huelga. Tenía claro que aún no ocupaba una posición de poder y no podía hacer nada. Finalmente coincidimos en que el recurso único era hablar con el presidente. En esa ocasión no había querido emplear de inicio este recurso, porque pensaba que teníamos la capacidad de manejar el problema, sin molestar al presidente que ya se veía agobiado por las críticas que se iniciaban.

No me quedó más recurso que hacerlo. Pedí una cita que me concedieron de inmediato. Le hice ver que creía que era una huelga patrocinada por alguno de sus colaboradores, quien encontraba así un recurso

para presionar a la nueva administración y encontrar acomodo en ella. Fue una denuncia fuerte y me di cuenta que a él no le gustó mi razonamiento. Prometió ver lo que se podía hacer pero me pareció que no estaba muy convencido de hacerlo. Me preocupó más cuando al salir de la entrevista, Casillas, su secretario particular me dijo: “No se preocupe, rector, la huelga va a durar una semana más”. Era más o menos lo que le faltaba al régimen saliente.

Al día siguiente de esto que comento, se entregaban en Palacio Nacional los Premios Nacionales. Uno de los que lo recibirían era el maestro Bernardo Sepúlveda. Le pedí al entrar: “Diga algo en su discurso de lo injusta que es la huelga en la UNAM”. El maestro me hizo caso y en su discurso pidió al presidente su intervención para que la huelga sin sentido terminara.

Al día siguiente, el sindicato entregó las instalaciones y terminó la huelga.

Lo anterior corroboraba dos cosas: que el consejo del licenciado Solana, de no dudar en acceder al presidente para denunciar –aunque no tuviera pruebas– la injerencia de uno de sus colaboradores en algún asunto que afectara a la universidad y de esa forma resolver el conflicto; y otra, de que mi denuncia de quien apoyaba al sindicato era real.

El conflicto terminó y el siguiente régimen inició sin huelga en la universidad como hubiera querido el sindicato.

Del nuevo entorno a la UNAM

Al cambio de régimen, las cosas en el país en lo financiero no sólo no mejoraban, estaban peor. La tendencia desde un principio fue señalar y magnificar los errores del régimen anterior, un poco para explicar que las cosas, en diversos órdenes de la administración que iniciaba, desde un principio no se desarrollaran con éxito.

Consideré indispensable adaptarme al nuevo estilo de funcionarios, a fin de encontrar los recursos necesarios para mantener el apoyo del régimen a la vida de la universidad.

Desde los primeros contactos noté que privaba la imagen de que la universidad no funcionaba con la calidad de excelencia que era necesario, y el predominio de las áreas que llamaban productivas no se encontraba en la UNAM; según su apreciación, consideraban una universidad productiva aquella que produjera empresarios. La comparación con instituciones privadas, con universidades extranjeras, era el punto de partida para la crítica sin tomar en cuenta que el propósito de estas instituciones no era comparable con la de la UNAM. Ésta, como universidad pública y autónoma, tenía la finalidad de abrir el espectro de sus estudios a áreas que en otras instituciones no existían; los funcionarios de entonces pensaban que lo único que había que apoyar eran las áreas que prepararan egresados para la empresa, para los negocios.

Ya desde entonces existía en el Estado la confusión de pensar que lo único que la universidad debería producir eran hombres preparados para el crecimiento económico, el adelanto tecnológico, impulsar el

mercado, sin considerar que una universidad como la nuestra puede producir algunos de esos elementos, pero su espectro de estudios abarca con mucho el conocimiento universal. Las humanidades: la literatura, la filosofía, la historia, el estudio de la política, la poesía, las diversas manifestaciones del arte son también motivo de estudio en nuestra universidad y son tan importantes como las ciencias.

Definición de una verdadera universidad, en el sentido estricto del término, significa el lugar donde se reúnen las diversidades de opiniones y conocimientos, no escuelas con las que se quería compararla. Naturalmente bajo ese criterio equivocado, las áreas que no produjeran recursos que se tradujeran en dinero se veían como innecesarias y no justificaban el gasto.

Además, una universidad pública como la UNAM, al aceptar alumnos de todas las condiciones socioeconómicas es un instrumento valiosísimo de movilidad social. En ninguna otra parte como en la UNAM, los hijos de los trabajadores más humildes y otros de las mismas condiciones, que provienen de diversos grupos sociales, pueden acceder a estudios superiores, cosa que no lograrían en universidades privadas, las cuales –aunque lo nieguen– son en realidad un negocio disfrazado de interés en la educación.

Asimismo, aunque la universidad había sido independiente ante los funcionarios del gobierno anterior, privaba la impresión de que representaba en cierta forma una dependencia que había que ligar con las críticas al antiguo régimen; y esta situación, de alguna manera, la hacía partícipe de la oleada de críticas que se hacían al aparato administrativo del Estado, del sexenio que había terminado.

Todo lo malo se centraba en la administración anterior. Era, sin duda, una forma de explicar los magros avances que se lograban en el sexenio que comenzaba. La campaña de desprestigio contra López Portillo, casi al comenzar la nueva administración, se recrudecía cada mes que transcurría.

Como una forma de contender con el cambio y para lograr un acercamiento, invitamos al presidente De la Madrid a la instalación, en el auditorium de la universidad en el centro histórico, del Programa

Universitario Justo Sierra, ceremonia que se realizó en la segunda quincena de diciembre; es decir, a unas semanas de haber accedido De la Madrid a la presidencia. Su presencia no sólo era conveniente desde el punto de vista del acercamiento, el programa tenía como función apoyar en diversas disciplinas el trabajo del Estado, así que sería un grupo de apoyo para programas de las diversas secretarías de su administración.

El país no entendía un proyecto más de austeridad, que se presentaba como indispensable para salir adelante de la crisis económica, probablemente porque sentía que la austeridad ya había comenzado desde dos años antes.

Los sindicatos hablaban ya desde un principio de un aumento de emergencia; pedían hasta 50 por ciento de aumento, algo que se veía, desde todo punto de vista, imposible de acceder. Pero en el primer semestre del año se tenían que revisar los contratos de trabajo de varios sindicatos fuertes. No era el caso del STUNAM; la universidad lo había hecho en octubre del año anterior. En enero tendríamos que revisar el contrato de la AAPAUNAM, pero aun así parecía que el STUNAM no dejaría la oportunidad de plantear un aumento de emergencia, agregándose a otros sindicatos que preveían en sus planes hacerlo. Así, las cosas en ese año se podían complicar más. Esta previsión nos sirvió cuando la confrontación se dio; de alguna manera estábamos preparados para enfrentarla.

Los sindicatos en 1983

A principios del año habíamos vuelto a tener una negociación difícil con la AAPAUNAM. No era razonable, dado que como he señalado, era un sindicato blanco armado desde la administración central anterior, con la que había sido muy consecuente. Un sindicato que se suponía que al concederles las peticiones que se consideraran razonables, no debería poner en jaque a la administración universitaria; de hecho, nunca tuvieron la fuerza para hacerlo, pero la negociación con ellos implicaba un desgaste innecesario porque su actitud era de una beligerancia irrazonable.

En esa ocasión, la negociación había tenido que llegar hasta la Secretaría del Trabajo con el licenciado Farell, quien después se comunicó conmigo y me comentó que el abogado de nosotros, Ignacio Carrillo, no había manejado diligentemente las negociaciones, mostrando al parecer una actitud demasiado consecuente con los débiles líderes de la AAPAUNAM.

Me preocupó esta aseveración y le pedí que me invitara a escuchar de viva voz sus impresiones, con objeto de aplicarme a su solución. Me invitó a comer en la Secretaría del Trabajo; su persona me impresionó nuevamente —ya lo había tratado cuando era yo director de la Facultad de Medicina—, su capacidad de trabajo era admirable. Tenía todo dispuesto en su oficina para dormir, por si era necesario en una negociación difícil.

No obstante que su salud no era completa, trabajaba intensamente; padecía una fuerte migraña y en ocasiones, aun con dolor, asistía a juntas difíciles. Antes de la comida engulló varias píldoras, lo que denotaba la necesidad de apoyo para controlar una enfermedad; me comentó que eran recomendación de un hijo que era médico, de quien se expresó con orgullo. Si no presenciara la toma de las pastillas, ninguno podría imaginar que sufriera de algún trastorno. Su imagen era de salud completa y gran vitalidad. Eso sí, bronco hasta en sus rasgos de amabilidad; no en balde Reyes Heróles se refería a él como “Arsénico” en vez de Arsenio. ¡Y quién lo decía!

Fue muy claro al presentarme el panorama del año: no había recursos, había que transmitir a todo el mundo que la austeridad en el gasto iba a ser la tónica. En lo referente al sindicalismo en la universidad era contundente su opinión: “No es posible que el sindicato quiera más concesiones; el país gasta mucho de sus escasos recursos para sostener la universidad pública; no es posible atender las intemperancias de los sindicatos, que en vez de preocuparse por hacer más eficiente el trabajo de sus agremiados, todo lo que se les ocurre es pedir más y más concesiones.” No podía estar más de acuerdo con estas impresiones; de hecho, la administración de la UNAM, desde la gestión anterior, había sostenido este criterio y nosotros no habíamos soltado ni un milímetro más de concesiones de como recibimos la administración.

Cuando le mencioné los problemas con la AAPAUNAM fue muy claro: “Le dejaron un sindicato blanco, que pueden ser los peores, y de seguro lo dejaron con la consigna de crearle problemas...”

¡Qué bueno encontrar un funcionario en ese puesto!, que en vez de presionar para que se le concediera más privilegios al sindicato a fin de tenerlos como socios políticos, quisiera poner las cosas en su lugar. La experiencia de los dos años anteriores con los funcionarios de la Secretaría del Trabajo no había sido así.

Me preocupó su observación acerca de que el abogado general de la UNAM se hubiese visto mal en la negociación con un sindicato que no tenía fuerza; desde ese momento, quedó en mi cerebro un foco rojo, de advertencia, sobre la pertinencia del personaje en el puesto; en

lo personal le confiaba y le estimaba, pero me preocupaban sus mentores y la influencia que tuvieran en él.

Lo más importante de la plática durante la comida fue hacerme ver que diversos sindicatos fuertes planeaban una campaña para romper los topes salariales que imponía el programa de austeridad. Ya comenzaba a saberse que el STUNAM, apoyado por el SUNTU, que era su contraparte nacional, planteaba un aumento salarial de emergencia con cifras imposibles de conceder.

No lo dijo, pero pude entrever que en una situación como ésta, al Estado no le quedaría más remedio que asestar un golpe seco al sindicalismo si no entendía la necesidad de manejarse dentro del programa de austeridad, ya que las condiciones económicas del país hacían necesario mantenerlo.

Mencionó varios sindicatos con los que había que contender en una escalada que comenzaría en mayo. Varios consejeros del presidente le habían recomendado, y él estaba de acuerdo, ser duro ante estas posiciones.

La estrategia que mencionó era clara: calendarizar las broncas. Había que resolver las cosas con sindicatos tan fuertes como el de Pemex, CFE y algunos de grandes consorcios privados. Se calculaba que la presión de los sindicatos universitarios se daría a mediados del año.

En aquella época, la apertura política aún no se daba; los partidos de oposición, de izquierda, el PSUM y el PRT, tenían fuerza dentro de las universidades —más beligerante el segundo— y precisamente por esto, por su limitación para actuar fuera de las universidades, se pensaba que sería dentro de ellas desde donde iban a hacer presión.

En una reunión con los patronos de la UNAM, con quienes comía mensualmente, uno de ellos comentó que incluso un grupo de comerciantes e industriales se inclinaban a romper el tope salarial. Cosa en la que el presidente no estaba de acuerdo. Los patronos tampoco. En abril hubo fintas de formar un bloque de empresarios, obreros, PSUM y PRT, pidiendo aumentos de emergencia de 50 por ciento, lo cual era una locura, imposible de conceder.

Los sindicatos de paraestatales trataron de romper el tope, pero en la mayoría de los casos no consiguieron aumentos más allá de 15 por ciento. En diciembre del año anterior, el sindicato de Pemex había hecho un donativo de diez millones de pesos al STUNAM. Se preveía que ahí se iba a dar la batalla... y el escarmiento.

Comentamos estos porvenires en el grupo cerrado de Rectoría y con los patronos. En nada nos tranquilizaba la situación.

Al resolverse diversos emplazamientos a huelga en paraestatales y en grandes sindicatos privados en el primer trimestre del año, concebí la esperanza de que la confrontación con los sindicatos universitarios beligerantes, el STUNAM, el SITUAM y la contraparte nacional, el SUNTU, finalmente no se diera y la universidad pudiera laborar tranquilamente dentro de las medidas de austeridad, que no dejaban de ocasionar problemas.

En algunas áreas de la universidad aún no se convencían de que los tiempos de holgura económica habían terminado. Cada vez que podían me trasmitían su sentir: que nuestra administración no era capaz de obtener recursos y distribuirlos con la liberalidad que otra administración lo había hecho.

Nos preparábamos, de todas maneras, para soportar el embate de una situación difícil que se preveía a mediados de año.

Defiendo la autonomía y comprometo mi futuro

Los cambios en el Patronato

En los dos años anteriores se había dado ya un cambio en el Patronato, casi al comenzar mi gestión. Por antigüedad había salido el ingeniero Gallo, quien ya tenía tiempo de formar parte de los patronos. A cambio, invité al licenciado Jorge Espinoza de los Reyes para que fungiera como tal y fue electo sin problemas; tenía poco tiempo que había salido de la Dirección de Nacional Financiera.

Su presencia fue muy útil en el Patronato, pues entendía muy bien la función social de la institución. Al tiempo de la incorporación de Espinoza de los Reyes, presidía el Patronato Carlos Isoard, director del Banco del Atlántico, quien definitivamente no tenía idea de la estructura, funciones y características especiales de nuestra institución. Recuerdo que en una de las primeras pláticas con él, me sugería visitar Stanford para tomar ideas de cómo podía organizarse la UNAM. Permanecía en el puesto de presidente del Patronato desde la administración anterior. Esto quizá significara ventajas para la universidad por la fluidez del manejo de los recursos, debido a que las cuentas, es decir, los recursos que el Estado entregaba y los recursos propios que la universidad generaba, se mantenían en la institución bancaria que dirigía Isoard.

A comienzos de 1983 se dio un intento de lo más burdo de violentar la autonomía de la UNAM. Recién designado el ex rector Soberón secretario de Salubridad y Asistencia, nombró al presidente del Patronato de

la UNAM, Carlos Isoard, subsecretario —¿qué haría un banquero en Salud?—; yo no podía permitir que el presidente del Patronato, que maneja todos los recursos económicos de la universidad, trabajara a las órdenes del ex rector Soberón.

Había ya una queja constante de que, no obstante que los recursos existían, el pago a los proveedores se retrasaba (¿hacían sudar los recursos recibidos? ¿En beneficio de quién?). Haber pocos recursos y encima burocracia para el movimiento de ellos era una mala combinación.

Lo más grave, lo que no podía aceptar era eso de que el presidente del Patronato de la Universidad fungiera como subsecretario a las órdenes del anterior rector.

Así que estudié los reglamentos del Patronato y les hice ver a los patronos el problema: convenía un cambio; ellos estuvieron de acuerdo.

Carlos Isoard debería salir del Patronato, no obstante que comprendía que esta decisión me podía impedir mi reelección; era consciente de lo que Béjar y Coeto me reclamaban: “A cada cambio en la Junta de Gobierno te dejas convencer del consejo de Martuscelli y estás llenando la Junta de enemigos”.

En una de mis visitas al presidente De la Madrid, le hice saber esta situación y de mi decisión, pues me interesaba conocer su opinión respecto a posibles candidatos para patronos — era su área, pues en general se escogen banqueros. La cosa se complicaba más, pues eran necesarios dos cambios en el Patronato: el de Carlos Isoard por las razones que he mencionado y también, desgraciadamente porque había sido un magnífico patrono, el de Espinoza de los Reyes, quien había sido designado embajador de México en los Estados Unidos de Norteamérica. Le pedí sugerencias, pues los nombres que habían surgido de una primera auscultación que hice en la universidad mencionaban candidatos surgidos del Banco de México, donde él era gran conocedor del personal. Se mostró reticente a sugerirme nombres. Sólo se permitió una observación: “Al efectuar cambios le sugiero cuidar no lastimar intereses... no se lo van a perdonar...”

Entrevisté a candidatos que me habían sugerido varios universitarios. Finalmente presenté a las instancias universitarias, para su aprobación,

los nombres de Ernesto Costemalle y José Juan de Olloqui... Naturalmente, al entrar ellos como nuevos patronos, la presidencia correspondía a don Ernesto Fernández Hurtado, quien fungió como tal los dos años siguientes, siendo un magnífico apoyo para la universidad no sólo por su gran experiencia sino por su cercanía al presidente, de quien era tío cercano, pues había vigilado y apoyado de alguna forma la trayectoria inicial de su carrera.

De acuerdo con don Ernesto, procedimos a diversificar las cuentas bancarias que el Patronato tenía; algo se quedó en el Banco del Atlántico, pero los recursos que la UNAM recibía del Estado y los que producía, de ingresos propios, se depositaron en diversos bancos.

El pronóstico de que se molestarían los implicados fue mayor de lo que calculé. La verdad es que en esos momentos ya no me importaba que se molestaran. Había tenido que soportar numerosas impertinencias y ya era tiempo de tomar el mando completo de la institución. Me ocasionó, en un caso, que se dijera después que mi gestión había sido mala. El tiempo la ha colocado en el lugar justo... Seguramente había lastimado algunos intereses.

Si nos encontrábamos en alguna ceremonia oficial, de aquellas a las que el rector tiene que asistir, Isoard se me quedaba viendo, no me saludaba y volteaba la mirada hacia otro sitio. Debo haber herido profundamente su desinteresado interés en ocupar el puesto desde donde se decide el manejo de los dineros de la UNAM.

Eran cambios que fueron necesarios; con el tiempo me doy cuenta que pagué un precio por haber actuado como lo hice. De alguna manera seguía la pauta que me tracé desde un principio, de tomar decisiones en bien de la universidad sin cuidar que me perjudicaran o no en lo personal.

Un secretario de Educación distinto

Probablemente de los cambios de secretarios de Estado con quien debía tratar, el cambio de personalidad más significativo fue en el caso del secretario de Educación. Estaba acostumbrado a Fernando Solana, sencillo, comprometido con la UNAM, amistoso, prudente y respetuoso en su trato. Durante toda la campaña del nuevo presidente, todo hacía pensar que el nuevo secretario de Educación sería Miguel González Avelar, con quien ya había establecido un buen contacto y habíamos comentado muchos asuntos de la vida universitaria, con opiniones coincidentes. Miguel era un universitario cooperador y respetuoso de la UNAM.

La aparición del licenciado Jesús Reyes Heróles en el puesto tomó de sorpresa a más de uno. Algunos opinaban que se debía a la impertinente intromisión del ex presidente Echeverría, ¡tan frecuentemente impertinente!, quien había hecho un comentario negativo a don Jesús. Era sabido que éste tenía una buena relación con el presidente electo. Por otra parte, había que recordar que Reyes Heróles había sido secretario de Gobernación en el sexenio anterior y renunció al puesto a mitad de él por fuertes diferencias con el entonces presidente López Portillo.

Conociendo el prestigio bien ganado de Reyes Heróles como político y hombre de gran cultura, decidí intentar acercarme a él, poniendo en este empeño todas mis “entendederas”; consideraba que era mi obligación, para bien de la institución, y para tratar de aprovechar

la oportunidad de establecer un buen contacto con un hombre de tanto prestigio.

Habiendo escuchado de tantos universitarios acerca de las grandes cualidades del personaje, pero de su carácter difícil, mi actitud de acercamiento fue hasta cierto punto humilde, pero con el límite de que no era el doctor Rivero quien buscaba acercarse sino el rector de la UNAM.

Los primeros contactos con él no pudieron ser mejores. El primero se dio en una reunión a la que citó a un desayuno, en un restaurante de San Jerónimo, a varios miembros de la Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior (ANUIES) para discutir aspectos de educación superior; él planteaba un proyecto de reforma educativa, proyecto que en la práctica nunca concretó la Secretaría de Educación en qué consistiría. En esa reunión procuré tomar parte activa, comentando todos los aspectos del programa que proponía, pues nosotros ya iniciábamos reuniones de planeación para proponer algunos cambios; sentí que le había hecho buena impresión mi participación. Al salir de la reunión, a media mañana, Pablo González Casanova, con quien tenía una relación respetuosa pero lejana, me comentó palabras más, palabras menos: “Es usted muy convincente cuando habla; siempre que pueda tome la palabra”. Esto me confirmaba de alguna manera que mi participación en la reunión había sido positiva. Estaba contento, pues mi deseo de acercarme a Reyes Heróles era auténtico y respetuoso.

El segundo contacto importante con él se dio en una reunión de la ANUIES en Hermosillo, ya entrado el año. En ella, varios rectores tomaron la palabra, presentando diversos aspectos de interés general para las universidades; yo leí un documento breve, de no más de ocho cuartillas, y noté que ponía especial atención a mi presentación. A media mañana mandó llamar a un ayudante para pedirle algo; el ayudante llegó con dos tabacos grandes, tamaño Churchill –fumaba unos puros de origen cubano, fuertes–, le entregó uno al secretario y él le indicó que me llevara el otro a mí. Lo consideré como una gran deferencia y no obstante su tamaño, me lo fumé enterito. En la noche de ese día, me invitó a cenar; me acompañaron Coeto y Jorge Hernández; comimos carne

espléndida de la región y platicando de mil cosas nos acabamos una botella de etiqueta negra hasta bien entrada la noche; naturalmente muchos aspectos del tema universitario no faltaron.

Cuando regresé a México después de esa reunión, estaba eufórico. El acercamiento no se había podido dar en mejores términos. Había sido una relación coincidente en muchos puntos respecto al problema universidad; él no podía haber sido más amistoso y amable; yo conocía de sus grandes cualidades intelectuales y políticas, pero sabía también que era de carácter difícil, bronco. Así que no podía haber salido mejor.

Durante buena parte de ese primer año, la relación se mantuvo en esos términos.

En el segundo semestre del año, un día me citó por la tarde en su oficina alterna, una casa que estaba en la esquina de las calles de Universidad y Cedros. Ahí, después de recibirme con un gesto francamente adusto, azotó un periódico en la mesa donde estaba marcada con rojo una columna al tiempo que me decía: “Esto no se vale, Rivero...” Tomé el periódico y leí el párrafo marcado con rojo. El articulista, cuyo nombre no recuerdo, señalaba la incompetencia del director de Educación Superior nombrado por don Jesús: David Pantoja, quien había fungido como coordinador de los CCH durante mis primeros dos años de rector y de quien causalmente se conocía tenía ligas estrechas con el subsecretario de Gobernación, Gutiérrez Barrios.

Él suponía que el ataque provenía de la universidad; yo estaba convencido, y pasado el tiempo sigo estándolo, que no surgió de la universidad ese ataque por demás intrascendente. Le traté de convencer de que estaba seguro de que ese artículo, por demás, insisto, sin importancia, no provenía de mi equipo. Al parecer, pues su actitud desde entonces fue diferente, no se convenció de mi decir.

Cuando he reflexionado en ese incidente, me ha llamado la atención la facilidad con que alguien haya sido capaz de grillar a un hombre tan experto en esos menesteres como era él. En su larga vida política debe haber tenido muchas ocasiones en que alguien interesado en meter cizaña lo haya intentado con un mecanismo tan burdo. En los múltiples puestos que ocupó debieron haber tratado de hacerle creer algo

negativo de alguno de sus colaboradores; y en múltiples ocasiones igualmente él se habrá reído de esos intentos. Es indudable que el que lo hizo era también muy hábil, pues la argucia no debe haberse detenido en el articulito en el periódico, algo más habrá hecho. En los siguientes diez y ocho meses que le faltaban a mi periodo como rector, su actitud fue completamente distinta, no sólo hacia mí, que podía no tener mayor importancia, sino hacia la UNAM en una actitud adversa, negativa, peyorativa para la vida de la institución. En su momento relataré acciones en que tuve que defender a la universidad, a sabiendas de que enfrentaba a un adversario muy fuerte, cuya opinión negativa me haría mucho daño.

Eventos importantes en 1983

Ese año fue crítico para mi administración. Tuvo eventos muy positivos, sobre todo uno, que relataré en el siguiente capítulo.

Teníamos en mente demostrar, en todo lo posible, la relación y el decidido apoyo de la institución a la sociedad. No sólo se intensificaron los trabajos de los incipientes Programas Universitarios: el de alimentos, el de energía y el de investigación clínica, que buscaba ligar los apoyos de investigación básica de la UNAM con el trabajo de los hospitales; también trabajaba ya con frutos de la Dirección de Innovación Tecnológica. Se hicieron múltiples convenios: los del Programa Justo Sierra con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, con la Contraloría, con Conacyt, con Pemex, con el Instituto Mexicano del Petróleo, con Conasupo, con el Archivo General de la Nación, con Cossies, con Infonavit y varios otros más; la idea era demostrar que el conocimiento universitario era rápidamente aplicable al trabajo de estas dependencias. Naturalmente también se hicieron convenios con casi todas las universidades del país; en el extranjero, con el sistema de la Universidad de California, con el de Texas, con la República Federal Alemana y con universidades españolas. En ellas, en Madrid y Barcelona, presenté la conferencia “Universidad y sociedad” que insistía en explicar nuestra gran universidad como un sistema universitario. Para estos convenios con universidades extranjeras viajé a esos lugares en unos casos y para otros recibí en la UNAM a funcionarios de esas instituciones.

Recuerdo con gran interés la visita que hice a la universidad de Austin, no tanto por lo mencionado en ella sino por la oportunidad que tuve de tratar personalmente a un académico norteamericano gran conocedor de la historia y la política en México: Stanley Ross, quien había publicado uno de los mejores libros escritos sobre Madero. Estuve en su casa, en una muy interesante charla toda una tarde; su salud ya no era óptima, sin embargo la lucidez de sus conceptos sobre México me impresionaron. No era un secreto que sus conocimientos de México eran tan grandes que fungía como consultor honorario de la Secretaría de Gobernación.

Tres eventos tuvieron particular importancia: el acuerdo para crear la Reserva Ecológica de la UNAM, la edición de los fascículos de *Nuestro México* y una reunión foránea con la Coordinación de la Investigación Científica, premonitoria de la actitud de este grupo a fines del año siguiente.

El primer caso fue un ejemplo de previsión. En ese año se cumplían diez años de que se presentara en el área metropolitana de la ciudad de México el problema del medio ambiente y tuve la oportunidad de tomar una decisión ejemplar a petición de varios académicos: reservar gran parte de su terreno como reserva ecológica; es decir, prohibir el uso de ese espacio aun para instalaciones necesarias. Si todas las áreas de la ciudad hubieran hecho algo semejante, el problema de la zona metropolitana de la ciudad de México sería hoy menos grave. La UNAM ha respetado este espacio durante las décadas siguientes; en la rectoría de José Sarukhán la reserva fue incrementada.

Los fascículos de *Nuestro México* nacieron de una preocupación. Se percibía ya un discurso no sólo globalizador sino desnacionalizador; lo peor era que en mucho provenía de funcionarios del gobierno federal, que tenían la obligación de defender los valores tradicionales de nuestra anciana cultura y en nada coincidían sus actos con sus declaraciones demagógicas, que hablaban de defender nuestra soberanía. El tiempo demostró que quien no está inmerso en el alma nacional, quien no siente y se recrea en un nacionalismo auténtico, a la larga no es capaz de defender a ultranza la soberanía del país. En mala hora que algunos,

poco maduros y quizá ya desde su origen poco identificados con los valores mexicanos, hayan sido becados para extender sus conocimientos a maestrías o doctorados en Estados Unidos, de donde regresaron con conocimientos que después se les indigestaron, pretendiendo copiar esquemas que pueden ser buenos allá, pero no necesariamente aquí, olvidándose de que la UNAM los inició y pretendiendo organizarla como otras que vieron en su viaje de estudios. Por ello le pedí a Alfonso de María y Campos que preparara fascículos de los momentos clave de la historia nacional que persiguieran el objetivo de recordar el pueblo que hemos sido, de dónde venimos y quiénes somos. Los fascículos, de aparición mensual, fueron parte importante de los esfuerzos de extensión universitaria en el aspecto académico en ese año. De acuerdo con el convenio con Conasupo, se vendían ahí y en las tiendas de la UNAM teniendo gran acogida.

En la reunión foránea de la Coordinación de la Investigación Científica, que se desarrolló a fines de año en Ixtapan de la Sal, me pude percatar de la poca simpatía con que veían nuestros esfuerzos algunos miembros de esa comunidad y de lo que podía esperar de ellos para lo que se venía el año siguiente. Mi posición fue clara; les hice ver que entendía la gran importancia de la investigación científica y era sincero al decirlo. Yo venía de un grupo de excelencia en la investigación clínica, así que no me era extraño entender esto.

Pero también les dije que el que se decía ser un buen investigador, en ocasiones no lo demostraba con hechos. Algunos habían sido muy productivos en el principio de su carrera y después vivían del cuento; ya no producían. Esto lo dije porque ellos insistían en la necesidad de más recursos y yo estaba de acuerdo con tratar de conseguirlos, con la condición de otorgarlos a aquellas dependencias, a aquellos investigadores, que demostraran con su producción la buena utilización de los mismos. En los tiempos de crisis económica que vivíamos era necesario privilegiar la entrega de recursos a quienes demostraran, con su trabajo, que los utilizarían produciendo. Sin duda, la mayoría de los asistentes eran investigadores productivos; había otros que no lo eran ya desde hacía tiempo. Oír esto de alguien a quien no consideraban un investigador les

pareció sacrílego a unos y a otros. También les hice ver que en una universidad tan importante como la nuestra es el trabajo de los investigadores buenos como lo es el de los buenos profesores, el de los buenos funcionarios y el de los buenos administrativos. Para acabar de incomodarlos, les recordé que en muchas universidades extranjeras, el académico es un sujeto que investiga y enseña; el concepto del “gran profesor” en una universidad europea y en las norteamericanas es el de un sujeto que además de realizar investigaciones, dedica parte de su tiempo a formar alumnos —es decir, a enseñar— y otra parte a realizar sus investigaciones. La investigación, desligada de la docencia, sí coloca a un académico en una torre de marfil porque había notado en diversas ocasiones un repudio a la enseñanza.

Me preocupaba el dicho del director de un Instituto de la Coordinación de la Investigación Científica, que en una sesión del CETIC había mencionado, en relación con la presión para ligar la docencia con la investigación que estaba presente en nuestros proyectos de cambio: “Tenemos que cuidarnos, no vayan a querer convertir esta institución en una escolita...” El señor no se daba cuenta que vivía en una institución en donde lo más importante son los alumnos; la investigación en una universidad se justifica por sí sola, pero más si sirve para elevar el nivel de la docencia, así les moleste este concepto a quienes consideran que su única obligación es producir artículos... no siempre muy buenos.

De los comentarios que emitieron en esa sesión, me di cuenta muy clara de que mis ideas chocaban con su concepto de universidad y con el que tenían de su pertenencia en ésta: vivir en la torre de marfil, alejados de los problemas de docencia, de los conflictos sociales del país que sostiene la universidad. Lo único que faltaba era colocar un letrerito en la puerta de sus cubículos: “No molestar, genio investigando”.

De todas formas, el esfuerzo más importante en ese año era la consulta que se hacía para definir los proyectos en que iba a consistir el plan que llamábamos Reforma Universitaria.

Voy a referirme a algunas acciones que tuvieron resonancia en la vida universitaria en el primer semestre de 1983. Una, que consideraba

muy importante, fue la creación de la Dirección General de Desarrollo Tecnológico; su objetivo era plasmar en una dependencia universitaria, una idea que desde un principio de la gestión teníamos clara algunos miembros del equipo directivo; de hecho, pensábamos en la necesidad de algo como eso desde nuestra época de directores de otras dependencias universitarias. En la dirección de Medicina, sabía que los más sencillos elementos de uso diario en los laboratorios tenían que ser importados.

La ciencia básica es indispensable para el desarrollo; se confundían quienes pensaban que queríamos sustituirla por esfuerzos de ciencia aplicada y desarrollo de tecnología. Son dos cosas distintas, pero ambas necesarias para el desarrollo independiente de un pueblo. En el mundo moderno, subyugado por los adelantos tecnológicos, permanecer al margen de estos avances es depender en absoluto de países que han comprendido esta necesidad. Es más, para acceder a mecanismos rápidos de movilización social, el avance en nuevas tecnologías ofrece mayores oportunidades a mayor número de ciudadanos de superarse.

No todos lo veían así, particularmente en el área de la investigación científica, donde muchos consideraban que ésta no era una tarea de la universidad. Yo sentía que en algunas áreas no estaban conscientes del gran cambio que en el mundo se veía venir con la globalización. Deberíamos ser capaces de competir no sólo en ciencias duras o en humanidades; el conocimiento y el adelanto en la tecnología, el desarrollo de investigaciones aplicadas no suponía quitar importancia a la investigación en ciencias básicas, era un complemento indispensable en la vida del mundo moderno. Después, en épocas siguientes, la Dirección General de Desarrollo Tecnológico se convirtió en centro. Creo que para este tema hubiera sido mejor el esquema de programa universitario. Convertirla en centro podía ser útil, siempre y cuando éste entendiera que su tarea no era competir con diversas instancias que podían desarrollar tecnología o investigación aplicada, sino estimular, coordinar que estos esfuerzos se dieran en el mayor número de dependencias posible. No sucedió así y el centro desapareció, en tanto que sus funciones como dirección general o programa universitario podrían haber cumplido la

intención, que era estimular proyectos de innovación tecnológica a desarrollarse en las diversas dependencias de la universidad.

Otra acción importante fue la reinauguración de la reconstruida Biblioteca Central; en este caso, Raúl Béjar, en casi todos sus acuerdos, me mencionaba que las modificaciones que se le habían hecho –“parches”, les llamaba él– tenían como consecuencia que la biblioteca no funcionara como tal; se había convertido en un recurso inútil. Principalmente, se había cambiado el sentido de apoyo a los estudiantes y era necesario retomarlo. Para ello, era preciso reconstruirla íntegramente y se requería mucho dinero; era una más de las obras necesarias, no lucidoras, del mismo corte de las obras que hicimos en agua y alcantarillado de Ciudad Universitaria o en la subestación de energía eléctrica o en la planta de tratamiento de aguas, que teóricamente existían y que en la realidad no funcionaban. Había que destinar el recurso necesario, cuando también teníamos la tentación de realizar obras lucidoras. En fin, se decidió la reconstrucción, se llevó a cabo y la Biblioteca Central volvió a ser el gran apoyo a los estudiantes de la UNAM, que en su mayoría la utilizaban por no poder adquirir los libros indispensables en sus estudios. Se reinauguró en abril de ese año.

La ratificación del convenio con Televisa se utilizó por nuestros detractores para hacernos ver como quienes habíamos entregado la UNAM a este consorcio. Hizo más ruido de lo razonable, seguramente porque había quienes lo orquestaban. Los medios recogieron el ruido y hubo publicaciones que señalaron que yo había entregado la UNAM a Televisa. En realidad, lo único que hicimos fue ratificar un convenio que la UNAM tenía con esta televisora desde la huelga de 1977; desde entonces la UNAM disponía de seis a ocho horas diarias en un canal de esta compañía para transmitir programas diseñados, decididos los temas y efectuados íntegramente por nuestras dependencias no sólo como apoyo a la educación integral de los estudiantes, aunque era un buen mecanismo de difusión cultural. El material producido en nuestros estudios era totalmente realizado por universitarios, no se transmitía en nuestros tiempos nada que no fuera originado por las distintas dependencias de la UNAM; si había programas buenos y otros no, era

responsabilidad absoluta de nosotros. Era numeroso el público que los veía; yo pensaba que las horas que la universidad ocupaba en uno de los canales de esa televisora eran mejores, de mejor nivel para el público, que las que la propia emisora organizaba. No teniendo la UNAM un canal propio como lo tiene el Instituto Politécnico Nacional, era un modo de sustituir esta carencia que la imprevisión anterior ocasionó, cuando la inversión en un canal era posible financieramente.

Sin embargo, no sólo era la ratificación de un convenio; yo había estudiado el convenio anterior e incluí condiciones más favorables a la institución, por lo que el convenio ratificado quedaba sin duda en mejores condiciones para la UNAM que el que se venía efectuando y había pactado la administración anterior.

Al analizar las ventajas para la institución, no tenía por qué ser —según mi manera de pensar— un convenio vergonzante; así que no tuve empujo en que se firmara en Rectoría. ¡La que se armó! Se trató de hacer ver, mañosamente, que la UNAM era penetrada por Televisa cuando era completamente al revés. La difusión cultural de la UNAM utilizaba el recurso, si se quiere usar el término, y penetraba la programación de Televisa con seis horas diarias producidas por universitarios en un esfuerzo moderno de difusión cultural.

A muchos años de esto, preguntaría ahora: ¿No les parecería que sería mejor transmitir durante seis u ocho horas diarias materiales producidos y programados por universitarios a través de canales de esta compañía que sus materiales que no son realmente educativos? Era un mecanismo efectivo de difusión cultural. Sin duda, lo que produjo la universidad en esos tiempos era de mejor calidad, de un mensaje de mejor nivel de lo que han producido las televisoras después de este esfuerzo.

Al referirme a la ratificación del convenio, sin querer lo ligo con el Congreso de Rectores del Mundo en Munich, porque coincidió mi presencia con el lío que se armó por la ratificación del convenio. En mi ausencia se consideró indispensable realizar una sesión de Consejo Universitario. En ésta, a Raúl Béjar y al resto del equipo les llovió por el asunto del convenio. Me telefonaron a Europa para relatarme los

incidentes del Consejo Universitario donde se habían hecho críticas al convenio y decidí interrumpir mi presencia en el Congreso; les pedí volver a citar a consejo en la tarde del día que llegaría a México en un regreso anticipado. Del aeropuerto me dirigí a la sala del consejo; después de las aclaraciones en relación con el convenio, en las que les hice ver a los consejeros las ventajas que tenía el nuevo para la universidad, los ánimos se calmaron.

De la reunión de rectores saqué en claro que los problemas de cada país son diferentes; hay muchos asuntos coincidentes, pero se viven tiempos, condiciones y entornos distintos en cada universidad. De cualquier forma, fue interesante oír la experiencia de profesionales de la educación.

La huelga del 83

De mis pláticas con diversas autoridades a principios del año, entreveía que a mediados de éste podían darse graves problemas con los sindicatos del país, como la plática que tuve con el licenciado Farell en que me hizo ver el problema que se venía. También era consciente de que el Estado estaba dispuesto a endurecerse en las negociaciones para marcar una política clara, con el fin de evitar que se rompieran los topes salariales.

Cuando se resolvieron en el primer trimestre los emplazamientos de algunas huelgas del bloque obrero patronal y de paraestatales sin romper los topes salariales, confiaba en que en las universidades no se diera la confrontación. Evaristo Pérez Arreola amenazaba con un emplazamiento por salario de emergencia, pero posponía éste una y otra vez; estaba, sin duda, siguiendo una línea para el momento oportuno.

Es el momento de hablar de este singular sujeto. En el rectorado de Soberón había dado mucha guerra. Yo lo conocí desde mis tiempos de director de Medicina y me dio la impresión de que estaba más ligado a funcionarios del Estado de lo que aparentaba con sus bases. Era de una habilidad indiscutible para conducirlos. Con diferencia de días, era capaz de inducirlos a votar por una huelga y pasado un término, convencerlos de levantarla. Siempre cuidaba de salir fuerte de un conflicto, ésta era la condición.

Como el STUNAM no era un bloque único, siempre procuraba que el bloque contrario cargara con los errores; él comandaba la fracción

Flores Magón, en tanto que otras corrientes del sindicato eran afiliadas al PSUM o al PRT.

El hecho es que a fines de mayo, estas dos últimas corrientes convencieron a las asambleas de que ya no era conveniente posponer más un emplazamiento a huelga y llevaron a la UNAM a una por un salario de emergencia; como sucede en estos casos, las pretensiones eran desmesuradas. Evaristo, en la sesión que votó la huelga, tuvo buen cuidado de permanecer un poco al margen y de que quedara claro que las dos fracciones contrarias a la de él fueran las responsables del emplazamiento.

Así comenzó el mes más difícil de mi administración; casi un mes duró la huelga. Durante ésta se tomaron las providencias del caso. Se contrató una oficina cercana al campus para desde ahí vigilar que las guardias que se pactan con el sindicato eviten pérdidas en instalaciones y aseguren el cuidado de laboratorios y bioterios. Además, en esas instalaciones, el grupo del rector se reúne diario a diseñar todas las acciones que estén en su mano para tratar de resolver el conflicto y dar apoyo a los grupos que de alguna u otra forma siguen trabajando.

Al comienzo de la huelga, naturalmente me dirigí a las autoridades para pedir la suficiencia presupuestal y ofrecer algún aumento de emergencia. De inmediato en la Secretaría de Presupuesto y de acuerdo con Gobernación se me autorizó ofrecer a todos los trabajadores 1 700 pesos de aumento —hay que recordar que eran pesos muy devaluados. Se ofrecieron con la condición de levantar la huelga. El grupo negociador encabezado por Coeto se los ofreció y la comisión negociadora del sindicato rechazó la oferta. Fue una gran fortuna que no hubieran aceptado por lo que sucedió a continuación. ¿O estaban siguiendo un *script* trazado desde afuera?

El secretario que nos ofreció este aumento no consultó o no sabía que no sería aceptado. El hecho es que después de unos días del ofrecimiento se me informó que la Secretaría de Educación y la del Trabajo no estaban de acuerdo con el aumento y que mi oferta a los trabajadores no era posible concederla. Me telefonaron los dos secretarios y me advirtieron: “El aumento no es posible concederlo, no hay dinero;

además, sería un precedente funesto, pues otras universidades querrían lo mismo y no hay dinero para ello”.

Ante esta situación parecía que habíamos quedado colgados de la brocha. Nos juntamos en el grupo directivo para decidir qué hacer; consideramos que lo único que podíamos era no volver a hablar del aumento y esperar los acontecimientos. Era evidente, analizándolo después, que el conflicto se armó estando de acuerdo algunos líderes sindicales con algunos funcionarios. Se trataba de dar un escarmiento a sindicatos independientes, a la fracción más radical del STUNAM —que no era la de Evaristo—, al SITUAM y la contraparte nacional de éstos, el SUNTU, para demostrar que el Estado no estaba dispuesto a ceder a las presiones de estos sindicatos independientes. Tal como me lo había insinuado Farell.

De cualquier forma, el conflicto dentro de la UNAM era grave. Armamos unas oficinas cerca de la UNAM, en Insurgentes, donde nos reuníamos a diario para analizar lo que podíamos hacer. Teníamos reuniones una o dos veces a la semana con todos los directores en el auditorium del Instituto de Psiquiatría, donde amablemente nos daba posada su director, gran universitario, Ramón de la Fuente. Pero poco era lo que podíamos informar de nuestras gestiones; en algunas de estas sesiones, un académico de opinión radical, quizá sin entender lo que estaba pasando, me conminó a presionar a la Secretaría del Trabajo para que declararan inexistente la huelga. Decidí entonces ya no reunir a todos los directores en el instituto, sino más bien reunirme con grupos más pequeños para desayunar o comer en mi casa y escuchar sus sugerencias.

Naturalmente el rector, en esas circunstancias, toca todas las puertas que puede, solicita consejo a universitarios distinguidos para oír sus opiniones, cita a diversas reuniones, no deja paso que dar en aquello que cree puede ser útil para resolver el problema. Recuerdo una comida que di en casa a los profesores eméritos para oír su opinión. Se escucharon muchos puntos de vista; en un momento dado tomó la palabra el maestro Barajas y me preguntó: “¿Cómo es su relación con el presidente? Si es buena, no se preocupe, el asunto acabará arreglándose.” Era

evidente que se trataba de un emérito que conocía los entretelones de la vida política del país.

Me reunía frecuentemente con los secretarios de Estado responsables de encontrar alguna solución y me topaba con largas al asunto; era evidente que entre ellos no había un claro acuerdo. Una vez estuve muy agresivo y el licenciado Bartlett, en la siguiente reunión, me preguntó: “¿Cómo está usted de humor hoy, rector?” “Yo siempre estoy de buen humor”, le contesté y replicó: “No siempre, no siempre... pero es explicable”. Hubo ocasiones en que no pude ocultar mi disgusto al notar que el problema se estaba manejando con intereses políticos de distintos grupos del gobierno.

Fue un periodo muy angustiioso. Es terrible enfrentar una situación como ésta, en que se siente uno desarmado y se da cuenta de que el problema lo están manejando desde el gobierno. Es posible que al país le conviniera poner en su sitio a sindicatos que habían sido muy abusivos en el pasado. ¡Pero a costillas de un mes de tener la UNAM paralizada! No es agradable sentir que ante una situación así al rector no le quede más que esperar a que se den los tiempos en que el asunto pueda resolverse.

A dieciocho días de huelga, me reuní con la dirigencia del sindicato en pleno en una comida en casa del contador Coeto. Me pedían insistir en un aumento y cien por ciento de salarios caídos. Les hice ver que ya ni el aumento de 1 700 que les había ofrecido podía darles, ya que los 480 millones que había para esto se habían acabado por los gastos de la huelga; ni pensar en cien por ciento de salarios caídos. Me comprometí a lograr 30 por ciento de salarios caídos, siempre y cuando apoyaran la proposición que iba a hacer al Consejo Universitario de posponer las vacaciones y me comprometí a tratar de conseguir el mejor aumento posible en la revisión del contrato en octubre próximo; la huelga tendría que levantarse sin aumento de emergencia.

Así pude escaparme de la trampa –armada o circunstancial– de haber ofrecido 1 700 pesos de aumento y tener que retirarla. Me indignaba cómo las fracciones sindicales irresponsables podían meter a los

trabajadores en un movimiento que en el fondo comprendían no iba a lograr mejoras.

A unos días de que la huelga se levantara, ya les apuraba terminarla, pues las bases estaban rebasando a los dirigentes.

En una reunión en los Pinos, durante una sesión presidida por el presidente, los secretarios se volvieron a contradecir: “que si había dinero, que si no lo había...” Salinas dijo que iba a dar un aumento para los burócratas. Y entonces sí me enojé: ¿Cómo era posible que hubiera dinero para ellos y nada para las universidades? Les hice ver que si anunciaban un aumento a los burócratas antes de que se levantara la huelga, podían enfrentar una rebeldía, no sé de qué magnitud, de los trabajadores universitarios. El presidente señaló que el aumento a la burocracia debería posponerse. Era un viernes. El sábado se declaró una intervención del Estado en el Sindicato Único de Trabajadores de la Universidad Metropolitana (SUTUM); ese día estuvo a punto de írseles de las manos el problema, cuando una manifestación de trabajadores universitarios en el zócalo pretendía entrar por la fuerza a Palacio Nacional; los soldados cortaron cartucho. Estuvo a punto de armarse un conflicto de proporciones inimaginables. Ese día, Coeto le anunció a los negociadores del sindicato que si no se presentaban a trabajar el lunes, cancelábamos el compromiso de conseguirles 30 por ciento de salarios caídos.

El lunes, Evaristo Pérez Arreola citó a las bases a asamblea y les hizo levantar la huelga con 30 por ciento de salarios caídos y sin aumento de emergencia. Además, tuvo buen cuidado de hacerles notar que a la huelga los habían inducido las fracciones del PSUM y del PRT; les recordó que la fracción Flores Magón, que él manejaba, les había advertido que era una huelga inoportuna y que se iba a perder; él había sido de la opinión de que no era conveniente. Así salía fortalecida su posición dentro del sindicato.

A pesar del daño que significó para la UNAM un periodo de treinta días perdidos, no dejaba de haber algún aspecto positivo. Las fracciones del sindicato, del PSUM y del PRT que eran las más radicales, habían quedado tronadas.

El periodo fue de mucho desgaste para el grupo directivo. Hubo momentos en que el equipo llegó a pensar que el hecho de haberme impulsado a ofrecer 1 700 pesos de aumento y después retirarnos los recursos podía haber sido un mecanismo para hacernos tronar; afortunadamente se pudo manejar. La realidad es que no era una trampa, era la evidente falta de coordinación de una cabeza que les señalara claramente a los secretarios cuál era el camino y la forma de seguirlo. Cada uno pensaba distinto. Era evidente la falta de una mano fuerte que los pusiera en orden.

Para mí, el apoyo franco de la comunidad fue lo único confortante en ese difícil periodo; en las últimas sesiones con los cuerpos directivos, cuando alguien presionaba para insistir ante las autoridades en que declararan inexistente la huelga, otros grupos me tranquilizaban y me hacían ver que si lo conveniente era aguantar, cosa que hicimos, estarían apoyando mi decisión. Por los antecedentes del problema, por lo que yo sabía que el Estado pretendía, era presionar para declarar inexistente la huelga lo cual no tendría acogida por la Secretaría del Trabajo y hubiera polarizado más las relaciones de la rectoría con el sindicato.

Era una presión insensata de un académico, de alguien por cierto que en general era sensato.

El comienzo del proyecto de reforma

En las sesiones de planeación que se daban tres o cuatro veces al mes con todos los miembros del equipo de rectoría, se trataban de encontrar los puntos débiles de la administración para corregirlos. No se trataba sólo de las críticas que habíamos hecho desde nuestra permanencia en Medicina, se planteaban asuntos de la administración de la docencia y de la investigación, es decir, de la administración de la academia que tenía, según nuestra apreciación, tantos cuellos de botella que todos los académicos nos quejábamos ya que nos parecía tan torpe una como la otra.

Cuando recibimos la administración de la universidad se decía que todo estaba bien y no había que cambiar nada. Nuestra percepción desde las dependencias en que habíamos trabajado nos hacía tener una impresión diferente; creíamos que muchas cosas de la vida diaria podrían funcionar mejor.

Ésta era nuestra preocupación desde la época en que tanto Béjar como yo teníamos el encargo de una dirección de dependencias educativas; también era la de los demás miembros del equipo; todos habían estado en alguna dirección y coincidíamos en que con los recursos que contaba la institución, las cosas se podrían hacer mejor y más fluidamente de como estaban.

Se nos ocurrió entonces darnos el tiempo para reanudar las largas sesiones de planeación que habíamos tenido al principio de la gestión, con una modificación, invitaríamos a otros universitarios, por grupos,

con objeto de conocer su opinión sobre los problemas y después plantear proyectos que permitieran resolverlos. Alguien del grupo hablaba de reforma, yo pensaba más bien en un proyecto de “calidad total” como el que había leído que implantaban los japoneses en sus industrias para hacerlas funcionar mejor. Más que reforma, necesitábamos un proyecto de este tipo. A continuación señalaré por qué acabó llamándose “reforma universitaria”.

El hecho fue que en el transcurso de 1983 se hicieron reuniones con decenas de universitarios con el fin de oír su opinión sobre aquellos aspectos en los que se podía mejorar el funcionamiento de la universidad.

Sentíamos además que había que hacer algo para disminuir la presión de los funcionarios de la nueva administración estatal, en el sentido de que debería reflexionarse sobre el perfil de la universidad. La reunión convocada por Reyes Heróles a la que me referí había sido en términos muy respetuosos a los rectores y con planteamientos muy inteligentes de cómo mejorar la calidad del quehacer universitario. Otros de sus compañeros de gabinete, en cambio, los más jóvenes y que tenían como común denominador regresar de posgrados en Estados Unidos, era evidente que tenían en mente un cambio hacia una universidad estatal. Para disminuir la presión había que organizar el proyecto de cambios que teníamos pensado y llamarlo “reforma universitaria”. Lo importante era que estaba claro que se podían dar muchas acciones de mejoría en la vida diaria de la institución sin tocar para nada las leyes que nos regían. Es decir, sin tocar en lo más mínimo su carácter de universidad pública y autónoma.

Uno de los secretarios de la administración federal, que por cierto después fue un apoyo en momentos difíciles, en una plática informal me dijo que se consideraba que uno de los principales pecados de la administración del licenciado López Portillo era haberle conferido el rango constitucional a la autonomía de las universidades. Eso traslucía el pensamiento de los funcionarios del gobierno en esos momentos.

Había que llamarle “reforma” y armar un proyecto que reafirmara su perfil público y autónomo, mejorando sus funciones y preservando la Ley Orgánica y leyes emanadas de ésta.

A principios de 1983, el presidente De la Madrid me invitó a comer en los Pinos. Ese día se realizaba un homenaje al maestro Ignacio Chávez en el Instituto de Cardiología y el orador principal se extendía y se extendía en su discurso, encontrando la manera de aparecer como parte importante en la vida del homenajeado. Yo miraba el reloj y me daba cuenta de que se estaba haciendo tarde para la cita con el presidente. Tenía que aguantarme, pues salirme antes de que terminara la ceremonia sería considerado como una descortesía. Finalmente terminó el discurso y salí disparado del auditorium; al subirme al auto le dije a Martín: “Tenemos veinte minutos para llegar a los Pinos”. Voló, cambiando de carril para pasar coches y desde Cardiología llegamos puntuales a la cita.

En esa comida, agradable y sencilla: sopa de fideos y carne en un sencillo guisado, el presidente mencionó en un momento dado que varios de sus colaboradores le habían comentado que la universidad funcionaba con un bajo nivel de calidad y sería conveniente promover una reforma en ella. Naturalmente defendí puntos de vista distintos. Acepté que en algunas áreas era necesario mejorar el nivel, pero en muchas otras los estudios eran mejor ahí que en algunas universidades privadas. La investigación en la institución representaba más del cincuenta por ciento de la que el país realizaba; ninguna universidad tenía los fenómenos de extensión universitaria de la UNAM. Señalé que conocía las impresiones de algunos de sus secretarios, pero creía sinceramente que estaban equivocados.

Le comenté que iniciábamos un proyecto para mejorar varios aspectos del quehacer diario de la universidad y que íbamos a partir de un diagnóstico de sus principales problemas, para después proponer proyectos que resolvieran los que parecían más importantes. Pero le señalaba enfáticamente que no haríamos nada que modificara su perfil de pública y autónoma. Haríamos varias mejoras, pero defendería su carácter autónomo en forma decidida. Él me contestó que ni él ni nadie de su equipo había considerado modificar este concepto. Le repliqué que uno de sus colaboradores pensaba que era mejor el esquema de universidad estatal, un poco como era el Instituto Politécnico Nacional, y que percibía en las dificultades para obtener los apoyos necesarios siempre el

comentario intencionado para señalar que una relación distinta con el Estado podría hacer más fluidos los apoyos.

Así, a nuestro proyecto de cambios convenía llamarle “reforma” como un mecanismo para aplacar a estas presiones.

Algunos miembros de la comunidad me visitaron preocupados porque despertar un movimiento como el que iniciábamos podría salirse de nuestro control y proponerse cambios de fondo inconvenientes. Siempre los calmaba señalando que no se daría ningún cambio a lo señalado en la Ley Orgánica.

Estábamos tan convencidos del esquema de universidad pública y autónoma que nadie puede decir que en los más de cincuenta proyectos en que terminó nuestro planteamiento de cambio hubiera algo que tendiera a modificar este esquema. Naturalmente ni siquiera planteamos discutir aspectos de la Ley Orgánica, pues sentíamos que muchos cambios positivos podían plantearse sin necesidad de tocarla. ¿La Ley Orgánica tiene algunas limitaciones? Quizá sí, pero pensábamos que el tiempo había demostrado su operatividad para conservar el carácter académico de la institución; preveíamos el peligro de otros esquemas de gobierno.

Esto les hacía ver a distinguidos académicos durante el proceso de implantación de proyectos, cuando me visitaban para exponerme su preocupación de que pudieran plantearse cambios en las leyes fundamentales de la universidad.

Efectivamente, llamarle “reforma universitaria” a nuestro proyecto de cambios aflojó, al menos por algún tiempo, la presión de los jóvenes secretarios de Estado egresados de posgrados en Estados Unidos, que veían en estas universidades un ejemplo, sin darse cuenta de que el proyecto UNAM no tenía nada que ver con eso y que tal como estaba rendía grandes frutos a la nación mexicana.

Así comenzó nuestro mayor proyecto de planeación.

El hecho es que pretendíamos corregir innumerables fallas de una universidad que al recibirla presumían, quienes nos la entregaban, de que funcionaba bien. Otro motivo de molestia para nuestros antecesores.

Avance del proyecto de reforma

Desde el segundo trimestre de 1983, habíamos iniciado las reuniones con diversos grupos de universitarios para los trabajos iniciales de nuestro proyecto de reforma. Los citábamos en la Unidad de Seminarios de Vivero Alto varios días de la semana, por las tardes, en sesiones que duraban hasta entrada la noche.

La forma de abordar los problemas fue derivado de una deformación profesional: les pedí que de inicio, catalogáramos los principales problemas que encontraban en la institución. Es decir, el diagnóstico. Ya vendría el tiempo de discutir el tratamiento.

Sin un buen diagnóstico, las mejores medidas de tratamiento ante un enfermo, fracasan.

Definitivamente les mencioné desde un principio que no quería oír nada respecto a cambiar el perfil de la universidad que vivíamos, ni de sus formas de gobierno. Advertencia que tenía un mensaje claro; íbamos a reunir grupos de muy diversa tendencia, por tanto era necesario dejar definido que lo que se pretendía era subir el nivel académico de la universidad, no estaba en mi intención ningún cambio de perfil. ¿Por qué?, porque estaba convencido de que con las leyes que nos regían, con el esquema de universidad que teníamos se podían hacer mejor nuestras tareas obligadas: la docencia, la investigación y la difusión de la cultura.

La advertencia también fue necesaria porque entre algunos de los asistentes a las sesiones iniciales surgió la opinión de que el proyecto no

era realmente una reforma. Alguien dijo que era como el “gatopardismo”, hacer muchas cosas para que quedara la misma universidad. Cier- to, no pretendía cambiarla; lo que pretendía era que funcionara mejor.

Los convocados a estas reuniones eran grupos de treinta o cuarenta diversos universitarios, elegidos según el tema que íbamos a abordar. Recuerdo que al terminar el ejercicio de diagnóstico, se hablaba de 250 problemas. Me pareció imposible trabajar con tantos, así que les pedí definir cuáles eran los cincuenta más importantes. Una vez que los tuvi- mos, iniciamos los trabajos para analizar cada y proponer soluciones fac- tiles. Habían surgido proposiciones de situaciones para mejorar en todos los órdenes: docencia, investigación, difusión de la cultura, recursos y la administración de éstos, organismos colegiados, Escuelas Nacionales de Estudios Profesionales, educación media superior, proyección a la socie- dad, investigación básica y en humanidades, tecnología, deportes, etcéte- ra. Quedaron al final alrededor de cincuenta proposiciones de proyectos que teníamos que elaborar para resolver los problemas enunciados.

Con este material se inició la consulta, abierta a toda la comunidad, que duró varios meses; sólo fue interrumpida por las vacaciones o la huelga de mediados de año. Fue el llamado “Tiempo de cambio” que editó un suplemento de la *Gaceta Universitaria* entonces manejada por Jorge Hernández, ya repuesto de la grave dolencia que había requerido una operación neurológica y que le obligó a dejar la Secretaría de Rec- toría, la cual tomó Luis Aguilar. El suplemento recogía la consulta en las diversas dependencias. Fue una consulta real, muy extensa, que signifi- có cientos de reuniones en casi todas las dependencias académicas de la universidad, en donde el encargado del proyecto presentaba el proble- ma, proponía el esquema de solución planeado y recogía opiniones que modificaban el proyecto final.

En el transcurso del trabajo de estos grupos de universitarios, de forma malintencionada, algunos grupos internos difundieron la idea de que pretendíamos cambios en la Ley Orgánica y hasta en el esque- ma de universidad.

Alguna vez me visitaron académicos muy respetables y me hicieron la reflexión sobre el peligro de que en el trayecto del proceso, grupos

interesados en cambiar las leyes nos rebasaran y se dieran cambios negativos. Les tranquilicé, les hice ver que con el esquema de trabajo que llevábamos no veía factible esto, pero si así sucedía, yo mismo dinamitaría el proceso; cosa que estaba dispuesto a realizar en esa circunstancia.

Esto último en ningún momento fue necesario. Uno de los recuerdos más bellos que guardo de mi gestión fue ver a toda la comunidad universitaria participar en estos ejercicios de reflexión sobre cómo mejorar la vida de la universidad. No hubo reacciones en contra. Cada proyecto era consultado en ocho o diez sesiones, a las que concurrían cuarenta o cincuenta asistentes y se les hacía caso en sus proposiciones de modificación del proyecto. Puede decirse que en la consulta participaron miles de universitarios.

En los meses siguientes a la huelga, los más de cincuenta proyectos habían sido largamente consultados. Entonces decidimos preparar los documentos finales: la “Presentación de los problemas y sus soluciones”, un documento llamado “Reforma universitaria” y “El Plan Rector de Desarrollo Institucional”, este último consecuencia de los primeros. En la redacción de los dos últimos mencionados, participó primordialmente la secretaría general con Béjar a la cabeza.

El primer documento, el de diagnóstico que después se conoció como la “Proposición para los cambios académicos y administrativos” no me terminaba de gustar, así que pedí a dos secretarías trabajar conmigo en una oficina alterna de la rectoría. Me encerré en las tardes a dictarlo hasta que quedara a mi gusto; es el que después se llamó “Evaluación y marco de referencia para los cambios académicos y administrativos”, nombre cuyo origen relataré.

En ese año, en la Secretaría de Educación se hablaba de una reforma educativa. En mis visitas al licenciado Reyes Heróles, éste se mostraba interesado en nuestro proyecto, me hacía preguntas y opinaba sobre el mismo; no siempre estaba de acuerdo con lo que el proyecto planteaba. El presidente también se interesaba en los proyectos y se mostraba más de acuerdo con ellos. Sin embargo, en una visita a éste, me mencionó que al licenciado Reyes Heróles le parecía que el proyecto podía ser un pretexto para que algunos grupos inconformes incendiaran la

universidad. Le hice ver que todos los proyectos habían sido consensuados y que en el material no había nada que diera motivo a esto. Me pidió le enviara el proyecto al licenciado Reyes Heroles antes de presentarlo a la comunidad; me recordaba que el licenciado tenía la opinión de que en general yo era rebelde a sus sugerencias. Ya que él hablaba de una reforma educativa, enviarle el documento era un buen motivo de acercamiento para mejorar mi relación con él. Era importante convencerlo en buenos términos de las bondades del proyecto.

Cuando el proyecto estuvo terminado, me refiero al documento inicial, tuvo la amabilidad de corregirlo el licenciado Pulido, corrector de estilo del Fondo de Cultura Económica y se lo envié al secretario Reyes Heroles. Calculaba que no le podían encontrar aspectos negativos. La secretaría tenía un año de hablar de una reforma educativa pero nunca había plasmado por escrito en qué consistía ésta; todos nuestros proyectos planteaban mecanismos para hacer mejor las tareas de la universidad.

Quizá lo más innovador era insistir en dedicar una parte de los esfuerzos de la institución a la innovación tecnológica y a mecanismos rápidos de respuesta a las necesidades de la sociedad, cuyo ejemplo eran los programas universitarios. Estas dos propuestas no eran muy simpáticas para algunos investigadores, pero tampoco habían creado repulsa. El gremio de los investigadores de la UNAM opinaban que la investigación aplicada y la innovación tecnológica son esfuerzos de segunda categoría, comparados con el desarrollo en ciencias básicas. Pensaban que no eran tarea de la universidad. Yo estaba convencido, y lo estoy, de que en el mundo moderno hay lugar para las ciencias básicas, para las humanidades y para las investigaciones aplicadas y la innovación tecnológica. En cualquiera de las áreas hay investigaciones buenas y malas, no son excluyentes en el desarrollo de un país. De otra forma, suprimir alguna de estas áreas es aceptar la dependencia hacia países desarrollados en los que se estimula el crecimiento de todas ellas.

La carencia de investigaciones en todas las áreas llevó a España y a Italia a principios del siglo XX a ser considerados países de segunda en Europa; cuando cambiaron y desarrollaron la investigación, pudieron competir con ventaja con otros países europeos.

Así que esperaba que el proyecto fuera bien recibido por el secretario Reyes Heroles y sirviera para que la secretaría pusiera en claro aspectos prácticos de la reforma educativa de la que hablaba.

A principios de diciembre, en una entrevista con el presidente, me insistió en que al secretario no le gustaba el proyecto; me pidió que le convenciera. Era importante no dar motivo a que el secretario pensara que yo no oía su opinión. Tenía ya el proyecto en la imprenta para presentarlo al Consejo Universitario, así que invité a comer al licenciado Reyes Heroles, quien escogió el restaurante del Lago, pues iba a tener acuerdo con el presidente antes de la comida.

En la comida, lo primero que me dijo fue que no había leído el documento. Yo llevaba un manuscrito del mismo, así que aproveché la oportunidad para que viera al menos los enunciados de cada proyecto; sus colaboradores le habían hecho el comentario de que en realidad no era una reforma. ¿Algunos querían una reforma del perfil de la universidad? No creo que él lo quisiera. Era, según sus colaboradores, un catálogo “de buenas intenciones para mejorar la marcha de la misma universidad”. Entonces acepté claramente con él que yo no había pretendido cambiar el perfil de la UNAM como querían algunos jóvenes secretarios de Estado, compañeros de gabinete de él; en esa decisión estuvo de acuerdo, pero me insistió en que no era reforma. Me sugirió que el documento que presentara al consejo no le llamara reforma universitaria. Le pregunté: “¿Qué título sugiere usted?”, decidido a aceptar su sugerencia para que no insistiera en el argumento de que era rebelde a sus propuestas; se quedó pensando un rato y me dijo: “Llámele ‘Evaluación y marco de referencia para los cambios académicos y administrativos’”. Le agradecí la sugerencia; salimos de la comida y llamé por teléfono a la imprenta, donde el documento ya estaba impreso; faltaban sólo las pastas y el título, pues yo había decidido presentarlo al consejo cualquiera que fuera el resultado de la comida.

El documento se presentó en sesión ordinaria del Consejo Universitario en uno de los días siguientes a esa comida. Había creado expectativa su presentación. Leí el documento íntegro en más de tres horas de lectura y lo puse a consideración de los consejeros. Los primeros que

pidieron la palabra fueron consejeros que habían participado en su elaboración; los comentarios eran favorables. Después consideré que ya no convenía dar la palabra a quienes estaba seguro de que lo apoyarían, así que escogí a los que calculaba iban a ser oposición. Para mi sorpresa, varios de ellos lo apoyaron; los comentarios negativos eran intrascendentes respecto a detalles de redacción. Siguieron en la palabra algunos apoyos impensados y, junto a mí, en voz baja Béjar me decía: “Ya ponlo a votación, la mayoría evidentemente está de acuerdo”. Pero yo estaba gozando el momento que culminaba un año de esfuerzo para planear el documento, para vencer resistencias de dentro y de fuera. Entonces, me di el gusto de dar y dar la palabra a unos y otros. Hasta Eliazer Morales, líder del STUNAM de la corriente del PSUM mostró su apoyo. El documento entonces lo sometí a votación en lo general y fue aprobado. Una segunda votación lo aprobó en su totalidad.

Estábamos felices y satisfechos. Un año de continuo esfuerzo en medio de broncas tan fuertes como la huelga se coronaba con el éxito.

El diagnóstico de los principales problemas para el funcionamiento de la UNAM quedaba plasmado en un escrito. Ya sea que pudiéramos realizar los cambios propuestos o no, de acuerdo con las circunstancias que vinieran, quienes quisieran conocer de la UNAM sus principales problemas, diagnosticados no por la administración central sino por los universitarios en la consulta, deberían leer este documento.

Los cambios derivados de este diagnóstico, hechos por nosotros o por quienes nos siguieran, les llamaran como les llamaran como después sucedió, iban a partir de este documento. Finalmente el texto recogía las debilidades y fortalezas de la UNAM.

El año siguiente iba a ser de un trabajo muy intenso. Nos proponíamos implantar la mayoría de los proyectos propuestos.

Negociar el presupuesto en 1984

ANUIES 1983

La negociación del presupuesto de la UNAM con la Secretaría de Educación Pública fue el marco con el que comenzó este difícil año. En el primer trimestre, la negociación del presupuesto no se hizo directamente con las autoridades que manejaban el presupuesto nacional, como en general se hacía. En esta ocasión, la SEP insistió en que el presupuesto de la UNAM se manejara igual que el de otras universidades, a través de esta instancia. De entrada, planteamos la necesidad de contar con 70 mil millones de pesos, lo que representaba un aumento importante en relación con lo obtenido el año anterior; era indispensable, ya que la inflación había sido de 80 por ciento, pero la SEP ofrecía solamente 49 mil millones; es claro que había una gran diferencia entre lo que ofrecían y lo que necesitábamos.

Se debe considerar que el presupuesto ejercido en 1983 se había negociado en 1982, aún con el régimen anterior, y aunque no había sido espléndido había llegado oportunamente; se había logrado después de negociaciones no fáciles, directamente con las autoridades de Programación y Presupuesto como era costumbre con la UNAM.

La negociación del presupuesto con el licenciado Reyes Heróles fue difícil; y la relación se acabó de empeorar después de una reunión de la ANUIES en Hermosillo a fines de febrero, a la que en principio no pensaba asistir.

Todos los planes en relación con ésta cambiaron cuando el miércoles anterior a la reunión, que se iniciaba el lunes siguiente, recibí un documento de la SEP en que explicaba un cambio radical en la forma de distribuir los dineros para las universidades. En pocas palabras, pretendía repartir los presupuestos tomando en cuenta exclusivamente el número de alumnos de las universidades, sin considerar aspectos tan importantes como la productividad en investigación ni los esfuerzos de extensión universitaria. Un examen inicial del documento por el grupo directivo del rector nos mostró el despropósito del cambio sugerido. Para la UNAM era un desastre; en el año anterior habíamos tenido algo así como 55 por ciento del presupuesto nacional para la educación superior; con el cambio que iban a proponer en ANUIES, a la UNAM le tocaría 33 por ciento del presupuesto nacional para educación superior. Era un despropósito, a menos que el propósito fuera hacernos quedar mal o dañar a la institución; un recorte de esta magnitud no haría posible la sobrevivencia de nuestra administración.

Sin embargo, no me quise casar con la opinión de mis colaboradores. Le pedí a Jaime Martuscelli que reuniera a un grupo de distinguidos universitarios para que a la brevedad analizaran el documento y me dieran su opinión. Se formó una comisión encabezada por Luis Esteva Maraboto y Enrique Moreno y de los Arcos; les pedí que nombraran colaboradores y pidieran todo el apoyo secretarial y de recursos que fueran necesarios. Trabajaron en forma continua el jueves y el viernes, en jornadas de todo el día, encerrados materialmente en el piso 12 de la torre de rectoría, donde les dieron de desayunar y comer esos dos días.

Al mismo tiempo, pedí una reunión urgente con el presidente; no me pudo recibir pronto, pero a través de su secretario particular hice la pregunta: ¿Conocía el presidente el proyecto, estaba de acuerdo con él? La contestación fue clara: lo desconocía; esto me dejaba en la posibilidad de actuar según mi criterio, sin tomar en cuenta la opinión del presidente.

La conclusión del grupo que había estudiado el proyecto me la presentaron el sábado en la mañana. Corroboraron el desastre que significaba para la UNAM. En forma paralela había convocado a todos los

miembros del equipo directivo, para viajar juntos el domingo en la mañana con destino a Hermosillo.

Una de las cosas que recuerdo con verdadero orgullo de mi administración fue la celeridad y el compromiso con que trabajó la comisión para hacer un análisis del documento enviado por la SEP, así como la forma en que el equipo del rector trabajó en ese viaje a Hermosillo. La conclusión que me entregaron el sábado era terminante: “Si usted acepta este proyecto, es la ruina de la UNAM” fue lo menos que me dijeron.

El grupo que me acompañó a Hermosillo: Béjar, Coeto, Aguilar, Hernández, De María, Julio Labastida, Martuscelli, Elena Sandoval, entre otros, trabajó como un solo hombre. Desde el avión, en los pasillos, durante el viaje explicaron a los distintos rectores que iban en el mismo vuelo que nosotros los pormenores del proyecto, convenciéndoles de que en el fondo era una trampa hacia la universidad pública y autónoma. Si lograban golpear a la UNAM, ¿qué podrían después esperar ellos? Se trataba de repartir el poco dinero que se estaba destinando a la educación superior en vez de aumentarlo. Como todas las universidades necesitaban recursos, no deberíamos aceptar esto sino unirnos para pelear un aumento sustancial al presupuesto de la universidad pública. Si aceptábamos este documento seríamos juzgados por la historia. En Hermosillo, después de acomodarnos en el hotel sede, seguimos con la tarea de convencimiento con los rectores con quienes no habíamos coincidido en el vuelo.

El lunes en la mañana estaba claro cuál iba a ser el resultado del documento que presentarían los emisarios del licenciado Reyes Heróles. Lo interesante es que en el proyecto participaban de manera preeminente el doctor Jorge Flores como subsecretario y David Pantoja como director general de Educación Superior, quienes llevaban el documento para ser presentado. Se antojaría que antes de participar en un proyecto como éste, que trataba de arruinar a la UNAM, un universitario verdadero renunciaría al puesto burocrático; pues no, dos universitarios que antes y después de este incidente han disfrutado puestos con jugosos privilegios en la administración de la UNAM iban con la consigna de presentar un documento que, según el juicio de la comisión formada para analizarlo, arruinaría a la UNAM.

El secretario general de la ANUIES, el doctor Velasco Fernández, al hablar con los rectores de la mayoría de las universidades se convenció de que el documento sería rechazado. Nuestras pláticas de convencimiento habían tenido el efecto que buscábamos. Se dirigió a mí: “¿Qué vamos a hacer? El secretario Reyes Heróles se va a enojar muchísimo si rechazan el proyecto”. Yo le contesté que si el proyecto se aprobaba, los que se iban a enojar muchísimo eran los académicos de la UNAM y que la situación de éstos era mi responsabilidad.

Los dos enviados a presentarlo, Jorge Flores y David Pantoja, palparon el ambiente y pidieron instrucciones a México. La decisión fue no presentarlo; de hecho, aceleraron su regreso a México y ya desde la misma mañana de inicio no asistieron a la reunión. El secretario de ANUIES, que yo creo no era ajeno al documento, pidió mi opinión sobre cómo podía salvarse la situación para ver menos desairada la huida del subsecretario y el director general de la SEP. Opiné que dijeran que se habían dado cuenta de que el documento estaba incompleto y por eso no lo presentarían... y que no se les ocurriera decir para cuándo estaría completo...

A mi regreso a México, el secretario de Gobernación me la sentenció: “Poco le falta a don Jesús para con usted y con la UNAM, y tenía usted que encabezar la rebelión. Se la va a cobrar a fin de año”. Sé lo que después me costó; pero si volviera a tener que hacerlo, lo haría igual. Fue el momento en que en mi administración sentí realmente amenazada a la universidad y fue un privilegio defenderla, aun a costa de mi situación política, de mi relación personal con funcionarios muy poderosos de ese régimen. En esa ocasión, los rectores de las universidades públicas defendimos no sólo a la UNAM sino a la universidad pública y autónoma.

Sé que en la UNAM pocos conocen de este ataque franco a la institución; pero estoy seguro de que quienes lo conocen y participaron en su defensa recuerdan con orgullo su participación. Otros no deberían estarlo tanto...

Sin embargo, la actitud de don Jesús Reyes Heróles, que en un principio fue realmente de enojo, cambió hacia una positiva a media-

dos del año. Al parecer, los proyectos que se estaban implantando le satisfacían. Apoyó no sólo la retabulación de los administrativos sino que junto con Carlos Salinas, en septiembre de ese año, estuvo de acuerdo en liberar los recursos para un ajuste a los académicos, principalmente a los de carrera.

Una cita en Educación

Naturalmente, después de la reunión de la ANUIES en Hermosillo, nuestro presupuesto se veía más lejano, más difícil de lograrse las cifras que necesitábamos; la contestación a nuestra insistencia era la misma: “La UNAM desperdicia mucho dinero, ahorren para disponer de lo que necesitan.” Era una política de restricciones para la universidad pública, que además del daño para las funciones de la institución, a nosotros nos hacía quedar mal con la comunidad. Aun con lo que pedíamos en el presupuesto enviado, había que imponer medidas de austeridad muy poco populares entre algunos sectores, como el de los investigadores. Con las cifras que nos proponían era imposible organizar los trabajos de la institución. Por todas las vías posibles seguíamos insistiendo en las cifras que requeríamos, de suficiencia presupuestal.

En una de las ocasiones que me citó el licenciado Reyes Heróles en su oficina de Universidad y Cedros, donde casi siempre despachaba por las tardes seguramente por la cercanía a su casa, me insistió en que no había dinero para darnos lo que pedíamos. Me dijo con su estilo usual, agresivo y directo: “¿A usted, de niño, no le dijeron en su casa alguna vez que no había dinero para algo que usted quisiera? Pues estamos en ésas, no hay el dinero que ustedes piden.”

Además, me pidió citar al Consejo Universitario y dar la indicación de retirar la incorporación de las Preparatorias Populares. Éstas no eran creación de la UNAM; se las habían endosado en años anteriores por

razones políticas y eran, de alguna forma, una respuesta del Estado —respuesta demagógica— a las necesidades de acomodar a más y más estudiantes en edad de educación media superior. Además, teníamos la sospecha, bien fundada, que sus contingentes eran en ocasiones utilizados por algún sector del gobierno para presionar a la propia UNAM o a otras instituciones de educación, cuando así le convenía.

Así que la tentación de desincorporarlas era simpática. Sin embargo, hacerlo de esa forma, por una decisión unilateral del rector, sin duda iba a crear un problema de dimensiones difíciles de precisar en el área metropolitana, máxime si era cierta la sospecha de que eran contingentes utilizados por algún sector del mismo Estado.

Le dije que no podía aceptar esta indicación. Le señalé que hacerlo, crearía un problema que me explotaría en las manos; que cuando el campus estuviera invadido por miles de jóvenes protestando por esta decisión, qué explicación iba a dar al propio Consejo Universitario y a la Junta de Gobierno, cómo les diría que estaba siguiendo una indicación de un funcionario del Estado y con razón me preguntarían en la junta si me acordaba de dos cosas: que la UNAM era autónoma y quién me había elegido. Me contestó que el problema que resultara de esa decisión no era de mi incumbencia; que cuando esos miles de jóvenes protestaran, el problema lo debería resolver Bartlett.

Insistí en que no podía aceptar la indicación, ¡y se enojó...! Me señaló que yo estaba siendo rebelde a las indicaciones del Estado, que en su momento lo comentaría con el presidente, que colocaba a la UNAM como una universidad rebelde, con las consecuencias en su trato con el Estado.

En cuanto a mí, me dijo algo muy interesante, pues en el fondo era una confesión de algo que los universitarios hemos creído sin poder comprobarlo. Me dijo: “Un universitario de gran prestigio, rector distinguidísimo, médico de mucho mayor prestigio —dándome a entender que era de mucho mayor prestigio que yo—, por haber sido rebelde a una indicación del Estado, que le ofrecía una importantísima embajada en lugar de continuar en la rectoría, había terminado como rector, ofendido

y ultrajado en su dignidad...” Que me conformara con terminar mi periodo, pero que desde ahora considerara imposible mi reelección...

Después de esto, las negociaciones para el presupuesto tenían que ser todavía más difíciles. Tuvimos que recurrir a la intervención del presidente del Patronato, don Ernesto Fernández Hurtado, para lograr la aprobación del presupuesto que habíamos solicitado. Visitó al secretario para insistirle en la necesidad de las cifras que solicitábamos. El secretario no lo trató en forma cordial. No estuve presente en esa entrevista, pero el trato no fue acorde con la jerarquía del presidente del Patronato.

Finalmente, el asunto llegó a manos del presidente De la Madrid tanto en una entrevista mía, donde le relaté la opinión que había de mi rebeldía hacia instrucciones del secretario, como en un comentario hecho a don Ernesto por el secretario Reyes Heróles en la entrevista que habían tenido, en que opinaba que el Patronato no controlaba el gasto en la universidad. A fin de cuentas, don Ernesto era tío del presidente y de mucha estimación, pues conocía de su capacidad como contralor y su indiscutible honestidad; además, de alguna forma había sido el tutor de la formación profesional del presidente.

Con todos estos incidentes y después de la entrevista del licenciado Fernández Hurtado con el presidente, tuvimos presupuesto; no en la cantidad que inicialmente habíamos solicitado, pero no tan bajo como nos habían propuesto. De cualquier forma, los escasos recursos en ese año fueron los más bajos, en términos comparativos a la capacidad de compra, que la UNAM tuvo en mi administración. En lo personal me hacía mucho daño, pero más daño le hacía a la institución.

Eso, naturalmente, en mi último año de gestión me ocasionó un ambiente difícil dentro de la universidad, con la amenaza clara del secretario sobre mi futuro.

El último año

Las tendencias fundamentales de cambios del proyecto que llamamos “Reforma universitaria” eran acordes con el diagnóstico que hicimos desde el principio de la administración. Por ello, no dudamos en intentar implantar los proyectos en sesiones en diversas dependencias de la comunidad universitaria.

El documento de cambios había sido aprobado en forma unánime por el Consejo Universitario a finales de 1983. Con este aval, la presentación en las distintas dependencias no tuvo problemas hasta donde nos alcanzó el tiempo.

Se intentaba encontrar mecanismos para hacer más fluida la administración central, de la que había una queja constante no solamente en la dilación de sus acciones, sino en entender que estaba al servicio de la academia. Era frecuente la confrontación de directores generales nombrados por la administración central con directores nombrados por la Junta de Gobierno, de evidente jerarquía superior.

No sólo esto era necesario; también la administración de la academia manejada por académicos debía hacerse más inteligente. Un ejemplo de esto era para mí muy claro: el Consejo de la Investigación Científica, que debería ser el gran planeador de la ciencia de la institución, el que definiera las líneas de investigación, con el pretexto de mantener la calidad del trabajo de los investigadores se ocupaba en sus sesiones de una serie de disposiciones administrativas, de la vida de los investigadores, que según ellos conservaban el nivel de calidad y que a

mi criterio eran responsabilidad de los Consejos Internos de cada dependencia. Ocupaban horas y horas en sus sesiones semanarias, discutiendo ingresos, permisos, viáticos, años sabáticos, viajes a congresos, etcétera; en ocasiones en forma tan absurda que después de dos horas de discutir un caso, todo había sido inútil, pues la acción que se discutía ya había sucedido.

Con el objetivo de hacer más inteligente y más operativa la administración, el proyecto planteaba una verdadera descentralización de ésta; era absurdo creer que la administración de la descentralización de la academia en las ENEP, los CCH y los planteles de la Escuela Nacional Preparatoria, además de las dependencias foráneas, fuera fluida si las decisiones sobre todo lo que tiene que ver con la administración se tomaban en Ciudad Universitaria. Ciertamente, tenía, tiene un riesgo que la administración descentralizada, en algunos sitios, cometa errores y aún desvíos; pero los errores pueden controlarse, haciendo también la descentralización del Patronato y estableciendo controles más estrictos en el uso de los recursos.

Vincular mejor la docencia con la investigación

Históricamente se encuentran razones para la separación aun física de los institutos y centros, las escuelas y facultades. Una época muy difícil, de deterioro en la calidad académica, pudo justificar haber separado en institutos a los investigadores para mantener una calidad considerada en peligro. Sin embargo, el concepto de “profesor universitario”, tanto en Europa como en Estados Unidos, lo conciben como un sujeto que enseña e investiga.

En las buenas facultades, con la responsabilidad de enseñar en un nivel de pre y posgrado, se hace investigación, como el caso de la Facultad de Medicina y otras de muy buen nivel. Un esfuerzo de los investigadores de las coordinaciones de humanidades y ciencias por involucrarse en la enseñanza de pregrado y posgrado en la UNAM no era una petición abusiva del rector, que tiene la obligación de pensar en el plan rector de

la institución. Esta reflexión viene a cuento porque cada vez que un rector hace un planteamiento así, en varias áreas de la investigación, los privilegiados investigadores prometen hacer pagar al rector en turno tal osadía.

Otro punto importante del planteamiento que, insisto, fue aprobado por el Consejo Universitario era encontrar vías más expeditas de comunicación del saber universitario con la sociedad que la sostiene. Para ello, la creación de convenios que rebasen el acto protocolario de la firma y sirvan realmente a que la institución demuestre que puede involucrarse con los problemas de la sociedad debería multiplicarse. Un mecanismo para cumplir con este *desideratum* es el funcionamiento efectivo de los programas universitarios. Su apoyo por las dependencias que tienen los conocimientos de estos programas se puede lograr organizando el saber de estas dependencias en forma horizontal y así ser una vía expedita para que la sociedad observe continuamente la utilidad del devenir del quehacer universitario.

Se insistía en el proyecto en el que la UNAM se interesara por la innovación tecnológica. Se veía venir, con claridad, el escenario de una globalización donde los países deberían competir no sólo en conocimientos sino en aspectos del sustento necesario de una sociedad cada vez más tecnificada. El pensamiento de una universidad que produjera profesionistas útiles a una economía de mercado iba a ser la tentación de un país que cada año se veía más entregado a esquemas norteamericanos, quizá debido en parte, a la presión de quienes hemos dependido económicamente de ellos para nuestra desgracia.

La UNAM iba a tener que defender, en los años siguientes, un perfil propio no sólo de universidad pública y autónoma sino de un sitio donde se deben formar lo mismo profesionistas de las clásicas carreras liberales, médicos, ingenieros, químicos, abogados, que investigadores en ciencias duras como físicos, matemáticos, geógrafos, y también filósofos, poetas, historiadores, expertos en arte, etc. Pero en el esquema de la universidad pública moderna, un espacio debería ser abierto para que el conocimiento científico pudiera convertirse en innovación tecnológica. Si se descuida el futuro en el esquema educativo de un país, cualquiera

de las áreas mencionadas dependerá de quienes sí la cultiven; la cultura del mundo moderno, que en parte es tecnología, hace que este segmento del conocimiento del mundo moderno sea indispensable para crecer menos dependientes. Si ya lo somos en la economía, mientras menos lo seamos en otras áreas, mayor soberanía real podremos tener.

Una serie de otros puntos considerados en el proyecto constituían una miscelánea; trataba de inducir el proyecto, que se llamó Reforma universitaria. Se mencionaba cómo allegarse más recursos propios, cómo podían modificarse algunos organismos colegiados, cómo mejorar la extensión universitaria dándole un organismo colegiado, cómo hacer mejor el trabajo de los profesores con los alumnos, cómo hacer más estable el estatus de los académicos en la institución, cómo mejorar las actividades deportivas, etcétera.

Los diversos planes de que constaba el proyecto fueron presentados durante todo el primer semestre de 1984 en diversas dependencias. Posteriormente se presentaba en el organismo colegiado al cual correspondía el proyecto: Colegio de Directores, Consejos de la Investigación Científica, de Humanidades, de Posgrado, o a los directores de Educación Media. Antes de intentar ser implantados, todos los proyectos siguieron esta fase final. La comunidad continuó informada con el suplemento “Tiempo de Cambio” de la *Gaceta*. El hecho de que la comunidad permaneciera siempre informada, la hacía partícipe del cambio; por ello su respuesta a finales del año no fue extraña.

Uno de los proyectos, de logro más espectacular, fue el negociado con el STUNAM, que implantó el nuevo tabulador de trabajadores administrativos con un catálogo de funciones en los puestos, requisitos de admisión y promoción, lo cual se logró sin duda por el apoyo que a mediados del año dieron tanto la Secretaría de Educación como la de Programación y Presupuesto. Era justo este esfuerzo de retabulación a trabajadores que habían sido tan castigados en 1983.

En el caso de los académicos, había una actitud de indiferencia ante un ajuste. Los líderes de la AAPAUNAM habían considerado que se diera hasta el año siguiente; era una clara maniobra para desprestigiarnos con el cuerpo académico. Lo hablé con don Jesús y con Carlos Salinas y me

citaron juntos. En septiembre se ofreció un aumento variable, privilegiando a los académicos de tiempo completo; no sólo eso, se anunciaron los aumentos que vendrían en los dos años siguientes. Casi equivalía a una escala móvil de salarios; en años de tanta austeridad era un gran logro conseguido por las autoridades de la UNAM, no por la AAPAUNAM, quien hacía tortuguismo en su clara decisión, mostrada desde el principio, de hacer ver mal a nuestra administración.

El resultado de la implantación de proyectos que sucedió desde principios del año hasta septiembre fue en dos sentidos completamente diversos: por una parte nos ligó estrechamente con la comunidad, pues ella participaba activamente en la consulta e iniciación de los proyectos. Por otra, el resultado era adverso. La Junta de Gobierno sentía que era un esfuerzo reeleccionista. Si hacíamos ruido con la reforma, malo porque daba esta impresión; si ocultábamos los logros, malo también porque parecía que la reforma no jalaba. Decidimos movernos en este segundo plano, aun a costa de parecer demasiado discretos.

Perspectivas para una reelección

En 1984, no obstante las tribulaciones financieras que fueron la constantes en mi administración, culminaron varios proyectos de construcción de la planta física que decidimos en el periodo en que fue nuestra responsabilidad la rectoría de la UNAM.

En un recuento que hizo la Dirección General de Obras en años siguientes a la terminación de mi gestión como rector, pude constatar la gran cantidad de obras que se realizaron. No nada más se dotó a la Facultad de Ciencias Políticas de un nuevo edificio, totalmente separado de la Facultad de Economía que la alojó por muchos años, sino que se construyeron miles de metros cuadrados para diversas dependencias.

En el segundo semestre de ese 1984, se terminaron las instalaciones para eventos culturales de dos de las dependencias que estaban afuera de Ciudad Universitaria, el de la ENEP Acatlán y el de la ENEP Aragón, contruidos con el criterio de que los fenómenos culturales no se limitaran al gran Centro Cultural Universitario en el extremo sur de Ciudad Universitaria.

Precisamente en el gran teatro de la ENEP Acatlán se inauguraron estos proyectos una noche de septiembre de ese año con un concierto que ofreció la OFUNAM. Recuerdo que al salir del concierto me comuniqué con el presidente en turno de la Junta de Gobierno, solicitándole que la auscultación para el cambio de rector que debería ocurrir justo al final del año se pospusiera unas semanas, petición que aceptó amablemente.

Mis relaciones con los organismos colegiados, con los que conviene que el rector tenga continuo contacto y que la ley señala, eran magníficas. También con algunos grupos que sin ser propiamente organismos colegiados señalados en la ley, tienen repercusión en la vida de la institución, como los sindicatos u otros grupos de académicos, que se han formado con el tiempo por la necesidad de su presencia y que son muy útiles para tomar decisiones colegiadas, como el Colegio de Directores. Asimismo con el Patronato, que la Ley Orgánica marca claramente como un subsistema independiente del rector, que maneja los recursos de la universidad. Contrario a lo sucedido en otras administraciones, donde ha existido pugna abierta entre el sistema del rector y el Patronato, puedo decir que en mi tiempo, la relación no pudo ser mejor, sobre todo en la segunda mitad del periodo, cuando la sabiduría y prudencia de su presidente, don Ernesto Fernández Hurtado, fue de singular valor para la vida de la universidad.

Las relaciones con el Consejo de Estudios de Posgrado y el Consejo de Humanidades eran buenas y con todas las dependencias eran inmejorables, salvo con el Consejo de la Investigación Científica, a quienes había señalado que ofrecería recursos en forma diferenciada sólo a aquellos grupos que demostraran excelencia en su trabajo.

Con todos estos organismos la relación era magnífica, pero sobre todo con el grueso de la comunidad universitaria que había participado muy activamente en la consulta de los cambios académico administrativos que proponíamos.

La perspectiva de una reelección basada en estos grupos no podía ser mejor, pero quien elige es la Junta de Gobierno; y tengo que aceptar que en relación con ésta no tuve el talento político que mostré con otros organismos tan difíciles como los sindicatos o el Consejo Universitario.

La Junta de Gobierno, al principio de mi periodo se puede decir que me veía con cierta indulgencia, con curiosidad. A partir de varios problemas resueltos, la actitud fue de franco apoyo. A finales de 1982, citaron al Patronato y coincidieron conmigo en que el nombramiento de dos patronos en puestos oficiales de relevancia parecía incompatible con su permanencia en el Patronato. Además, les hicieron ver que era

improcedente la presión que hacía el Patronato de incrementar el fondo patrimonial de la UNAM, con cinco por ciento del presupuesto anual, en tiempos de crisis económica.

Durante los dos conflictos de huelga fueron muy pacientes, esperando a que se resolvieran en la forma que yo les explicaba que esto podía suceder. Sin embargo, acepto que a lo largo de los cuatro años cometí errores en relación con la junta. En vez de procurar el nombramiento de dos médicos cercanos, de alto nivel académico como pudieron ser Carlos Pacheco o Jorge Corvera –ambos de prestigio académico indiscutible–, permití que ingresaran dos médicos de los que no alcancé a ver su resentimiento conmigo: uno por no haber sido electo director de la facultad para sucederme (no obstante que le expliqué que por estar en la terna no dependía de mí su nombramiento) y otro por haber tenido que actuar como rector, utilizando mi influencia con varias autoridades para que terminara la persecución que iniciaba la Procuraduría respecto a la acusación de haber utilizado recursos de un hospital público para su práctica privada. El maestro Sepúlveda me insistió en actuar para impedir que se enjuiciara a un miembro de la Junta de Gobierno... tuve que pedir favores... ¡Nunca me perdonó que lo hubiera visto caído y no lo ayudara!

Además, en el transcurso de los cuatro años no le di el interés necesario para influir en que los cambios naturales que se dan en el junta fueran, si no favorables a mí, al menos neutrales; me dejé convencer por Martuscelli para que ingresaran académicos proclives al grupo contrario. Desde el primer cambio, Béjar me hizo ver que estaba permitiendo la entrada a la junta de elementos que iban a estar en mi contra.

Entre julio y septiembre de 1984, a través de algunos de sus miembros me hicieron saber de la conveniencia de mostrarme disponible para un segundo periodo. Sabía que no era el sentir de todos sus integrantes. Les pedí posponer la auscultación hasta resuelta la negociación con el STUNAM a finales de octubre; aceptaron de inmediato mi petición.

Durante el periodo en que se trabajaron los documentos de cambio para mejorar la administración y la academia, no tuve la capacidad de

trasmitir a la junta los beneficios que la universidad obtendría de implantar los proyectos aprobados por el Consejo Universitario.

Otro factor claramente en contra era la oposición del Consejo Técnico de la Investigación Científica. Este grupo, que ha sido consentido de la UNAM cuando el rector ha provenido de él, nunca digirió que yo insistiera en la necesidad de valorar más objetivamente su producción y reconocer sus obligaciones con la docencia.

En la sesión de Ixtapan de la Sal del año anterior, cuando hablamos de los aspectos del documento de cambio que tenían que ver con ellos, tuve la clara percepción de su molestia; no aceptaban que alguien que no era un investigador no sólo pretendiera decirles que no todo estaba bien en su sector sino señalarles cómo remediarlo.

Todo este entorno interno me hacía pensar que era muy difícil lograr otro periodo. Lo deseaba con la intención de hacer realidad los proyectos presentados en el documento de Reforma universitaria, del que estaba convencido; no la reformaría realmente pero la haría trabajar mejor. Sin embargo, eran más las dificultades a la vista que las posibilidades.

Los apoyos internos eran muchos pero faltaba el más importante: el de la Junta de Gobierno... las perspectivas para una reelección eran pocas...

El apoyo externo era inexistente, ya que tuve roces con dos secretarios de Estado por defender lo que consideraba intentos de vulnerar la autonomía de la UNAM.

Una comida y diferencias de criterio

Ya he relatado cómo eran mis relaciones con el secretario de Educación Pública y el ex rector Soberón. Era evidente que de ellos no recibiría apoyo, no obstante que el licenciado Reyes Heróles estaba convencido de la bondad de los proyectos que ya se estaban implantando para mejorar la administración y diversos aspectos académicos de la institución.

En el segundo semestre del año final, varios asesores me habían hecho ver que la figura del licenciado Carlos Salinas de Gortari se proyectaba como seguro candidato del partido en el poder para la elección de presidente, que era conveniente que la Universidad tuviera una buena relación con él. Con esta intención lo había invitado a inaugurar diversas reuniones académicas en el campus de Ciudad Universitaria; una era de planeación, después de la cual me manifestó sus deseos de hablar más extensamente y en privado de este tema.

Esto motivó una invitación a comer en mi casa; él iría acompañado de María de los Ángeles Moreno y me pidió que me acompañara alguno de mis colaboradores. Al que conocía por las negociaciones del presupuesto era a Rodolfo Coeto, así que le pedí asistir a la comida. Se llevó a cabo en mi casa de Coyoacán al mediodía y terminó bien entrada la noche, así es que debemos haber platicado de sobremesa toda la tarde.

Hablamos de muchos temas, como el de la relación de la universidad con el Estado. Nunca mostró, en ningún momento, la tendencia que yo había sentido en algunos de sus compañeros, colaboradores del

presidente, sobre tratar de comparar los resultados académicos de la institución con las universidades norteamericanas donde habían hecho sus posgrados.

Sin embargo, en temas respecto al concepto de autonomía, definida ésta por su independencia ante las decisiones del Estado y de la obligación del Estado de proveer recursos suficientes a la universidad pública y autónoma, hubo diferencias de opinión.

Un de esas diferencias fue en la decisión de aumentar los ingresos propios incrementando las cuotas de los alumnos. Siempre he sostenido la necesidad de permitir el ingreso de alumnos de familias pobres como un eficaz mecanismo de movilidad social, que había sido una tradición en nuestra institución y una de las características que consideraba no deberían cambiarse; en un momento de la plática comentó que para él era un extraño interés, tan notorio en algunos académicos, de llegar a ser rectores de una institución que no tenía recursos propios, no tenía órganos propios de seguridad y dependía para todo del Estado... y que, sin embargo, en ocasiones las perspectivas de éste no eran aceptadas por la universidad.

La comida terminó en muy buenos términos, según yo. Sin embargo, después de despedirlo a las puertas de la casa, Coeto me comentó: “Ojalá se dé usted cuenta de que él le hizo varias propuestas de la forma de relación del Estado con la universidad y que usted no las aceptó.”

Mi estado de salud y mi decisión

En el segundo semestre del año, resentía ya en mi salud lo pesado de todo lo que habíamos tenido que enfrentar; no sólo lo del año, los tres años anteriores no habían sido fáciles, pero sin duda este último había sido el más complicado. Después de la difícil negociación del presupuesto, en la ENEP Aragón se había declarado una huelga, que no obstante todos los esfuerzos de la administración, había durado más de lo que creíamos parecía natural por el tipo de peticiones que ya se habían solucionado. No era razonable que persistiera. Una vez resueltas las peticiones, nos presentaban otras; era evidente que no deseaban terminar el conflicto. Un domingo, como a las dos de la mañana, Coeto me llamó por teléfono a mi casa para decirme: “La negociación que hemos manejado el licenciado Béjar, el abogado general, Luis Aguilar y yo está a punto de culminar, estamos en un receso de quince minutos; al terminar, firmaremos y mañana se reanudarán labores”. Media hora después, volvió a llamar para decirme: “Cuando iniciaba la sesión para terminar el fin del conflicto, llegaron golpeadores en camiones del Departamento del Distrito Federal y dinamitaron la sesión. No hubo firma”.

En septiembre, antes de la celebración del grito, el presidente citó a una sesión en Palacio Nacional para inaugurar las obras de restauración de la sala original del Congreso; fue una sesión emotiva, llevada a cabo en las primeras horas de la mañana. El presidente pidió que cantáramos el Himno Nacional con todas sus estrofas completas. Ese día no había motivo para sentirme mal; estaba de muy buen humor. Al entrar de

regreso a mi casa, sentí un súbito dolor de cabeza, oí un ruido interno muy intenso, caí al suelo y me sentí francamente mal. Cano Valle, director de Medicina, acudió al llamado de mi esposa y me condujeron al Instituto Nacional de Cardiología, donde ya tenía expediente abierto después del “achuchón”, cuando la inyección en el codo en el primer año. Solicitaron al doctor Solís, el neurólogo que me había consultado cuando el espasmo vascular cerebral en 1975, quien pensó que se trataba de un Menier agudo quizá de origen viral; recomendó reposo y alguna medicación. Me disculpé de no asistir a la ceremonia del grito, pero pasados esos días de fiesta volví a mis actividades normales en rectoría; sin embargo, no me sentía bien de salud. En realidad, con el tiempo se supo que era uno más de los pequeños infartos en el cerebelo que después se han mostrado con resonancia magnética; es increíble mi suerte de que no hubiera daños mayores en los años siguientes, ya que durante un tiempo no observé ningún tratamiento.

En ese último trimestre del año me interné dos veces más en la Clínica Londres; me hacían diversos estudios y todo salía normal; después de dos o tres días de internamiento, que procuré fueran en fines de semana para no interrumpir mis actividades, salía del hospital en buen estado; el diagnóstico de los médicos era: “Estás solamente muy cansado, debes descansar si no quieres que la cosa pase a mayores”.

Con el análisis de la situación interior en la UNAM, el hecho de que yo sabía que a esas alturas la junta veía con recelo el proyecto de cambio —pues sentía que era una presión para reelegirme—, las relaciones con varios secretarios de Estado y la sensación de que mi salud estaba alterada, al parecer por cansancio, en una reunión con los colaboradores cercanos les comenté las pocas posibilidades que veía para la reelección; ellos consideraron que el proyecto de cambios que estaba iniciando valía la pena un esfuerzo. “Quedarse un año o dos más... vale la pena que el proyecto siga...” Les hice ver que las reacciones internas en mi contra eran muy claras y los problemas que había tenido con algunos secretarios de Estado, que sabía eran muy poderosos; sin embargo, insistieron en palpar la opinión de la comunidad en la auscultación. Dejar que los académicos que visitara la junta se manifestaran libremente.

La junta me pidió anunciar con tiempo el periodo de consulta y así se hizo, siguiendo los tiempos que marcaron. Para no dar pie a que se considerara el proyecto de cambios como una maniobra de presión, pedí a mis colaboradores suspender las actividades del proyecto.

En las entrevistas de profesores y estudiantes con la junta, mi nombre parecía el privilegiado, a tal punto que llegó a molestarle a la junta, pensando que se debía a una campaña orquestada por nosotros. Posiblemente les molestaba porque tenían ya un cambio en mente. Lo único que tengo que sentir de ella es que no me lo hubieran manifestado abiertamente. En ese caso, no hubiera permitido que el rector compitiera contra una decisión ya tomada.

Logros de la administración

Antes que nada, debo resaltar que fue un periodo de trabajo muy intenso pero logramos estabilidad de la institución cuando en el entorno, en todo el país, la situación era de franca inestabilidad. Considero esto un logro, ya que en los años siguientes ha habido periodos en los cuales las tareas académicas de la institución se han visto interrumpidas, amenazadas en su esencia, devaluadas ante la sociedad por circunstancias ciertamente externas, pero en las que han influido necesariamente decisiones imprudentes del gobierno de la institución que han sido el detonador de estas situaciones.

Asimismo, la presentación de un diagnóstico sobre las condiciones de trabajo de la institución, que llegó de hecho a la implantación de algunos proyectos de solución, me parece de un valor indiscutible.

No era cierto que su trabajo fuera excelente en todas las áreas, como se había dicho en los años anteriores. Aceptar esto y proponer modificaciones indispensables de trabajo en la UNAM ante lo que se veía venir, podía haber vacunado a la institución de las críticas, unas ciertas, otras no, con las que se ha tenido que contender en los años siguientes.

Su problemática no necesariamente debería plantearse como se planteó después, con riesgos insoslayables, en una reforma a partir de un congreso. Habría que valorar hasta dónde han servido las decisiones tomadas en éste. Sin duda en algunas áreas se ha logrado aumentar la burocracia.

Si las modificaciones que se planteaban en el proyecto de cambios que propusimos hubieran podido implantarse, no hubiera sido factible después cuestionar a una universidad que modificara su quehacer hasta hacerlo de excelencia en todas sus tareas. El “Plan Rector de Desarrollo Institucional”, publicado en 1984, hubiera actuado como el factor de cambio que vacunara contra las exigencias internas y externas.

Tuvo especial atención en nuestra administración hacer notar desde un principio que lo más importante de la institución son los alumnos. Las tareas colaterales de la institución, como la investigación, la extensión de la cultura y del conocimiento, tienen que estar en relación con esta definición de principios; si los alumnos sienten que todo va encaminado a ellos, su cooperación en la organización de las tareas es inmediata y espontánea. Conlleva un aspecto que la Secretaría General trabajó intensamente desde un principio: la estabilidad del personal docente, los alumnos y los profesores son los dos polos de la esencia de la institución.

Por ello, en la tarea de los investigadores no pueden aceptarse regateos de una participación decidida en las tareas de docencia. En algunos países hay institutos de investigación desligados de una universidad; tienen razón de existir y avanzan en este aspecto las ciencias y las humanidades de ese país, pero los institutos y centros de investigación en una universidad, máxime en una pública y de gran responsabilidad en la movilidad social de sus alumnos, no pueden estar desligados de las obligaciones de docencia porque, en principio, la institución ha sido fundada para atender las necesidades de preparación de sus alumnos. Por eso mi insistencia, aunque entiendo que fue poco agradable para algunos investigadores la de unir en el concepto de académico universitario el de “profesor” de la universidad europea, donde las tareas de investigación con las de docencia se realizan en una unión indisoluble, imposible de considerar aislada una de otra.

Un gran logro que se adelantó a lo que el país debería hacer en muchas otras áreas fue constituir una reserva ecológica en los grandes terrenos de Ciudad Universitaria; esto es, que parte de su patrimonio territorial no puede ser utilizado para construir dependencias, por más

importantes que éstas se consideren para la vida de la institución. Si el área metropolitana de la ciudad de México hubiera seguido este ejemplo, sus problemas ecológicos serían menos graves; precisamente por ser una gran ciudad era necesario tener esta previsión, que la UNAM decidió en el tercer año de mi administración.

Otro aspecto que considero de particular importancia fue haber diseñado con muy pocos recursos, dependencias que aunque no están consagradas en sus leyes fundamentales, han mostrado la rapidez con que la institución puede ligarse a los problemas de la sociedad que la sostiene. Me refiero a los programas universitarios, fundados desde el principio de mi administración; han tenido tanto éxito que en administraciones posteriores se han fusionado algunos de los que más proyección han tenido tanto en el nivel nacional como en el internacional con universidades de Estados Unidos, como el Programa Universitario de Medio Ambiente (PUMA) y el de Estudios de la ciudad de México.

Otros, como el de Estudios sobre Norteamérica, por sus características se convirtió en un centro de fecunda producción; este esfuerzo lo considero de gran trascendencia; estudiar a un vecino que ha tenido influencia y en ocasiones injerencia en la vida del país en todo lo económico y político de nuestro devenir, era en esos momentos una necesidad insoslayable.

Igualmente importante fue la instalación del Programa Universitario de Cómputo, que tiene ahora –como centro– importancia total en la vida de la institución; recibimos el cómputo cuando se decía: “No vayan a querer este instrumento tan importante para la administración, para manejar asuntos académicos o de administración escolar”, como me dijo el director de Cómputo de la administración anterior, cuando como director de la Facultad de Medicina le pedí que se computarizaran los archivos escolares de esa dependencia.

Dentro de este concepto de comunicación más rápida con las necesidades de la sociedad se inscribió la Dirección de Innovación Tecnológica; después fue centro. Sigo creyendo que las tareas de este orden no deberían ser ajenas a una universidad moderna. Tan mala es la dependencia científica hacia países desarrollados como la tecnológica. Alguna

vez, cuando hablaba en una sesión de la necesidad de hacer más explícita la conexión del saber universitario con las necesidades sociales, al salir don Enrique González Casanova me señaló con propiedad: “Quizá fuera útil insistir en que siempre la UNAM ha estado en respuesta continua a las necesidades de la sociedad mexicana; estos proyectos nuevos no abren la comunicación, la refuerzan”. Tenía toda la razón, mi inquietud provenía de darme cuenta de que en la sociedad en general no se valoraba lo suficiente lo que en muchos órdenes del conocimiento produce la UNAM.

Otro aspecto que creo puede caracterizar el tiempo que estuvimos al frente de la institución fue el concepto integral de Extensión Universitaria: la extensión de actividades culturales, artísticas y de los conocimientos universitarios; ésta es la diferencia entre ambas labores en una universidad respecto de las actividades artísticas patrocinadas por Conaculta o similares. Y en dos escenarios: en lo interno de la institución para elevar el nivel cultural de los universitarios, alumnos, profesores y administradores, y hacia fuera, al público, para cumplir los postulados de grandes universitarios que en las décadas iniciales del siglo XX concibieron esta tarea, la cual distingue a la UNAM de otras universidades del mundo: la tarea generosa de compartir al público no universitario las excelencias de la cultura y el conocimiento universitarios.

Por ello, entre los logros de construcción, que fueron múltiples, se erigieron en Acatlán y Aragón recintos de usos múltiples, útiles lo mismo para dar funciones de teatro, danza, ópera o música sinfónica.

Hubo muchos logros más que sería innecesario pormenorizar, aunque entre ellos pudieran encontrarse asuntos tan importantes como la construcción de nuevas instalaciones para facultades e institutos y la inversión en recursos físicos indispensables para el mantenimiento de Ciudad Universitaria y completar la instalación de centros foráneos.

La estabilidad del personal académico con una campaña de promociones. Los numerosos convenios, que no fueron de nombre sino funcionaron con universidades nacionales y extranjeras. La lucha per-

manente por adelgazar y agilizar la administración y muchas actividades relacionadas con el devenir natural de una institución que tiene vida propia, que funciona independientemente de sus autoridades y ante lo cual, tiene en muchos casos solamente que funcionar facilitando acciones que se dan en forma natural.

Fin del encargo

El epílogo

Para decidir buscar o no la reelección, dos consideraciones eran fundamentales: lograr el progreso del proyecto de cambios que consideraba útil para la universidad y el evidente apoyo de la comunidad. Ésta se manifestaba ampliamente en apoyo a mi reelección en las entrevistas con la junta.

En contra había que considerar una junta que yo había permitido se llenara de opositores y el desacuerdo de algunos grupos del Consejo de la Investigación Científica. De afuera, la evidente oposición que preveía era la del doctor Soberón y la de don Jesús Reyes Heróles.

En dos pláticas sostenidas con anterioridad, una con el presidente De la Madrid y otra con el secretario Bartlett, había manifestado que consideraba inútil ir a la entrevista con la junta.

En la plática con el presidente le manifesté mi estado de salud, el cansancio y la oposición que preveía de Soberón y de don Jesús, que sin duda tenían influencia en varios miembros de la junta. Me señaló algo parecido a lo dicho por mis colaboradores: “Quédese un año más para consolidar los proyectos y yo trataré de convencer a don Jesús y a Soberón de la importancia de consolidar los cambios; le pediré a Bartlett que hable con Soberón”.

Con el tiempo me he enterado de que realmente lo intentaron.

Tanto De la Madrid como Bartlett creían que el programa de cambios que había propuesto sería benéfico para la UNAM. Al doctor Soberrón no le importaban los cambios; deseaba que llegara a la Rectoría uno de los dos cercanos colaboradores y amigos que había tenido en su periodo. Ahora sé que él manifestó al presidente que no podía influir en la junta porque era violar la autonomía de la universidad y sin embargo, presionaba a los miembros de la junta para realizar pronto el nombramiento de uno de sus dos candidatos, ya que si se empantanaba la discusión podría suceder la reelección. No la deseaba porque decía que yo había sido consecuente con el Estado, lo cual no era cierto, como se demuestra en páginas anteriores.

Los cambios en marcha podrían haber evitado lo que vino cuatro años después. Carpizo terminó presionado con los líos del CEU y le heredó a Sarukhán un congreso multitudinario que se resolvió gracias a la capacidad negociadora de José Narro. De ese congreso surgió un mecanismo más de burocracia académica: el Consejo Académico por Áreas.

En la entrevista con la junta fue evidente que ya tenían tomada la decisión de efectuar un cambio de rector; casi no atendieron mis argumentos en favor de lo beneficioso de los proyectos de cambio.

No debí aceptar una entrevista con la junta para exponer mis ideas respecto a una reelección. Debí citar a la junta con anticipación para hacerles ver que mi obra saltaba a la vista. Si no estaban convencidos de ella, quedarían en libertad de realizar una auscultación en la que yo no participaría. Al salir de la entrevista, Alicia Alarcón, decana secretaria de la junta me dijo: “Es indigno haber citado al rector a una entrevista”.

En la noche del día de la entrevista, por teléfono, me comunicó el presidente en turno de la misma, la decisión de haber nombrado un sucesor en el puesto.

Al día siguiente, al salir de una ceremonia en los Pinos, los reporteros me preguntaron qué pensaba de la decisión de la Junta de Gobierno. Les contesté lo que realmente pensaba: “Tomaron la decisión con tanto derecho y tan válida como cuando hace cuatro años decidieron nombrarme”.

En 1985

El principal problema que enfrenté al dejar la rectoría era que estaba acostumbrado a un ritmo de trabajo muy intenso y la inactividad de la desocupación me hacía sentir muy mal.

Exploré varias posibilidades de trabajo, pero en general me hacían sentir que no había cabida para alguien que había estado en un puesto de tal magnitud; es curioso que en vez de abrirse posibilidades teniendo en cuenta la experiencia de los últimos años, éstos pesaban como un antecedente negativo; en los hospitales, mi sitio natural de trabajo, se pensaba que llegaría a tratar de ocupar un puesto directivo, desplazando a alguien; esto era suficiente para encontrar allí terreno vedado.

La UNAM me envió al edificio de Santo Domingo, en la oficina que habíamos previsto como alterna para el director de la facultad; ahí trabajé durante todo el año de 1985 en la preparación y edición de dos libros. Uno era *Neumología*, del que había aparecido una versión modesta, casi sin revisar, como parte del Programa Emergente del Libro de Texto y la revisión, ya actualizada, desde un principio la aceptó la Editorial Trillas; esta obra, a más de treinta años tiene nueve ediciones corregidas y aumentadas y es un gran éxito editorial. El otro era un sencillo prontuario, útil a los alumnos: *El tratamiento de las cien enfermedades más comunes en el país*.

Pensaba en la posibilidad de regresar a la Unidad de Neumología del Hospital General como consultor técnico, puesto al que tenía derecho, ya que mi plaza en la secretaría había estado reservada con licencia; pero

al palpar el rechazo en la Unidad de Neumología para que esto se diera, no obstante que había sido su jefe durante cinco años antes de irme a la dirección de Medicina, deseché la idea.

La Clínica Londres me había insinuado la posibilidad de nombrarme director; entonces no me entusiasmaba la idea; si acaso regresaba, sería a mis labores de médico especialista en mi consultorio o a un hospital público.

Había tenido una cordial plática con el presidente, en la que había insinuado la idea de que estuviera un tiempo en una embajada. La idea no me entusiasmaba particularmente, pero era la única proposición de trabajo que con seriedad había recibido.

Mientras progresaban los dos libros a principios de septiembre, recibí una llamada del canciller Sepúlveda para visitarlo en sus oficinas; me propuso en principio irme como embajador a Brasil; había que decidir a corto plazo y mostré algunas dudas al respecto; no me atraía mucho la idea de vivir en Brasilia y me había advertido que no era fácil invitar a algunas personas a acompañarme, sino que tenía que aceptar trabajar con los funcionarios y secretarías que ya estaban allí. Quedamos en que le visitaría de nuevo el 19 de septiembre para decidir en un sentido o en otro.

Tuve la oportunidad de comentar la proposición con don Ernesto Fernández Hurtado, quien en esos meses me había pedido hacer un proyecto de organización de los servicios médicos de Bancomer del que él era director. Le comenté mi reticencia a aceptar el puesto de la embajada y me hizo sentir que era una invitación del presidente de la República, y que de rechazarla, lo más probable es que no me volvieran a invitar a algún puesto.

Con esa idea, me revoloteaban en la cabeza dos proyectos de vida por completo distintos: por una parte, irme a una embajada era prácticamente aceptar que dejaba mi carrera de médico; por otra parte, en esta profesión, con mi voluntaria lejanía (primero a medias en la dirección de Medicina y después desligado por completo en la Rectoría) y el rechazo en los hospitales que era mi sitio natural pero en donde había encontrado todas las puertas cerradas, no veía un camino fácil. Si acaso,

se abría la posibilidad de volver a la vida de médico sólo en la consulta privada. No me animaba intentarlo sin tener la forma de reciclarme con una práctica de hospital, pues mi vida había sido la cirugía de tórax e intentar hacerla sin la práctica en un hospital me parecía poco ético.

No estuvo en mis manos decidir qué camino tomar; las circunstancias lo hicieron.

El terremoto de septiembre terminó con mis posibilidades inmediatas de reintegrarme a la vida de hospital. El 19 de septiembre destruyó en forma importante el Hospital General, así que regresar ahora se veía imposible. El lugar donde había estado mi consultorio, el edificio donde estuvo, varios pisos —los superiores— se destruyeron. La Clínica Londres tuvo problemas graves en su estructura de cimentación, lo cual hacía que la idea de cambios en su estructura de funciones se pospusiera indefinidamente; lo que urgía era la reconstrucción física.

De todas maneras, lo único que podía hacer era esperar. Ni pensar en acudir a mi cita del 19 de septiembre en la Secretaría de Relaciones Exteriores; el mismo edificio había sido evacuado; me parecía impertinente acudir a tratar el asunto de un puesto, cuando todo el país vivía un estado de emergencia. No quedaba sino esperar.

Por unos días no pude pasar a mi oficina en Santo Domingo; había gran destrucción en el camino y en los alrededores. Se me ocurrió, después de visitar el Hospital General, llamar al director Rodolfo Díaz Perches y ofrecerle mis servicios; dada la destrucción, se veía venir un problema político y así intenté hacérselo ver; convenía, según mis cálculos, formar una comisión de Jefes de Servicio y Consultores Técnicos —yo era Consultor Técnico Honorario— para enfrentar el problema que se avecinaba, el cual se podía aprovechar para plantear una reestructuración física y funcional del hospital. Me contestó, con su habitual tendencia a hacer bromas, aun de asuntos serios: “Gracias, pero no te necesitamos; lo único que necesito es maquinaria pesada para levantar escombros y tú ya estás muy viejo para cargar”.

Después de eso, Díaz Perches me pidió asistir a una junta con varios médicos del hospital; ahí me di cuenta que había estado en lo cierto, se avecinaba un gran problema porque era muy diferente la visión de

reconstrucción que tenían los médicos del hospital y las autoridades de la Secretaría de Salud. Me di cuenta de que en esa junta, él no había querido explayarse con los médicos convocados acerca de los planes reales de la secretaría; después hablé con él a solas diez minutos y me di cuenta de la razón: ¡él tampoco los sabía! Un puesto de esa naturaleza es de confianza, confianza es información. No podía enfrentar el problema existente si la secretaría le ocultaba sus planes.

Unas semanas después de esa junta, fui citado en la Secretaría de Salud con otros ex presidentes de la Academia Nacional de Medicina egresados del Hospital General, para dar nuestra opinión sobre el proyecto de reconstrucción que ya tenían; se trataba de estudiar las propuestas y emitir en otra junta nuestra opinión; nunca volví a ser citado; ignoro si los otros lo fueron; me imagino que no, porque era unánime el rechazo que de entrada manifestamos al proyecto que significaba cambiar por completo la estructura y perfil de ese hospital, para entonces ya con más de siete décadas de haber servido bien, no obstante las penurias en que la secretaría lo sostenía.

La posición de la secretaría era a mi criterio poco inteligente, producto de desconocer la realidad del hospital.

La proposición que finalmente hizo la secretaría era descabellada: pretendían hacer creer a los médicos del hospital que la destrucción del mismo era casi total, que la solución era acabar de derruirlo todo y construir un nuevo hospital de 200 camas. Los médicos demostraron que era falso que en su mayoría estuviese destruido; no podían aceptar una reducción al 10 por ciento de lo que era.

Fue una pena que las autoridades del hospital hayan perdido la oportunidad de hacer un planteamiento de reconstrucción razonable; quedaron atrapados entre las autoridades y los médicos, no quedaron bien con unos ni con otros.

El conflicto que preveía no se hizo esperar; se iniciaron las consabidas reuniones de protesta en la Sociedad Médica del Hospital y los médicos consiguieron una entrevista con el presidente De la Madrid; ahí el líder de los médicos no fue su director, fue un ex director que una vez más defendió el hospital. Clemente Robles, en un improvisado

discurso, magistral según quienes lo presenciaron, entre otras frases le dijo al presidente: “Si los médicos permitiéramos la desaparición del Hospital General, no podríamos volver a creer en nosotros mismos...”

El presidente De la Madrid dio la orden directa de revocar la decisión de la secretaria. El hospital se reconstruyó según el viejo esquema; se perdió la gran oportunidad de aprovechar la desgracia del terremoto para una reconstrucción no sólo física sino funcional.

De la Embajada A Roma

En los primeros días de enero de 1986, recibí una nueva llamada telefónica del canciller Sepúlveda, citándome en las oficinas provisionales de la Secretaría de Relaciones Exteriores, ya que la Torre de Tlatelolco estaba desalojada. En esa entrevista me señaló la posibilidad de enviarme como embajador a Italia, insistiendo en que era una deferencia personal del presidente De la Madrid. Esperaba que pudiera, esta vez, aceptar la invitación.

Estaba subocupado, así que decidí aceptar la invitación y se lo comuniqué al canciller.

Por esa decisión comencé a averiguar todo lo concerniente a embajadas y lo relativo a Italia; compré algunos libros de historia de Roma, platiqué con amigos cercanos y con la familia. En ese momento surgió un problema que a la postre iba a cambiar todavía más mi vida. A Lilia, el rector Jorge Carpizo la había nombrado directora del Museo de la Medicina en la antigua escuela de Santo Domingo. A ella no le parecía justo interrumpir su carrera por una posición mía en que la permanencia en el extranjero era por tiempo indefinido. Iría unos meses para dejarme instalado y después regresaría a México a sus labores en el museo. De momento no le di importancia a este contratiempo.

Dividía mi tiempo entre terminar unos artículos de neumología para el libro de *Medicina interna* que editaba Horacio Jinich para la

Academia Nacional de Medicina, algunos otros pendientes y el estudio del italiano en los casetes del *Italiano a través de sus canciones* de Luciano Raymondi, de Radio UNAM, que completé con un curso de italiano de tres horas diarias con Loredana, una *proffesoresa* veneciana, en el Centro Italiano de Cultura en Coyoacán.

La perspectiva de estar nuevamente ocupado no dejaba mucho espacio en mi mente para reflexionar sobre el paso que estaba dando. De hecho, era casi renunciar a mi vida de médico especialista en enfermedades del pulmón. Creo que no tuve clara esta perspectiva. Hay que tomar en cuenta, para entender esta decisión, que los caminos del ejercicio de mi especialidad médica se habían visto trastornados por circunstancias muy especiales, como fue el terremoto.

Acepté definitivamente el puesto e inicié una ronda de visitas a los secretarios de Estado, pues así se estila antes de salir, con objeto de recibir de ellos algún encargo especial de trabajo. La mayor parte fueron reuniones de cortesía en las que me deseaban suerte; sólo un secretario, el licenciado Salinas de Gortari, no me recibió. Otro de ellos sí me hizo un encargo, se trataba de la exportación de México a Italia de materias primas comestibles. Me dijo: “En cuanto se den las circunstancias que le señalo, hábleme por teléfono; si hace llegar la noticia a través de la Secretaría de Relaciones, para cuando me lleguen, se habrá pasado la oportunidad”.

El canciller me había entregado documentación básica que estudié con interés, relacionada con la posición tradicional de México en sus relaciones con el extranjero y lo relativo a Contadora. Me pidió hacer lo más rápido mis trámites y partir a la misión lo más pronto posible.

El Servicio Exterior me entregó documentos: la plantilla de trabajadores en la embajada, el presupuesto de 1986 y el último informe del embajador Beckman, quien dejaba esa embajada. En la plantilla de trabajo predominaban las mujeres, mexicanas que ya tenían muchos años de vivir en Italia.

A principios de marzo, la prensa escrita recogió la noticia oficial de mi nombramiento como embajador en Italia; coincidente con estas fechas, la viuda del rector Nabor Carrillo nos ofreció una cena de des-

pedida en su casa, que como todas las que recibimos fue en extremo cordial; en ella, Nabor hijo me hizo la petición expresa: “Doctor Rivero, me quiero ir con usted a Italia, a trabajar en la embajada”. Me pareció una espléndida opción, pues conocía sus cualidades y le prometí presentar pronto a la secretaria su petición, apoyándola. Por esas fechas me entregaron también el manual de procedimientos para recibir y entregar una embajada, y las partidas del presupuesto para ese año; era poco dinero, no representaría problema manejarlo.

Dos entrevistas antes de irme debieron haberme puesto en guardia respecto a la burocracia de la secretaria y a cómo veían con malos ojos el nombramiento de un embajador que no era de carrera, en una embajada que ellos ambicionaban. En una de esas entrevistas pregunté a un subsecretario: “¿Quién es el encargado de administrar la embajada?”, pues estaba consciente de la importancia de un buen administrador, además honrado. Me contestó: “Cualquiera que usted escoja dentro del personal”. Así que entre poetas, politólogos, historiadores yo tenía que encontrar a alguien apto para administrar los escasos recursos. La otra entrevista fue más negativa, cuando el canciller Sepúlveda rehusó nombrar a Nabor Carrillo como funcionario en la embajada; la negativa fue tajante: “No podemos nombrarlo, oportunamente le enviaremos un buen elemento”. Me excedí en lo institucional, aceptando un encargo sin una o dos personas de mi confianza acompañándome.

Con el presidente De la Madrid tuve una entrevista amistosa; le comenté de los bloqueos burocráticos que percibía en la secretaria; él sonrió entendiendo la situación y me comentó la conveniencia de no hacerles caso.

La situación es que había estado vuelta y vuelta en la dirección de Europa occidental, donde se suponía me deberían entregar el pliego de instrucciones y los datos fundamentales sobre Italia. La contestación siempre era la misma: “Vuelva la semana entrante”. Se acercaba mi comparecencia ante la Comisión de Relaciones Exteriores en el Senado y no tenía datos para estudiar todo lo referente a mi misión. Tuve que recurrir al licenciado Castro Valle, secretario particular del canciller, advirtiéndole que si no recibía los documentos no asistiría a la compa-

recencia al Senado. La presión surtió efecto, al día siguiente me pidieron visitara al embajador Ignacio Villaseñor, asesor del canciller, quien en 24 horas me entregó los documentos necesarios.

Entre las cenas de despedida, recuerdo con agrado las ofrecidas en sus casas por don Ernesto Fernández Hurtado y por Ferreti, embajador de Italia en México. Mancera, del Banco de México, me invitó a comer con sus colaboradores y en su casa desayuné con Gustavo Petricioli y Jorge de la Vega Domínguez.

Cerca del viaje me dolía profundamente dejar México. Sentía un nudo en la garganta, que regresa cada vez que recuerdo esos momentos, cuando pensaba que iba a dejar a mi familia por quién sabe cuánto tiempo; lo provinciano me resurgía; quizá presentía que algo diferente sería mi familia de ahí en adelante. Nos despidieron en el aeropuerto sólo la familia y algún colaborador de la UNAM, muy cercano. Antes de cruzar migración, le dije a Enrique: “No dejes que se desbalague la familia...” Yo era el que la estaba desbalagando. Al ingresar a la zona de pasajeros, recuerdo haber volteado a verles, y les veo hoy como les vi, parados con las manos en las bolsas, viéndonos partir.

Fue una decisión que cambió muchas cosas en mi vida. El ansia de trabajar en algo, de ocuparme cuando me sentía subocupado después del trabajo intenso en la Rectoría, me hizo aceptar este cambio en mi vida; no obstante, en lo más recóndito de mí tenía la sensación de estar dando un salto al vacío. Cuando finalizara el trabajo en la embajada, ¿qué seguiría?

Inicio del viaje a la Embajada

Una vez terminados todos los trámites en México para mi traslado a Roma, antes de llegar a esa ciudad decidí, ya que el vuelo lo hacía por Aeroméxico directo a Madrid y después volaría a París, quedarme unos días en estos dos lugares. No sólo serviría de descanso sino que aprovecharía la ocasión para visitar a los dos embajadores de México en esos dos países. En Madrid vería a don Ernesto González Guevara, con quien tenía un trato amistoso y cordial desde que fui rector y él era subsecretario de Gobernación. En París visitaría al embajador Jorge Castañeda, uno de los diplomáticos más reconocidos y prestigiosos de México, a quien también había tenido oportunidad de tratar varias veces en mi puesto de rector de la UNAM y a quien me interesaba pedir consejos en relación con mi desempeño como embajador, precisamente por reconocer su larga carrera en el Servicio Diplomático.

El 10 de mayo, Lilia mi esposa, Lilia mi hija y yo volamos a Madrid y nos instalamos en el Hotel Palace; estaba como de costumbre, lleno de mexicanos; ahí saludamos a varios conocidos. De inmediato hice una llamada telefónica al embajador González Guevara, quien me contestó con la misma amabilidad de siempre. Ya lo había visitado en Madrid, en un viaje que hice como rector; me informó que no nos podíamos reunir ese día porque tenía que atender la visita del secretario de Salud Guillermo Soberón, quien estaba en esa ciudad de paso para varias actividades académicas, pero nos invitó a cenar con él al día siguiente en la residencia de la embajada.

Me interesaba conocer sus impresiones en esos momentos, pues cuando le había visitado años atrás, en el viaje como rector, nos había colmado de atenciones y le había encontrado muy entusiasmado con el puesto y el estudio de la apertura democrática que se daba en esos tiempos en España, en manos del Partido Socialista Español. Me interesaba saber cómo se sentía tres años después.

En esa cena, después de las charlas sociales naturales, insistí en preguntarle cómo se sentía en ese momento en el puesto. Le consideraba uno de los políticos más inteligentes, conocedor de teoría política, honesto y congruente con sus principios; en el fondo sabía que su sapiencia y experiencia hacían falta en esos momentos en México, que empezaba a ser invadido en puestos políticos por jóvenes posgraduados en Norteamérica, sin experiencia en la política nacional.

Fue discreto en sus comentarios, como buen político. Sin embargo, pude entrever en la plática que ya no estaba tan a gusto como en la ocasión anterior que lo visité; como si tres años fuera de su país, de su Coyoacán, lejos de sus hijos y sus nietos fueran una carga desproporcionada para lo que podía producir al país desde ese puesto. De alguna forma se traslucía por sus comentarios cómo pensaba que su gran experiencia política y su reconocida bonhomía, a miles de kilómetros de México, los desperdiciaba un país donde era más que nunca evidente la falta que hacían, en la conducción del mismo, personas con su perfil.

No pude menos que reflexionar, con cierta amargura, cuánto gasta el país preparando cuadros que después desperdicia. Al científico o profesionalista, lo hace administrador por sus cualidades; como tal, lo fuerza a desarrollar habilidades políticas para sobrevivir y poder manejar, en la selva de intereses, su encomienda; cuando por razones políticas lo hace abandonar el puesto, lo relega al ostracismo y desperdicia al profesionalista, al administrador y al político. González Guevara era el ejemplo preciso de esta reflexión, que me surgía al analizar la vida de este mexicano. Con un costo adicional, que no era éste el caso, algunos que llegan a este ostracismo, sabedores del ciclo, caen antes en la tentación de enriquecerse para sobrevivir. Y para los que no tuvimos la dosis suficiente de estupidez según unos, o de honradez según otros, para no hacerlo, la

tarea es volver a comenzar de cero, regresar a la profesión o decidirse a ocupar puestos secundarios para sobrevivir en lo económico. Mucho le cuesta al país y a muchos, que no haya un verdadero servicio civil de carrera.

De alguna forma sencilla y simple me explicó cómo manejar la embajada. Me di cuenta de que para ello no tendría mayores problemas; persistía en mí una idea, que había surgido en las últimas semanas en México, al observar las trabas burocráticas de la secretaría: no tenía la menor duda de la intención del presidente De la Madrid al enviarme a una embajada codiciada por muchos en el Servicio Exterior; podía entenderlo como una recompensa del presidente universitario para un universitario que como rector, a él le constaba, sólo había hecho lo mejor que había podido pensando sólo en el bien de la universidad. Pero la burocracia de la secretaría, las conexiones políticas de sus cabezas, ¿pensarían lo mismo? Desde que no me dejaron llevar a uno o dos colaboradores de mi confianza, desconfiaba.

Unos días antes de salir de México, recibí una llamada telefónica de Rodolfo Echeverría, quien había sido embajador en La Habana; me comentó que sería difícil el manejo de la embajada sin personas de mi confianza que colaboraran conmigo.

Fue claro que, tarde o temprano, tuvieron que seguir las indicaciones del presidente de ofrecerme una embajada que fuera de mi agrado. Pero yo sabía bien que órdenes como éstas se pueden cumplir de modo diverso. Un funcionario puede cumplir la orden pensando así: “Yo cumplo con darte el puesto; ahora, que te facilite la labor, que te deje tener gente de confianza alrededor, que te dé recursos, que tengas la información necesaria, eso ya es otro cantar; de todo esto dependerá que el puesto te sea fácil o no”.

El canciller me había tranquilizado al negarme funcionarios de mi confianza; los funcionarios que me acompañarían, principalmente la ministra en Roma, Sandra Fuentes Beráin, era uno de los mejores elementos de carrera que tenía la Secretaría de Relaciones Exteriores; de tal manera que esto compensaba que no llevara conmigo gente de mis confianzas.

Madrid, París, Roma

Después de unos días en Madrid, volamos a París, donde tuve la oportunidad de reencontrarme con mi hija Marcela que estudiaba, desde dos años atrás, asuntos de comunicación en la Universidad de París. Estaba por casarse con Alí, con quien vivía desde hacía algún tiempo. Con dos años de haberse ausentado del país, me daba cuenta de que no percibía los cambios profundos que México vivía; había oído hablar de la inflación pero no percibía la intensidad galopante de ésta, que ya se iniciaba. Me pidieron ayuda para acomodar a Alí, al regresar a México, en algún servicio donde su experiencia obtenida en la maestría sobre asuntos de vitaminas y nutrición que había terminado en París, pudiera ser útil en un hospital que tuviera investigación. Les prometí hacer la lucha, consciente más que ellos que mi posición había cambiado y que mis posibilidades de ayudarles tenían limitaciones. Yo mismo no había podido conseguir para mí un sitio en un hospital, que era mi nicho natural.

En cuanto pude visité al embajador Castañeda; él me hizo la misma reflexión que me había hecho en México Rodolfo Echeverría: “Es imperativo tener al menos una o dos gentes de su confianza absoluta entre los colaboradores; va usted a vivir en un país extranjero, entre extraños, entre desconocidos; al menos necesita usted tener un amigo con quien salir a tomarse un trago y poder desahogarse, hablar mal de los jefes y criticar al gobierno... si no es así, se va usted a sentir muy solo.”

Me confortaba que unos dos meses antes del viaje, había estado en México Sandra Fuentes Beráin, quien era ministra en Roma, es decir, el segundo de a bordo; se sabía que Beckman, ocupado en escribir un libro sobre la nobleza europea en la que era experto, prácticamente había dejado la embajada en manos de Sandra, a quien todos coincidían en reconocer como capaz. En México pretendió hablar conmigo a través de amigos comunes; yo no propicié la entrevista, pero acepté en principio el pacto que me proponía, considerando que lo llevaría hasta donde me conviniera: “Usted me deja seguir llevando la embajada, no tiene qué preocuparse de nada, yo le introduciré en todos los círculos en Roma y usted me apoya, para que en un año que ya tenga usted tomados todos los hilos me trasladen a Washington, que es a donde quiero seguir”.

Aunque no pensaba en “dejarle la embajada”, pues no es mi estilo de trabajar, me confortaba tener como segundo de a bordo a una persona tan experimentada, de quien todos coincidían en su capacidad. De hecho, el apoyo de esta funcionaria tan experimentada fue la razón que me dio el canciller, cuando le manifesté mi reticencia a ir a la embajada sin colaboradores de mi confianza.

Llegamos a Roma un martes de la segunda quincena de mayo, en vuelo directo de París; hacía un calor insoportable; pronto me enteré que más que intenso lo llamaban un calor “spichigoso”, es decir pegajoso, por la humedad. Yo viajaba con ropa de lana, gruesa, así que lo sentía más molesto.

Fue una experiencia interesante la amable acogida que me dieron en Fiumicino, en la sala de protocolo, todos los empleados de la embajada encabezados por Sandra Fuentes. Saludé a cada uno y de ahí partimos a la residencia de la embajada en un coche Mercedes, manejado por Renato; pasamos cerca de EUR, después por la calzada que pasa junto al Coliseo para tomar, luego de algunas vueltas, la Vía Nomentana, cruzando los pasos a desnivel, un túnel que me maravillaba cómo lo manejaba Renato, pues yo no veía más adelante que el frente del coche; tomamos los raros giros que después aprendí a hacer para evitar semáforos, hasta

entrar a la residencia de la embajada en Vía Spallanzani 16, por una reja que después cruzaría tantas veces.

En la planta baja de la embajada estaban ya reunidos todos los empleados; dispuesto un vino de honor, durante el cual procuré hablar con cada uno de los funcionarios y empleados; les dirigí algunas palabras de salutación y después empezaron a retirarse. Sandra me preguntó: “¿Cuándo desea ir a conocer la embajada?”, que entonces estaba alojada en un segundo piso de Vía Barberini 111, en pleno centro; le contesté que de inmediato, así que las dos Lilias se quedaron acomodándose en la residencia y yo partí en el coche de la embajada, acompañado de Sandra camino de las oficinas.

En el camino, Sandra me dijo: “Le tengo una mala noticia, no lo voy a poder ayudar... me trasladaron a Washington”.

Así me quedaba claro hasta dónde iba a tener apoyo... Y su apoyo era la razón que me habían dado para no autorizarme personas de mi confianza. Cuando me mandaron al funcionario que suplió a Sandra, acabé de comprender. Este funcionario llegaba de Brasil –a donde me habían querido enviar– y no sólo no era de confianza, era evidentemente de desconfianza. Fue mucho el tiempo que tuve que soportarlo, ponerlo en orden y a trabajar con el auxilio de la primera secretaria de la embajada, Guadalupe Cuéllar, que sí era un elemento de absoluta confianza y leal a la secretaría, para cuidarle sus marrullerías, abusos y, lo más grave, su absoluta incompetencia.

Es decir, me enviaron no sólo sin gente de confianza sino con la expectativa de ponerme un segundo de desconfianza.

El inicio

Sandra en realidad conocía media Roma y tuvo la gentileza de introducirnos, a mi esposa y a mí, en todos los círculos sociales y diplomáticos en el escaso mes en que trabajamos juntos, pues partió para Washington a fines de junio.

Más importante fue la descripción que me hizo de los funcionarios y empleados de la embajada; los conocía a todos muy bien. Unas, mexicanas residentes en Roma que no habían vuelto a México en 15 años. Otro, de extrema derecha, que añoraba los tiempos del México en el Segundo Imperio; otro, relegado a esa embajada porque había tenido problemas con el secretario particular del canciller, era resentido, negativo, poco confiable. En cambio, se deshizo en elogios por Guadalupe Cuéllar y con razón; en el tiempo que convivimos demostró ser eficaz, leal, honrada y de gran capacidad de trabajo. Valiente, además, pues en ella delegué la administración y tuvo la capacidad de enfrentarse y meter en orden al funcionario, de nivel jerárquico superior a ella, que me mandaron para suplir a Sandra, un tal Edmundo Font que venía de Brasil y resultó un compendio de los aspectos negativos que conocí de algunos funcionarios del Servicio Exterior: flojo, intrigante, sin preparación académica —escolaridad sólo en el nivel de educación media superior— y abusivo con los recursos de la embajada.

Por lo pronto, Guadalupe nos ayudó a realizar el inventario de lo que recibimos en la residencia. Por cierto, de la biblioteca completa con obras de la UNAM que en mis tiempos de rector había mandado a todas

las embajadas, no estaba ni un solo libro. Los había empacado y se los había llevado Beckman.

En lo político, Sandra Fuentes consiguió que en unos cuantos días me recibiera el jefe del Protocolo del Ministerio de Relaciones Exteriores de Italia, el embajador Scamacca, siciliano, que hablaba perfecto español con acento castizo; no obstante, hice el esfuerzo de conducir la plática en mi mal italiano; lo mismo hice en las prontas entrevistas que me consiguió con el ministro Andreotti; la subsecretaria Agneli, quien hablaba un perfecto español, y el ministro de Finanzas, Goría, quien un año después fue jefe de Gobierno.

Pronto presenté Cartas Credenciales al presidente Cossiga, cosa que sucedió a dos semanas de mi llegada y me permitió asistir, ya como embajador, a las festividades del 40 aniversario de la República Italiana los primeros días de junio de ese 1986.

La ceremonia de entrega de Cartas Credenciales es sobria pero solemne. Una limosina especial del gobierno italiano, con las banderas de México e Italia, pasó a recogernos a la residencia de la embajada; me acompañaron la ministra Sandra Fuentes y el consejero, Gutiérrez Canet. De ahí, con una escolta de motocicletas, nos trasladaron al Quirinale, donde despacha el presidente; a la llegada, un ujier ayuda a descender del vehículo y una guardia de Coriacieri, la guardia de honor del presidente, forma valla en las escaleras hasta llegar al salón donde son presentados oficiales de alto rango; estos Coriacieri son realmente impresionantes, todos de elevada estatura y con el vistoso uniforme rematado con un casco reluciente le hacen sentir a uno en un mundo distinto, como de película. Las Cartas las entregué de propia mano al presidente, después de una corta espera en la sala de entrada; él me deseó la mejor estancia en Roma; conmigo esperaba también el nuevo embajador de la Santa Sede ante el gobierno de Italia.

En esta ocasión, como en las visitas anteriores, hice el esfuerzo de hablar en italiano, cosa que sentía producía una corriente de simpatía, no obstante lo imperfecto de mi idioma; esto siempre produjo el mismo efecto en todos los ambientes en que tuve contacto. Ante el nombre de México, las caras adustas se tornaban amables; pero cuando me dirigía

a mis interlocutores intentando usar mi imperfecto y limitado italiano, la recepción era realmente cálida. Hay una simpatía natural por México, que desde entonces sentía no era aprovechada para mayor contacto cultural, político, comercial y económico; entonces, tenía grandes esperanzas de incrementar las relaciones; no imaginaba que en dos años, no pudiera obtener el apoyo de México para realizar un solo evento cultural.

Las celebraciones del 40 aniversario de la República Italiana fueron impresionantes: un gran desfile militar, lleno de colorido; los Bersaglieri, que desfilan corriendo con sus gorras rematadas con penachos; las sesiones en las cámaras; el tradicional saludo del cuerpo diplomático en los jardines del Quirinale, también con gran pompa, a la llegada y salida de los embajadores, y el disfrute de una copa del delicioso vino blanco espumante italiano, que se deja tomar mejor que el champagne.

Sandra y su esposo Henri nos habían ayudado en todo; él me había enseñado a comprar en la tienda Metro, que con el descuento a funcionarios lograba compras al 50 por ciento de su valor en la calle, lo único malo es que había que ir personalmente a hacer la compra porque la credencial del embajador, la “tessera italiana”, era personal e intransferible; además, como mi menaje de casa aún no llegaba, me llevó a Cenci, junto al Panteón, a comprar ropa oscura y delgada para las visitas oficiales y celebraciones. La misma ropa que me robaron del menaje de casa cuando regresé a México.

Para entonces, ya se planteaba el grave problema entre mi esposa y yo: me anunció que se quedaría hasta julio y regresaría a México. Le advertí que no quería estar solo en un país extraño a mi edad y que de suceder esto, algún remedio le encontraría. Las viejas incomprensiones, viejas diferencias, que nos mantenían en una separación virtual desde tiempo atrás, explotaban quizá al no estar en el ámbito de la familia, donde las reuniones con los hijos funcionaban como un atemperador.

Finalmente, me quedé solo varios meses y después decidí poner remedio a esta situación. No era que estuviera solo en Roma; habíamos compartido soledad los dos últimos años.

El presupuesto

Me llamó la atención la insistencia de Sandra Fuentes, en el sentido de que presionara fuertemente a México para que renovaran el personal de la embajada. “Usted, que no es de carrera, necesita mucho mejor personal para hacer productiva una embajada, ¡presiónelos!..., con lo que le queda no se puede armar una embajada”. De inmediato me di cuenta que tenía razón. En tiempos de Sandra, la embajada era ella.

El embajador saliente había marcado el ritmo de trabajo, que era casi nulo. Este diplomático, de carrera y muy prestigiado, había ocupado su tiempo en escribir un libro sobre lo que era experto: la nobleza europea; pero no sólo ocupaba todo su tiempo en esto, a dos funcionarios los dedicaba a ello; a uno sacándole bibliografía y traducciones; al otro pasando en limpio los apuntes. Así, tres funcionarios de la embajada se dedicaban a un asunto del interés particular de uno solo.

Otra funcionaria, quien por cierto llevaba la administración, era una canciller que habiéndose casado en Italia, se divorció un tiempo después pero permaneció en ese país donde ya tenía más de quince años sin regresar a México ni para vacaciones. Tenía tanto tiempo desligada del país que le costaba trabajo expresarse en español. Me costó muchos meses de presión que la reubicaran; estuvo en México sólo seis meses; luego la volvieron a mandar a Europa, pues tenía influencias en la secretaría.

Otro estaba en la embajada por haber tenido problemas con el secretario particular del canciller; resentido, negativo, retraído, sólo hacía lo indispensable para conservar el puesto.

El área cultural estaba representada por una funcionaria con buenos antecedentes universitarios, inteligente y culta, pero estaba desanimada; creí en un principio que era pereza, el tiempo me demostró que el desánimo venía de las múltiples ocasiones en que habían fracasado sus intentos de realizar algún evento cultural, que era su área, por falta de apoyo de México.

Las secretarías, que en el Servicio Exterior se llaman *cancilleres*, todas ellas estaban casadas con italianos y tenían años de vivir ahí, dedicadas más a apoyar los trabajos de sus maridos que al trabajo de la embajada. Su nivel, en general, no les hubiera podido proporcionar en México un sueldo equivalente al que recibían en dólares en la embajada. Esto fue evidente desde las primeras semanas de entrar en contacto con el personal.

Lo anterior me animó a hacer un informe confidencial al canciller Sepúlveda; para evitarme filtraciones, cosa que no logré, lo escribí personalmente a máquina y lo envié en un sobre bien cerrado. Planteaba problemas económicos, pues recibí la embajada bajo protesta; pero según yo las cuentas no estaban claras.

Había muchos problemas. Estaba muy lejos de ser la embajada modelo que me pintara el canciller Sepúlveda. Problemas desde la ubicación, que consideraba un absoluto despropósito y un gasto excesivo e innecesario. Se utilizaba la gran mansión propiedad de México sólo para que viviera el embajador; cuatro pisos de una gran mansión que había sido diseñada desde un principio para la embajada. En cambio se rentaba en Vía Barberini, con problemas de tránsito, estacionamiento y una renta altísima –25 mil dólares mensuales–, un piso totalmente incómodo e inapropiado para la embajada, donde la oficina del embajador no tenía sala de espera; de tal manera que quienes solicitaban una audiencia tenían que esperar de pie en el pasillo.

¿Sería ése el perfil de otras embajadas? Ojalá no lo fuera en bien de México.

A las pocas semanas de mi informe llegó un contador de la secretaría a revisar las cuentas. Después llegó Tussaint, el jefe de Contraloría de la Secretaría; me prometió que la auditoría no sólo abarcaría los aspectos económicos sino el desempeño del personal y el uso del inmueble. Eran las tres áreas que había señalado en mi informe. Cuando terminó, coincidimos en los tres aspectos: recomendó llevar a cabo mi propuesta de reubicar la embajada y regresarla a la gran mansión en Spallanzani; se repusieron de inmediato los faltantes del dinero de la administración anterior (alrededor de 60 mil dólares) y estuvo de acuerdo en la necesidad de nuevo personal y del poco dinero del presupuesto.

Tussaint me pidió nombrar a un nuevo administrador y no tuve dudas en decidirme por Guadalupe Cuéllar; él la instruyó en cómo manejar el pequeño presupuesto, lo cual hizo ella en forma magnífica y honrada. Bromeando con Tussaint, le dije: “¿Cómo es posible que me dijeran que era un buen grupo de trabajo?” Riéndose me contestó: “A lo mejor si le describen la situación decide usted no venir...”

Del faltante de dinero, había explicaciones muy evidentes. En la casa del embajador, la gran mansión de Spallanzani 16 que después reacondicioné como embajada, lo menos en que se había gastado era en unos baños turcos instalados en los sótanos para deleite del embajador y de alguno de sus empleados.

Visitas oficiales

Programé visitar a los embajadores y a funcionarios italianos en los primeros meses de estancia. Había que aprovechar esos meses, pues en agosto no se trabajaba en las dependencias oficiales de Italia.

En la primera, con Andreotti, percibí la presencia de un hombre con gran experiencia política, una vasta cultura y una intensa vida interior; retraído, siempre daba la impresión de saber mucho más de lo que decía del asunto que se comentaba.

Otra funcionaria que me impresionó favorablemente fue la subsecretaria de Relaciones, la ministra Agnelli; era hija de Agnelli, el famoso fabricante de automóviles Fiat y dueño de una de las fortunas más grandes de Italia. Hablaba perfecto español, y lo empleaba en forma natural para demostrar su superioridad social, económica e intelectual que en su trato daba por descontado ante su interlocutor. No en balde era parte de una familia que por generaciones había estado inmersa en círculos del poder económico, social y político de Italia.

Como había hecho el intento de mantener la conversación en italiano, me instó a seguir perfeccionándolo; me regaló un libro escrito por ella, en que al describir su infancia y juventud se podía muy bien adentrarse en los tiempos pretéritos del idioma: *Vestibamo a la Marinara* es un delicioso relato de la época vivida por Susana Agnelli en tiempos del régimen fascista de Mussolini, durante una guerra que no querían los italianos. En los pueblos y ciudades hay numerosos monumentos y

placas que recuerdan hechos históricos de otras conflagraciones, algunas lejanas en el tiempo, de héroes y víctimas de otras guerras; pero es excepcional encontrar alusiones a la participación de los italianos en la segunda Guerra Mundial.

En visitas a otras embajadas, pude darme cuenta de la distinta importancia que le dan los gobiernos a sus representaciones. En parte, reflejan la situación económica de cada país; por otra, el grado de organización.

La actitud de los empleados del Servicio Exterior mexicano en el extranjero, al menos de los que pude observar en esa embajada, era poco interesada en los asuntos de México. Lo ejemplifica un comentario de uno de los funcionarios de la embajada ante mi desesperación de no tener noticias prontas de los sucesos en México: “Embajador, no se preocupe por México, lo mandaron aquí para pasarla bien un tiempo, desprecúpese de lo que está sucediendo allá...”

Otras visitas a otros embajadores me impresionaron por lo bien organizadas que estaban las embajadas: Estados Unidos, Inglaterra, Francia, España.

Una noticia preocupó a los funcionarios italianos: la renuncia en México del licenciado Silva Herzog. Me pidieron de México que les asegurara que el cambio no afectaría en nada los asuntos de la deuda y así lo hice, visitando al ministro Goría. Recibí una llamada telefónica del secretario de Hacienda, el licenciado Petricioli, pidiéndome acompañar al enviado de México, el licenciado Gurría, que vendría a entrevistarse con los banqueros para anunciar los términos de la negociación de la deuda. Nos encontramos a la entrada del sitio en que estaban reunidos los banqueros. Comenzó la discusión preguntando en qué idioma querían realizar las pláticas: ¿inglés, español, italiano o algún otro idioma? Se mostraron impresionados por la capacidad del negociador mexicano y la reunión transcurrió del modo más favorable.

En Firenze, al futbol antiguo y a Bach

Los italianos dicen que el futbol es invento de ellos. Para demostrarlo, cada año realizan un encuentro *sui generis* en la *Piazza della Signoria*, en pleno centro cultural de Florencia. Cubren la plaza con tierra y arena hasta convertirla en una cancha casi cuadrada, en cuyos bordes se instalan tribunas. En ese encuentro compiten dos equipos, el azul y el rojo, que representan a distintos *quartieri* de la ciudad y entre los que prevalece vieja rivalidad. No son oncenas, compiten de cada lado más de veinte oponentes, y las reglas son sustancialmente más permisivas del contacto personal entre los jugadores que en el futbol actual.

En junio del año en que llegamos, Sandra nos hizo saber que teníamos una especial invitación de las autoridades de la ciudad para asistir a este evento. Asistimos Sandra, Henri –su esposo– y yo acompañado de mi esposa e hija. Estaba Sandra a unos días de irse a Washington.

Para asistir al evento, nos instalaron en el palco principal con todos los funcionarios de la ciudad, a los cuales me presentaron antes de iniciar el partido. Era yo un invitado de honor.

El partido fue reciamente disputado, con mucha violencia y fuertes contactos personales, y al final, cuando uno de los dos equipos salió vencedor, los partidarios del equipo perdedor dejaron su tribuna, invadieron el campo y se armó una gran gresca fenomenal entre jugadores y aficionados de los dos equipos; se dieron en la cabeza con todo lo que encontraron. Vi caer a varios en la cancha cerca del palco y al parecer,

por la inmovilidad y la lividez, estaban mal heridos. La gresca se inició también en la tribuna donde estábamos. De repente sentí que me tomaban por los hombros y literalmente me cargaban hacia la salida; era un gigantesco *carabinieri*, que junto con otros, procedía a hacer lo mismo con los asistentes del palco de honor, seguramente para evitar cualquier desaguizado.

Al salir nos reunimos Sandra, su esposo y nosotros, quienes habíamos salido dispersos, y caminamos hasta el hotel en que nos tenían alojados, comentando la impresión que nos dejaba presenciar tanta violencia.

En la comida que nos ofrecían las autoridades de la ciudad para celebrar el evento, se comentó que ninguno había salido mal herido. Yo tenía mis dudas. Aunque así fuera, seguramente no nos lo iban a confesar. En esa ocasión, al dar las gracias por la invitación, al final de la comida me atreví a hacerlo en italiano, cobrando confianza de mis posibilidades de hacerme entender en el idioma.

A las pocas semanas de esto, cuando ya Sandra había partido para Washington, recibí en la embajada la visita de Henry Szering, violinista de origen polaco naturalizado mexicano, para invitarnos especialmente a un concierto que daba en Florencia. Acudimos al concierto y fue la primera vez que manejé solo hasta esa ciudad, visita que repetí después muchas veces.

El concierto fue maravilloso; tocó varias partituras para violín solo de Bach y después nos invitó a cenar a su hotel, donde desde la terraza se dominaba el río Arno. Se vanagloriaba de haber sido nombrado embajador Cultural de México en el mundo. Ya desde un concierto que dio en la Sala Nezahualcóyotl en la época en que era yo rector, mostró una gran deferencia en su trato conmigo. En aquella ocasión me regaló dos discos con los conciertos de Beethoven y Brahms dedicados cariñosamente. Desde entonces se había entablado una corriente de simpatía mutua.

El concierto que dio en esa ocasión me acabó de convencer de que estaba en la plenitud de su madurez artística. Entonces no imaginé que un año después asistiría al último concierto que dio en vida. Unos días después de ese concierto murió. Pero esto lo relataré en otro capítulo.

La reconstrucción de Spallanzani 16

Desde que tuve la opinión de Tussaint, que coincidía conmigo en el despropósito de utilizar la gran mansión que fue la Legación Mexicana en Roma como casa habitación del embajador y pagar 25 mil dólares al mes por un incómodo departamento para mal alojar la embajada, y de haber recabado otras opiniones en el mismo sentido, era necesario investigar qué trámite debería hacer para terminar el contrato con los dueños del departamento de Barberini; por otra parte, que algún arquitecto hiciera los estudios para volver a adaptar el edificio de Spallanzani a todas las funciones de embajada y consulado.

Hablé con el abogado Pupo, que era quien utilizaba la embajada para asuntos legales, con el objetivo de que me ilustrara sobre los trámites necesarios para terminar el contrato de Barberini. Su opinión fue terminante, me dijo que era casi imposible.

Como ya había tenido la aprobación en principio de la secretaría, insistí en buscar otros caminos. Hablé con un banquero, cuyo nombre debería recordar pero no lo logro, con quien me había recomendado don Ernesto Fernández Hurtado cuando tuviera problemas financieros o legales. Fue tan amable que ante mi llamada por teléfono, asistió una mañana a la embajada para conocer la situación a fondo y coincidió en que se veía difícil la ruptura del contrato. Lo veía así porque el contrato le daba todas las ventajas a la compañía inmobiliaria que rentaba el departamento. Era difícil que dejaran ir un contrato que tenía grandes ventajas para ellos. No sólo la renta era excesiva, se había pactado por

escrito que cada año la embajada tendría un aumento de renta de 10 por ciento sobre el precio original.

Además, aunque tenía una aprobación en principio de Relaciones para los cambios de la embajada y del sitio para vivir, el embajador tendría que tener más datos del costo de las reparaciones necesarias al inmueble de Spallanzani, propiedad de México, y presentar opciones para el departamento que era necesario rentar o comprar para que sirviera de residencia del embajador.

Había también que calcular y negociar los cambios de contrato de los teléfonos de la embajada que deberían trasladarse a Spallanzani y lo que se veía más difícil, el cambio de las instalaciones del fax, que era la única comunicación con México, pues aunque ya había iniciado pláticas con un ingeniero mexicano que trabajaba en un instituto italiano para tener una terminal de computadora, esto no se veía fácil.

En mi primer viaje a México traté el asunto con el oficial mayor de Relaciones y le hice ver que en lo económico podría ser muy atractivo el cambio, pues aunque se invirtiera en el edificio de México por la necesidad de reconstrucción de Spallanzani y su adaptación para servir de embajada con espacios para ésta, para las agregadurías militar, naval y el consulado en Roma, quizá con el ahorro de la renta de unos meses se lograría el dinero necesario para reconstruir Spallanzani. Le pareció interesante la posibilidad y me autorizó para hacer unos gastos para explorar las posibilidades.

De hecho eran dos situaciones por estudiar y resolver. La primera, cómo terminar el contrato del departamento de Barberini. La segunda, realizar un proyecto de reparación de Spallanzani y su adaptación a todas las necesidades de la embajada. Fue durante muchos años la sede; pero cuando decidieron en la administración anterior dedicar el edificio a casa habitación, desmantelaron todas las instalaciones propias de una embajada y había que calcular el costo de estas adaptaciones.

Los dos proyectos los tendría que manejar en paralelo.

Lo primero que hice fue preguntarle al abogado, Pupo, quiénes eran los dueños de Barberini para entrar en contacto directo con ellos y brincar al mismo abogado, que me daba la impresión de ser un inútil.

En seguida pensé quién podía ayudarme a hacer un proyecto de reconstrucción, calcular todas las necesidades de una embajada con todas sus direcciones y las instalaciones necesarias, y sobre todo tener una idea del costo de esta empresa. Sin tener cifras seguras, un presupuesto lo más aproximado posible, no tendría el visto bueno definitivo de la Secretaría de Relaciones.

Me acordé que me había visitado en México, antes de la partida a la embajada, el arquitecto Aceves, hijo del cardiólogo mexicano que había sido secretario de Salubridad en los años sesenta y me había comentado que pasaría al menos un año de sabático en Italia, dando clases en la Universidad de Chieti, pues era un experto reconocido en restauración de monumentos.

Así que al mismo tiempo, al final de 1986 que era mi primer año en la embajada, hice contacto con los dueños del departamento de Barberini que ocupaba la embajada como sede y contacté con Aceves, a quien le expliqué mis intenciones; le pregunté si estaba dispuesto a asesorarme en forma honoraria, pues no contaba con recursos para pagar esa asesoría. De manera por demás generosa aceptó.

De mi estancia de casi dos años en la embajada en Roma, sin duda fue éste el proyecto más importante que realicé en beneficio de México. Otras muchas ideas que llevaba en relación con un proyecto cultural se quedaron en mi pensamiento, pues nunca hubo recursos para realizarlo.

Viajes a Milán

En septiembre de ese primer año visité por primera vez el Consulado de México en Milán. Entre las personas que había conocido en los primeros meses de mi estancia en Roma, estaba un personaje singular: el conde Carati Saroni, que vivía en Milán, donde tenía una factoría de producción de vidrio laminado para decoración; me buscó desde los primeros meses en Roma para invitarme a comer en el Hotel Hassler, uno de los más elegantes de Roma. El hotel lo conocía bien porque su dueña, Carmen Berth, con quien me había presentado Sandra y de la que era muy amiga, después me había hecho varias invitaciones a comer en el hotel, así como para pasar un fin de semana en su casa de Sabaudia, una playa cercana en el sur de Roma.

Al poco tiempo, Saroni me habló francamente de su intención de acercarse a mí. Deseaba ser cónsul honorario de México. Sólo que ya había un cónsul en Milán y era de carrera diplomática de México, muy estimada en el Servicio Exterior mexicano y con razón, pues era persona enterada, atenta y amable. De hecho, había sido embajadora de México en algún país de Centroamérica, donde había manejado muy bien una situación altamente conflictiva en la toma de la embajada por guerrilleros.

Cuando manifesté en la embajada mi intención de visitar el consulado en Milán, la posibilidad para trasladarse a esa ciudad era o por avión o por tren, que ocupa pocas horas y es muy cómodo. Sin embargo, Renato, el chofer de la embajada, sugirió una tercera posibilidad.

Me dijo: “Si acepta usted que yo lo lleve en el coche, pasando Florencia hay un pequeño pueblo: Barberino, donde puede probar la mejor bisteca florentina de Italia y saldremos de Roma con el tiempo calculado para pasar a comer a ese lugar”. Naturalmente acepté y sin duda fue la mejor bisteca que comí en mi estancia en Italia, no obstante que en Roma había dos sitios famosos por este plato: el Girarosto Florentino y el Girarosto Italiano.

De cualquier forma, tenía que visitar el consulado en Milán. Me llevó Renato en el coche Mercedes y antes de entrar a la ciudad, había un par de motociclistas esperándonos para escoltarnos hasta el consulado. La cónsul tenía gran aprecio por las autoridades de la ciudad. Me insistió en la necesidad de que la embajada tuviera una Agregaduría Comercial en Italia, que para ella era muy claro debería estar en Milán porque ahí se encontraba el centro del movimiento comercial. ¿Qué pasa en México? ¿Todo lo que les preocupa en la Secretaría es Contadora? Era evidente, después de hablar con ella durante una espléndida comida a la que me invitó, que faltaban planes definidos en la Secretaría.

Me alojaron en un hotelito pequeño en la calle más importante del centro, Vía Napoleone. Ahí se concentraban las mejores y más elegantes tiendas.

Saroni me insistió en la posibilidad de un consulado honorario. Me recomendó visitar a un cónsul honorario en Pistoia, una pequeña ciudad cercana a Florencia, para ver cuáles eran sus funciones.

Como una extensión de la visita al consulado en Milán, acompañé a la cónsul a una exposición comercial en Monza, situada cerca de Milán y en camino a Venecia, transitamos por La Serenísima, que es una de las autopistas más modernas de Italia.

Consulté con la cónsul en Milán las sugerencias del conde Saroni y me hizo ver que era punto menos que imposible.

De todas formas no me escapé de otra invitación del conde para ir nuevamente a Milán a una visita a industriales de la zona. Me alojó en el famoso hotel del Lago Como, donde se llevaban a cabo las reuniones de los siete países más importantes del mundo industrial y económicamente.

Acepté esta visita porque eran los tiempos en que haciendo caso a las sugerencias de la cónsul, presionaba porque se designara un agregado comercial de México en Milán.

La visita resultó interesante por asomarme al vivir de los poderosos industriales de la zona. De hecho, eran los que hacían la invitación. Llegué por tren a Milán en esa ocasión y el conde Carati Saroni me llevó en su coche al hotel, con el aviso de que antes del mediodía del sábado pasarían por mí para ir a comer a casa de uno de estos industriales, casa que estaba situada en una de las orillas del lago y que después, en la noche de ese día, él invitaría a varios industriales para cenar conmigo en el restaurante del hotel.

Efectivamente, después del desayuno del sábado me contactaron por teléfono. La esposa del dueño de la casa donde comeríamos me preguntó cómo deseaba que me transportaran, ¿por carretera en coche, o por el lago en una lancha? Escogí lo primero y alrededor del mediodía me avisaron que alguien me buscaba en el *lobby* del hotel. Era la señora que me había telefoneado. Salimos y el coche era un Mercedes, de ese modelo deportivo cuyas puertas se abren hacia arriba. Creo que era un modelo clásico, antiguo, como de los cincuenta. Ante mis comentarios elogiosos, me preguntó si deseaba manejarlo, invitación que decliné.

Llegamos a la casa y me presentó a su esposo. Carati Saroni llegó poco después. La estancia mostraba un lujo discreto, pero era evidente el gran gusto con que estaba montada. Las paredes lucían cuadros de personas que seguramente eran los antepasados de esta familia. La comida se dio en el jardín que continuaba hasta el lago. Los planteamientos que hice referentes a la agregaduría comercial fueron comentados positivamente. Creían que había muchas posibilidades. El interés de ellos era exportar seda. Tenían cultivos de seda natural. Carati hablaba de las excelencias de su vidrio laminado. Fue una comida interesante. Como anécdota diré que cuando llevaron el pan a la mesa, ¡eran pan bazos como los de Puebla! Me guardé el comentario para que no se me notara lo provinciano.

En la noche cenamos con otro grupo de industriales. Ese día se supo que el gobierno había caído. Esto sucedió varias veces durante mi estancia

en Roma. Les pregunté si eso no les afectaba en la economía o en la producción de sus industrias. Me contestaron que hacía tiempo que la capacidad industrial de Italia y particularmente de esa zona, estaba al margen de lo que sucediera con los gobiernos del país. Afectaba a los políticos o a quienes fincaran sus negocios en relaciones políticas. A los industriales bien cimentados les tenían sin cuidado los cambios de gobierno.

El domingo en la mañana, Carati Saroni me llevó a conocer su factoría que producía vidrio laminado. En la tarde me dejó en un hotel próximo a la estación del tren. En la mañana del día siguiente tendría que caminar menos de una calle para llegar a la estación.

Esa noche, en el Hotel de Milán, después de bajar al bar para tomar una copa, recordaba el comentario que me había hecho por teléfono esa mañana un poblano, hijo del español Cruz González que había sido el dueño de la fábrica de hilados en la cual mi padre pasó muchos de sus años maduros como gerente; él estaba visitando Milán precisamente por asuntos de exportación de telas. Se enteró que yo visitaba el consulado y quiso hablar para saludarme. Era el actual dueño de la fábrica La Poblana. Me dijo: “Doctor Rivero, usted es un especialista médico reconocido a nivel nacional, ¿qué necesidad tiene de un puesto burocrático, qué está usted haciendo aquí?” Esa noche yo me hacía la misma pregunta...

Tiempo después tuve que asistir a la visita del cónsul honorario en Pistoia. Era médico radiólogo. Lo interesante de la visita fue que me enseñó las ventajas de una caja de Risparmio (caja de ahorro). La región se dedicaba al cultivo de flores. Los pequeños agricultores reunían sus recursos en esa caja de Risparmio, algo como un banco comunitario, y con esos recursos negociaban el envío de sus flores al extranjero. Una vez hecho el negocio, que no hubieran tenido recursos individuales para hacerlo, repartían las ganancias.

En septiembre recibí la visita de Rosario Green, embajadora supervisora. A ella le platicué lo que pensaba hacer cambiando la embajada a Spallanzani y la casa del embajador a un departamento. Estuvo de acuerdo con el movimiento.

Me acompañó en la clásica celebración del 15 de septiembre, donde invitamos a todos los mexicanos residentes en Roma. Di el grito desde el balcón que se formaba en forma natural en el segundo piso de la residencia y los espectadores estaban en la gran estancia del piso bajo de la casa. Debo decir que me dio una gran emoción dar el grito. La escolta de la bandera la presidió el general Godínez y le acompañaban el agregado naval y sus subagregados. La fiesta se prolongó hasta la madrugada y los últimos en quedarse desayunaron unos huevos revueltos con salsa picante que preparó Giani, el magnífico cocinero que heredé del embajador anterior.

Después de esa celebración hice mi primer viaje a México. Mis hijos esperaban con ansiedad que les platicara mis primeras experiencias en una nueva actividad, completamente desconocida para mí hasta entonces. Llegué ya entrada la noche, porque el avión de Aeroméxico que había trasbordado en Madrid salió retrasado, y platicamos en casa hasta muy tarde.

En los siguientes viajes ensayé todas las formas posibles de conexión para intentar hacer un vuelo menos largo, pues no había vuelo directo en esos otros viajes —yo siempre pagaba mi boleto, compraba *bussines class*—, para viajar más cómodo. En todos los siguientes viajes que hice, las líneas aéreas extranjeras me enviaban en primera, como cortesía a un embajador.

De viajes y comidas

De los muchos lugares que visité en Italia esos fines de semana, en que al terminar el trabajo del viernes en la embajada me subía a mi Alfa Romeo para recorrer pueblos y ciudades, algunos los recuerdo vivamente.

Orvieto estaba a la mitad del camino hacia Florencia, por la autopista del Sol. Con frecuencia visitaba el pueblo caminando; iba a la catedral, que era famosa por sus pinturas y otras iglesias; me detenía a comer en alguna de las pequeñas fondas, y regresaba a dormir a Roma a buena hora. Por esa cercanía, la visita a Orvieto fue constante en domingos —tomaba poco más de una hora desde Roma— y la repetía con frecuencia cuando no había programado una excursión que significara un viaje mayor.

Naturalmente fui a Florencia varias veces y visité sus obras de arte, que no alcanzaba a ver todas aunque la visita se repitiera. En un viaje a esa ciudad estrené mi Alfa Romeo. Se podía salir el sábado temprano de Roma, llegar a media mañana, visitar museos, comer y regresar a dormir a Roma; o quedarse a dormir el sábado, extender las visitas de arte el domingo en la mañana y regresar a Roma, de preferencia antes de comer, pues el regreso en la tarde de domingo era pesado, muchos regresaban con ese horario y manejaban con tanta prisa que casi lo empujaban a uno en la autoestrada.

Uno de los sitios que recuerdo con una aureola mágica es Gubbio. Eso supuso un viaje de dos días. Después de ver Asís, lleno de turistas

aglomerados en las calles y casi impidiendo ver las maravillas de este bello lugar, había que continuar la carretera hacia Gubbio; era como trasladarse varios siglos atrás. Al caminar por sus calles, uno no se sorprendería de encontrarse a la vuelta de una esquina un sujeto con capa, chambergo y espada al cinto. Todavía recuerdo el sabor de unas setas blancas comidas en un sitio de una calle con el sabor de siglos.

El Palio de Siena; Perugia, en que una tarde con mucho frío me metí a un bar para tomar un trago y entrar en calor, donde pedí un tequila y me lo sirvieron en un vaso tan grande que era un vaso de agua. Para calmar el frío en la calle me compré un Berreto negro que aún conservo.

En general, cuando salía para pasar la noche del sábado afuera de Roma, procuraba regresar el domingo a comer. Regresar en la tarde, junto con miles de romanos que hacían así el fin de semana, era exponerse a viajar con carretera llena y conductores que, manejando yo a 120 km por hora, el de atrás me tocaba el claxon para apresurarme.

Un amigo italiano que vive en México tenía o tiene negocios y casa en Roma. Franco Ciaciarelli me invitó a pasar un fin de semana en su club de Punta Ala. Era un tiempo en que vivía solo en Roma. Así que tomé mi Alfa y me encaminé siguiendo las instrucciones para llegar a ese bello lugar en la costa oeste de la península. Manejé durante varias horas. En la tarde de ese día jugamos golf en un campo agreste, en el que el carrito para arrastrar los palos se nos escapó y terminó en el fondo de una pequeña barranca; hubo que componer las raspaduras antes de devolverlo. En la noche había en el club una discoteca y él insistió en que fuéramos. Al poco rato no soporté el ruido y le pedí que me permitiera dejarlos a él y a su esposa para regresarme a mi habitación. El domingo había que regresar a Roma. Él tenía un BMW que sólo podía utilizar un tipo especial de gasolina. Me pidió viajar juntos en la carretera, pues no se encontraban fácilmente gasolineras con ese tipo de combustible. En caso de agotarse su provisión, yo podía llevarlos hasta Roma. Tomamos por carreteras vecinales para hacer el viaje más corto. Al mediodía me moría de hambre, así que le toqué el claxon y le avisé que en el siguiente lugar donde viera dónde comer me detendría. ¡El siguiente lugar era fantástico! Sobre la cima de un cerro se observaban

unas edificaciones antiguas que formaban un conjunto armonioso: Montepulciano. Entramos al pueblo y me detuve en el centro de sus angostas calles. Había una fonda que se llamaba Est Est Est, en recuerdo del sitio que la avanzada de un papa camino a Roma desde Avignon les había encargado: “Cuando encuentren un pueblo con buen vino, marquen Est”. No había duda, había sido ahí. Comimos cordero de casa con patatas y vino blanco Est.

Debo decir que en Italia se come bien casi en cualquier lado. En ciudades grandes o en pueblos, la comida es poco elaborada pero excelente. Se debe a que “el chivo de mangiare” es excelente y fresco.

Eran mis restaurantes preferidos en Roma: La Vecchia Roma, para llegar había que conocer ya las calles de la ciudad y valía la pena el viaje para comer alcachofas a la romana, tan pequeñas y tiernas que se comen íntegras; o el Girarosto Toscano, o el Florentino, cerca de la calle principal del turismo donde el platillo principal es una bisteca fiorentina precedida por una ensalada fría de alubias en aceite; el Bolognese en Piazza del Popolo fue el primer restaurante que conocí recién llegado, acompañado por Ojeda Paullada y otros funcionarios de México.

Sin embargo, el más elegante era uno al que me invitó por primera vez José Ramón López Portillo, el director de México en la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el Toula, cuya especialidad eran los blintzes con caviar.

Modestamente también se comía bien en la fonda situada a pocos metros de la casa de Spallanzani; la comida podía ser excelente, aunque Sara Bolaños despreciaba esa fonda porque comían ahí muchos pensionados que pagaban con vales; en la noche se podía comer una excelente pizza a la leña.

Interesante es que en casi todos los restaurantes o fondas –salvo en los de hoteles elegantes para turistas– el precio de la comida era semejante, en pueblos o en ciudades.

Terminada la reconstrucción de Spallanzani, el arquitecto Aceves me mencionó que a un amigo suyo, Franco Avícoli, encargado de asuntos culturales de la comuna de Venecia, le interesaba hablar conmigo sobre la posibilidad de tener en esa ciudad una muestra del arte

mexicano. Nos fuimos a Venecia Aceves y yo. Avicoli nos recibió espléndidamente. Estaban en realidad interesados. Desgraciadamente, la respuesta de México era la misma. No hay dinero para sufragar eventos. Conocí la Venecia que no conocen los turistas. Avicoli nos llevó a comer a fondas excelentes y una noche nos invitó a casa de un amigo suyo, noble muy rico que vivía –recientemente Avicoli me ha dicho que se fue a vivir en una isla del Caribe– en un espléndido palacio veneciano. Ahí me dijo que me dejaría probar una de las exquisiteces raras de vino veneciano: vino blanco salado. Vino cultivado en zonas donde la marisma deja un sabor salado en las uvas. Dijo: “Pruébenlo bien, porque sólo les daré una copita”.

Aceves me llevó por las calles interiores de Venecia a una taberna que conocía bien. Se reunían ahí marineros. Uno de ellos reconoció a Aceves y recordaron haber hecho juntos un viaje de México a Italia en un carguero, el primer viaje de Aceves a Italia, donde estuvo trabajando para pagarse el viaje. Para celebrar la coincidencia, el marinero nos invitó una tanda del vino que tomábamos. Tuvimos que corresponder con otra ronda; y siguieron otras. En algún momento, Aceves hizo un aparte conmigo para decirme: “Cuando le diga que nos vamos no lo dude, nos vamos; sin dudarlo sale de la taberna y nos vamos al hotel. Con tantas rondas el ambiente puede volverse muy grueso y no quiero exponerle”. Así lo hicimos. Fue uno de los viajes en el interior de Italia que recuerdo con cariño. Hace poco en México, en casa de Avicoli, que ha sido el encargado de asuntos culturales del Instituto de Cultura de Italia en México, recordábamos las incidencias de ese viaje.

Otro, con recuerdos ambivalentes, fue cuando Martha y yo decidimos pasar el Año Nuevo de 1987 en Pescaseroli. Se anunciaba como un lugar nevado en la montaña. Yo me acababa de divorciar y Martha acababa de perder un hijo en un accidente, así que nuestro ánimo no era el mejor. Tratábamos de distraernos. Nos compramos botas y sacos para la nieve, y al llegar estábamos los dos sentados en un parque con las botas y el saco, y no sólo no había nieve, hacía un calor que nos tuvimos que quitar el saco... nos sentíamos un par de pendejos...

En la noche del 31 de diciembre, la dueña del hotel nos hizo saber que la mayoría de los asistentes eran grupos de amigos o de familia. Nos preguntó que si deseábamos incorporarnos a uno de ellos. Preferimos cenar solos. El *cenone* era succulento. A cada platillo enviaban un nuevo vino. La concurrencia, en general formada por grupos muy ruidosos, al vernos solos insistió en enviarnos a la mesa champagne que no probamos.

En cambio, sí estuvimos unos días de nieve en otro viaje en el norte de Italia, en la frontera con Francia en Val da Aosta, un sitio recomendado por Renato, el chofer de la embajada.

En otra ocasión, en el primer año de mi estancia en Roma, Sara Bolaños me insistió en que la acompañara al Gargano, en el extremo sur de la península, para inaugurar una exposición de Felguérez. Estuvimos en un hotel de turistas y la exposición era promovida por un sacerdote que manifestaba abiertamente que Latinoamérica debería afiliarse a la democracia cristiana; era la razón de patrocinar la exposición, encontrar vías de acercamiento. Interesante fue observar la zona. Parecía estar en Tlaxcala, con la excepción de las manadas de búfalos que Mussolini llevó a la zona para asegurar la alimentación de los niños con su leche. El *mozzarella di bufala* es un ingrediente insustituible para la ensalada *caprese*.

En ese hotel, la comida estaba incluida en el precio y era abundante. Una noche, después de una comida opípara no tenía hambre para una cena tan abundante, así que le pedí al mesero algo ligero; sugirió *bruschett*, acepté y el mesero me llevó un pan tostado cubierto de leche de búfala y caviar; espléndida decisión, a tal punto que el resto de los comensales cambiaron los platillos de la cena por más de estos deliciosos panecillos.

Fin del contrato en Barberini

No obstante varias opiniones de funcionarios de la embajada respecto de que iba a perder el tiempo intentando terminar el contrato, ya que se veía muy difícil que los dueños de Barberini aceptaran cancelarlo, pensé que debería explorar directamente con los dueños del edificio de Barberini algún modo de terminarlo.

Averigüé quiénes eran los dueños, era un consorcio que estaba en Milán; les llamé por teléfono e hice una cita para visitarlos. En la reunión, a la que asistí en Milán, tuve la sorpresa de encontrar una actitud amistosa de los dueños; diría que sorprendentemente amistosa, cosa que ya no debería extrañarme, pues siempre que hablaba en nombre de México las puertas se abrían. Igual que para conseguir boletos para una ópera, que para hacer una cita con algún funcionario italiano.

Les hice el planteamiento de la necesidad de un cambio de sede de la embajada de México a un edificio que era propiedad del país. Los altos gastos de la renta nos estaban colocando en una difícil situación. De entrada aceptaron. Señalaron solamente una condición: que pasaran algunos meses después de dar aviso oficial de dejar el inmueble y aceptaron que el contrato se terminara y el departamento se desocupara sin ninguna multa, que era lo menos que pensaban mis asesores en Roma que sucedería. Era una solución ideal, yo también necesitaba esos meses para convencer a México del presupuesto de la reparación y acondicionamiento de Spallanzani, del que apenas se iniciaba el proyecto de reconstrucción.

Una vez decidido esto pedí al abogado Pupo, quien estaba sorprendido de lo que había logrado, que elaborara el documento donde notificábamos oficialmente abandonar el inmueble. Esto sucedía a finales de 1986, es decir, al final del primer año que estuve a cargo de la embajada. El acuerdo era desocupar al final del primer trimestre de 1987.

Me quedaban entonces unos cuatro o cinco meses para adelantar en el proyecto de reconstrucción. Así que me dirigí al arquitecto Aceves para asegurarle que se haría la reconstrucción de Spallanzani.

Me invitó a comer en su departamento en Roma, pues aunque sus conferencias las daba en la Universidad de Chieti, vivía en Roma y se desplazaba a Chieti todas las semanas. Ahí no sólo me habló de los pormenores que había pensado en relación con el proyecto, de su estimación de duración de la reconstrucción, sino que me enseñó cómo vivía un italiano, pues tenía años de vivir en Italia por temporadas; de una barrica de vino que había comprado, llenaba botellas para su uso cotidiano. ¡Era realmente un conocedor de la forma de vivir de un italiano!

Esta forma de comprar el vino en barricas y llenar las botellas que se fueran consumiendo, que era a un costo mucho menor que comprarlo embotellado, sólo lo volví a ver después en casa de Andrea, la vieja servidora de la embajada que llegaba todas las mañanas a Spallanzani a las seis de la mañana para hacer el aseo del edificio. Tenía varias embajadas donde realizaba la misma función, así que trabajaba en una y otra toda la mañana. En una ocasión pidió hablar conmigo. Era para invitarme a comer en su casita de las afueras de Roma. Fui y comí una deliciosa polenta con vino embotellado de su barrica. Pobre, con una pequeña casita humilde pero limpia y un hábito de vida europeo, sin duda distinto del de nuestros pobres.

El hecho es que Aceves me hacía notar que la reconstrucción debería durar varios meses. No me podía decir exactamente cuántos calculaba, según las necesidades que fueran encontrando, pero iniciarían en los sótanos, reforzando los cimientos, para seguir hacia arriba hasta llegar al piso donde estaban las habitaciones del embajador y al tercer piso que estaba desocupado y cerrado. Esto era una muestra del desperdicio del

inmueble. Tenía sótano, planta baja y dos pisos encima de ésta, y el embajador sólo utilizaba el segundo piso. La gran planta baja con dos espaciosas salas y dos pequeñas salitas no se utilizaba. El tercer piso estaba cerrado y vacío.

Una vez hechos los estudios preliminares, Aceves calculó que la reconstrucción costaría alrededor de 150 mil dólares. Esto es, la renta de seis meses. Comunicqué esta previsión a Relaciones Exteriores y aunque no me fue aprobado por escrito, cosa que de alguna forma me inquietaba, me comentaron que procediera y que me enviarían el dinero para pagar la reconstrucción.

Pensé que aunque no tuviera una autorización por escrito, el hecho en sí de recibir en la embajada los dineros necesarios constituía la mejor autorización.

De esta forma, procedimos a iniciar los trabajos de reconstrucción de Spallanzani de acuerdo con el proyecto de Aceves, que incluía no sólo la rehabilitación del tercer piso para alojar las agregadurías militar y naval, sino las del sótano para dar espacio al consulado, que tendría la entrada no por la calle de Spallanzani sino por la pequeña calle de la vuelta del edificio, aprovechando la ventaja de que estaba en una esquina.

La previsión era que cuando llegara la reconstrucción al segundo piso, donde estaban las habitaciones del embajador, tendría que desalojarlo y buscar dónde vivir. Pero eso ya es otro cuento.

La reconstrucción de Spallanzani

El presupuesto

Ya en pleno 1987 se inició el proyecto de reconstrucción y adaptación de la casa de México para embajada y consulado. Rebuscando en los archivos de la embajada, encontramos los planos originales de cuando se construyó la Legación de México en Roma en tiempos de Porfirio Díaz. Consideré que eran valiosos documentos históricos y deberían estar en manos de la secretaría; así que hicimos unas copias para utilizarlos y los originales los envié a México.

De acuerdo con Aceves, se contrataron varias empresas. Un consorcio de Milán se hizo cargo de la recimentación del edificio, pues los primeros estudios que hizo demostraban –con calas– que la piedra con que estaban hechos estaba muy deteriorada.

Otro grupo de Roma se encargaría de la reconstrucción integral del edificio. Se planeó la reconstrucción de abajo arriba los cuatro pisos, tomando en cuenta el sótano en él que se alojaría el consulado.

Los trabajos de recimentación, muy interesantes para un neófito en eso como yo, que seguía día a día las labores, se hacían introduciendo barrenos en los cimientos e inyectando en los canales así formados, un plástico que me decían se endurecería como la piedra más fuerte. Estos trabajos duraron más de lo programado, pues al parecer los cimientos estaban más deteriorados de lo que se había estimado. Unas semanas después de iniciado, la compañía de Milán le dijo a Aceves que el material que

se había necesitado era mucho más que el calculado. Querían modificar el presupuesto. Ni Aceves ni yo estuvimos de acuerdo en esto porque el dinero presupuestado no podía crecer y finalmente aceptaron terminar el trabajo con el presupuesto pactado.

Una vez terminada la cimentación, se iniciaron los trabajos de albañilería, plomería, electricidad, pisos y pintura de la planta del sótano y el primer piso del edificio, así como la pintura exterior.

Me llamó la atención que estos trabajos fueran realizados por los mismos operarios; no había especialistas en cada rama. Eran trabajadores profesionales. Llegaban puntualmente a las ocho de la mañana manejando un pequeño coche cada uno. Trabajaban sin pausa hasta las doce. A esa hora salían al jardín y comían, acompañando su comida con una botella de vino del que todos probaban y reanudaban el trabajo hasta pasadas las cinco. Los mismos trabajadores hacían la labor de construcción de muros, instalaciones eléctricas, plomería, pintura, etcétera.

Coincidió la terminación de las instalaciones de los primeros niveles de Spallanzani con el tiempo en que ya tenía autorización para desalojar el departamento de Barberini. Hice los trámites para desalojar Barberini y pasar todas las instalaciones a Spallanzani; surgió la necesidad de trasladar el conmutador, el fax y los teléfonos. Lo notifiqué a la compañía telefónica y recibí la visita de un agente en Spallanzani. Me hizo ver que en el contrato estaba estipulada una multa, grande, por mover estos aparatos a otro sitio; sin embargo, conmutarían la multa si me comprometía a comprar equipos nuevos, pagaderos en los recibos mensuales en el plazo de un año; eran muchos miles de dólares, innecesarios porque los teléfonos que existían, el conmutador y el fax funcionaban sin ningún problema, era un franco chantaje.

En una recepción de una embajada, lo comenté con un personaje que había conocido en la embajada de Estados Unidos, Steve Barkley, artista de cine norteamericano retirado en Roma, con muchos y variados contactos.

Ante la posición de la compañía de teléfonos italiana, Barkley me aconsejó quejarme con Scamacca, jefe del Protocolo del Ministerio

Italiano, haciéndole ver la necesidad de un arreglo sin que nos costara más que el costo de la desinstalación de Barberini y la instalación en Spallanzani. Lo hice al día siguiente por teléfono y él de inmediato me prometió intervenir para lograr un mejor arreglo con la compañía de teléfonos. A la semana siguiente, tenía trasladados e instalados todos los equipos de Barberini en Spallanzani, sin que hubiera tenido que pagar más que el costo de la nueva instalación.

Debo relatar algo interesante de ese personaje, Steve Barkley. Cuando estábamos preocupados por no encontrar el departamento en renta, preguntamos a todos los conocidos que se nos ocurrió si podían darnos una sugerencia. Barkley nos recomendó ver una casa que él consideraba conveniente. Inmediatamente la descartamos porque colindaba con la de un funcionario de la embajada norteamericana y al parecer era de su propiedad. Otra más la descartamos, no obstante que era amplia y con mucho jardín, porque nos informaron que estaba en una zona en que el gobierno no garantizaba la seguridad.

La verdad es que yo cultivaba esta relación porque era muy influyente, pero me daba la impresión de que podía estar demasiado cerca de Estados Unidos (¿CIA?). Le mencioné que no me gustaba esa casa y le agradecí su interés por ayudarme.

En un libro que relata las incidencias de la muerte del papa Juan Pablo I, se refieren a este personaje como cercano al Vaticano y a la embajada norteamericana; no tenía cargo oficial alguno, sin embargo, aparecía en muchas recepciones de embajadas, ofrecía reuniones en unas instalaciones donde había una sala de cine bien montada y ofrecía cocteles durante la función de películas de reciente producción; a estas reuniones asistía usualmente, después de mi llegada a Roma. El compromiso en ellas era corresponder, al menos una vez al año, invitando a una reunión en su embajada a los de ese grupo, que eran generalmente embajadores o personajes de la sociedad romana.

Cuando llegaba la reconstrucción al piso donde estaba alojada la casa del embajador, consideré urgente incrementar la búsqueda de un departamento donde cambiar la residencia del embajador. Ya teníamos semanas Guadalupe Cuéllar y yo buscando el sitio. Era claro que se

debía conseguir un departamento. En Roma, en aquel tiempo, casi nadie vivía en una casa sola. El único de los miembros de la embajada que vivía así era el general Godínez, que había conseguido una casa en alquiler cerca de la Vía Apia, en una zona lejana al centro de Roma.

Había muchos departamentos de buen nivel en venta, pero lo que había en renta no llenaba los requisitos para la residencia del embajador. Sentíamos que estábamos ante un real problema, porque ya era necesario desalojar el piso donde vivía.

Sentía que había agarrado un tigre por la cola. Debía desalojar el piso para su reconstrucción y no tenía donde mudarme.

En una de tantas vueltas, dimos con un magnífico conjunto de edificios en la calle Sebastiano Conca. Una localización magnífica y el rumbo de lo mejor, en Parioli, que es como decir las Lomas en México. Le pedí al abogado, Pupo, que me consiguiera el departamento, pues averiguamos que estaba por desocuparse uno en el segundo piso de uno de los tres edificios del conjunto.

Pupo hizo gestiones y nos señaló que era muy difícil, había ya una larga lista de espera de otros interesados.

Fui una tarde al edificio y pedí al conserje me dijera quién era el dueño para hablarle; me dijo que no estaba autorizado, que todo tenía que tratarse con su representante en Roma. Utilicé el recurso que se usa en México en estos casos y que es también válido en Italia: papel moneda contra papelito con la información, le di unos billetes de liras y él me dio el nombre y teléfono de la dueña. Era una señora italiana que vivía en Nueva York. De inmediato me comuniqué con ella; cuando me preguntó para qué serviría el departamento, le indiqué que era para la residencia del embajador de México; en seguida me dijo que el departamento sería para nosotros. No podía creerlo, el nombre de México seguía siendo un abre puertas.

Se lo comuniqué a Pupo, para que buscara a los representantes de la dueña en Roma y se hiciera el papeleo necesario; él no lo podía creer. Con el nombre de la dueña averiguamos algo con nuestros contactos de la sociedad, con una de tantas condesas que trataba. En la posguerra, en un lío fuerte por la compra de aviones por parte de funcionarios

italianos, el esposo de la dueña del edificio se había visto involucrado en una acusación de fraude; tuvieron que salir del país y se refugiaron en México, que no los extraditó, por eso sentía gratitud por el país y gracias a ello conseguí no sólo un magnífico departamento de 400 metros cuadrados, cinco recámaras y cinco baños en la punta de una de las siete colinas, donde, desde su terraza se dominaba gran parte de Roma y donde pude dar recepciones en condiciones magníficas; también nos permitieron utilizar dos meses de renta para redecorarlo.

El cambio a Sebastiano Conca

En esta restauración y en el cambio de la residencia, estuve ocupado casi un año. Afortunadamente lo hice, pues pude ocupar mi tiempo en algo productivo, ya que la embajada quedaría mucho mejor instalada y se ahorraría el dinero excesivo que significaba la renta de un departamento que no tenía las condiciones de funcionalidad para el uso requerido. Para otros proyectos culturales que tenía en mente, no había dinero.

La vecindad en Sebastiano Conca era ideal. Varios departamentos de los tres edificios que tenía el conjunto estaban ocupados por embajadores, cuya vecindad no tenía especial significado. Varios eran embajadores ante la Santa Sede.

El departamento arriba del nuestro era de un famoso armador de barcos, Da Amico, quien en alguna ocasión telefoneó al departamento en Pascua, que en Italia se celebra con más devoción que la Navidad, y preguntó con quién la pasaríamos. Contesté que solos. Comentó que no era posible eso y nos invitó a comer a su casa en compañía de su familia. Los edificios eran un conjunto en el que terminaba una calle cerrada.

La suerte no terminó consiguiendo el departamento en Conca. La renta era moderada, menos de la sexta parte de lo que costaba el departamento en Barberini. Cuando se hizo la mudanza, salieron cosas de la casa de Spallanzani que estaban en la bodega sin utilizar, gobelinos y un espejo gigante con un bello marco que mandé restaurar para el comedor

de Conca; el departamento quedó instalado casi sin gasto para México, en magníficas condiciones, sin necesidad de utilizar el mobiliario de la planta baja de Spallanzani, con sus dos espaciosas salas y el gran comedor que llegamos a usar después en recepciones.

Nunca tuve apoyo económico para realizar otros proyectos; cuando salí de México tenía en mente llevar a cabo un proyecto cultural. Enseñar la riqueza cultural de México, con la experiencia que llevaba del gran proyecto de difusión cultural que habíamos manejado en la UNAM, era una de las metas que me había propuesto; pero nunca tuve el apoyo del gobierno de México para hacerlo. ¿Hasta dónde se justificaba el gasto mensual, en dólares, para mantener una embajada si no había un propósito definido? La labor cultural en sí puede ser una meta; pero el hacerlo, además, abre otras puertas de intercambio comercial, de exportaciones para México, de presencia política, de muchas cosas.

No debería plantear esto con el tono de queja. Vivir en Italia casi dos años fue un privilegio. Me permitió ver con calma las maravillas artísticas de ese país. A todos lados a donde se dirija un viajero, en los pueblos más pequeños, hay arte y arqueología de siglos. Aproveché así casi todos los fines de semana. A otros embajadores los veía muy interesados en aprovechar la estancia en Europa para viajar a otros países. Yo sólo hice un viaje a Francia para acompañar a mi hija Marcela cuando se casó con Alí, y otro corto viaje a Montreaux, pequeña ciudad suiza donde se realiza un magnífico festival musical cada año. Este último lo hice por autopistas, aprovechando el Alfa Romeo que recién había comprado, para probarlo en carretera.

Durante todo ese año de 1987 hice múltiples viajes de fin de semana, aprovechando mi estancia en Italia y disfrutando este coche que había sido mi tentación los primeros meses, cuando regresaba en las tardes de la embajada de Barberini a Spallanzani. La agencia de la Alfa Romeo quedaba en mi camino. Finalmente decidí comprarme uno. Un Alfa 33. Cuando le comenté a Bruno, el conserje de la embajada, el deseo de comprar un automóvil para mi uso personal era porque me ofrecían comprar un BMW de un funcionario que dejaba la embajada. Él me comentó que sólo compraría un problema, pues al tratar de

venderlo al regresar a México, el Ministerio de Relaciones no facilitaría la venta de un coche extranjero. Así que cuando le comenté del Alfa, se alegró y me pidió acompañarme a escogerlo; me dio la razón de su petición: “Cuando usted regrese a México, yo tendré ahorrado para comprarle el coche”.

En esos viajes cortos de fin de semana pude conocer varias pequeñas ciudades y pueblos de diversas regiones de Italia; en todos los sitios había mucho que ver de arte. En Orvieto, su famosa catedral y el delicioso vino blanco de la región. Toda la costa amalfitana hasta llegar a una de las ruinas griegas mejor conservadas: Pestum. A Padua, a Asís y sobre todo a Gubbio, que es una pequeña ciudad conservada igual que hace siglos, al punto de que al caminarla no le sorprendería, a quien la visita, encontrarse con un hombre vestido a la usanza del siglo XVIII, como lo comenté anteriormente,

Es el momento de recordar a tres personas de la embajada: Bruno Tassi, Gisela su esposa y Renato, el chofer.

Bruno Tassi ha sido uno de los empleados preferidos de diversos embajadores de México en Italia por su lealtad, el gran apoyo que dio siempre a los embajadores y su gran conocimiento de asuntos relacionados con las labores del embajador que excedía su papel como conserje. Esta actitud era apoyada fielmente por Gisela, su esposa. La labor de ambos, durante muchos años, trascendió a tal punto que el presidente Echeverría decidió invitarlos un mes de paseo a México, donde estuvieron alojados en los Pinos.

Es interesante hacer notar el nivel de estos trabajadores. Se podía hablar con ellos de costumbres locales, política, música, diversas cosas que hacían darme cuenta de que la cultura popular de ese pueblo no en balde es de siglos. En una ocasión, comentando con ellos la película sobre el secuestro y muerte de Aldo Moro, en que la tesis era que hubo fuerzas de extrema derecha involucradas para desprestigiar a las Brigadas Rojas para que se les hiciera aparecer como culpables, les pregunté su opinión respecto a la participación del Vaticano y la embajada norteamericana en ese caso, y me contestaron: “¿Hay alguna diferencia entre el Vaticano y Norteamérica?”

Siempre que pasábamos en el coche por determinada casa, Renato me decía con evidente orgullo: “Ahí vivió Beniamino Gigli”. El chofer conocía la excelencia de uno de los más famosos tenores italianos de la segunda mitad del siglo XX. Cultura popular de un pueblo que lee.

Arte mexicano en Roma

En el segundo año de mi estancia en Roma, en 1987, supe que existiría una muestra de artesanías en Florencia y me enteré que México había aceptado enviar de Fonart una vasta exposición. Entonces me dirigí a la directora de Fonart, que conocía desde mi época de rector, para pedirle que una vez que terminara la exposición de la muestra en Florencia, la prestara a la embajada en Roma para exponerla en los grandes salones de la planta baja de Spallanzani; me contestó que con gusto accedería a esta exposición.

Asistí a la muestra en Florencia y una vez que terminó, gestionamos el envío de las piezas de arte mexicano hacia la embajada, en Spallanzani 16.

Invité a comer a la directora de Fonart para conocer su opinión de cómo exponer las numerosas piezas que nos prestaba. Contratamos a quien diseñó la forma de exponer las piezas de artesanía mexicana, difundimos su existencia para lograr el mayor número de visitantes.

Para inaugurar la exposición, invitamos a todos los embajadores y otros funcionarios que asistían a esas reuniones que organizaba periódicamente Steve Barkley; se ofreció música y bailables mexicanos. He de decir que la cónsul Noemí Hernández patrocinaba un conjunto que lo mismo tenía un grupo de baile que un mariachi, y por cierto no lo hacía mal.

Con esto del mariachi, cuya existencia desconocía, me sucedió un asunto curioso. En una ocasión recibí una invitación del embajador de

Estados Unidos, Rab, para asistir a una cena en su casa que colindaba con el río Tevere, en las afueras de Roma. La cena era informal, en el jardín que daba al río. Fue como siempre muy amable conmigo, antes y después de la cena; el whisky corrió generosamente, además del vino que no falta en una cena en Roma. Alrededor de la media noche, empecé a escuchar música de mariachi y lo consideré efectos del whisky que había tomado, pero no. Poco a poco la música subió de volumen hasta que el mariachi se acercó a la mesa en que departíamos el final de la cena; era una cortesía del embajador para que escuchara música que suponía yo extrañaba. Entonces supe de este conjunto patrocinado por la cónsul Hernández.

La exposición de artesanías mexicanas tuvo un gran éxito; todo el día, durante el tiempo que duró, hubo asistentes que se interesaron por los objetos artesanales de las distintas regiones de México.

La fecha en que debíamos devolverla a Fonart se acercaba; de esta manera me comuniqué a la cancillería en México solicitando los fondos necesarios para hacer el envío. La Secretaría de Relaciones me contestó que no tenía dinero para ello, y de alguna forma reclamaron que desarrollara actividades con algún costo; así que estaba en un dilema, creado por mis deseos de realizar eventos y la negación de las autoridades en México de apoyarlas. Alguien en la embajada opinó que una solución era vender las piezas y reintegrar ese dinero a Fonart, que estuvo de acuerdo con la solución y señaló los precios para cada una de las piezas; sólo deberíamos pedir permiso a la cancillería de Italia porque las piezas habían entrado al país con una fracción aduanal que era nada más para exponerlas. ¡Menudo problema! Finalmente, después de varias gestiones, Italia aceptó que las piezas pudieran ser vendidas, con la condición de que los compradores fueran exclusivamente mexicanos. Todos en la embajada compraron algún objeto; las más costosas las adquirió el general Godínez, siempre pronto a ayudarme a resolver un problema; yo regresé con un sarape de Saltillo, algunas otras piezas de artesanía en tela, un baúl de Olinalá y un abrecartas de hueso que todavía uso.

Algunos recuerdos

Los primeros días instalado en la oficina de Barberini recibí la visita de una pianista mexicana que necesitaba un préstamo de diez mil dólares; no sé si en otras embajadas se lograban esos préstamos, pero definitivamente yo no podía dárselo, así que me disculpé con ella.

A los pocos meses de vivir ahí sentía que conocía la ciudad, así cuando recibí la invitación para asistir a una cena en casa de una condesa, le dije a Renato que no me llevara, yo manejaría el coche. La cena fue interesante por la deferencia clara hacia el embajador de México; comenté mi alergia a los hongos y me hicieron una pasta especial. Al término de la cena sirvieron whisky, pero derecho y en vasos grandes. Al salir no encontraba el camino de regreso y di vueltas casi media hora hasta que me ubiqué.

Otra condesa, un año después, nos invitó a Martha y a mí, a cenar en su residencia del palacio Borghese; durante los aperitivos, visitando los magníficos salones, nos enseñó pinturas de antiguos familiares de ella; cometí la indiscreción de comentar a Martha en español a *sotto voce* –según yo– que su abuelo tenía toda la pinta de maricón y ella protestó asegurando la hombría de su abuelo. Debería recordar que la mayoría de las personas de ese nivel hablaban varios idiomas.

Con quien hice una amistad poco después de llegar fue con José Ramón López Portillo, que fungía como representante de México en la FAO. Después nos frecuentamos en comidas y otras reuniones.

La amistad con el embajador de España fue natural; él había sido rector de una universidad en Madrid. Con frecuencia me invitaba a su casa, que era un viejo palacio. Ya sentía que dominaba el italiano para platicar; sin embargo, en una recepción en que había platicado con una joven y bella asistente por más de media hora me preguntó: “Embajador, ¿en qué idioma estamos platicando?...”, era evidente que habíamos mezclado italiano, inglés y español.

Al llegar con la recomendación del embajador de Italia en México, me inscribí en el exclusivo club de golf Acqua Santa, que se encuentra en el inicio de la carretera hacia el sur de Roma. Me llamó la atención que la mayoría de los socios eran de avanzada edad. Me dieron un casillero en un vestidor que estaba tan viejo como los socios. En uno de los primeros días que asistí, un domingo en la mañana al terminar de jugar me pidieron revisar al presidente del club, quien sufría un dolor intenso y estaba semiinconsciente; quizá en mi inscripción constaba mi profesión. Lo revisé, el pulso y la presión arterial eran normales; pregunté qué había comido y me enteré de un gran festín, así que pensé que eso era todo; algún digestivo le di y me fui tranquilo a Spallanzani. Al día siguiente recibí una llamada por teléfono del ministro Scamacca del Servicio Exterior (La Farnesina), quien me comentó en tono festivo: “Yo creí que venía usted como embajador y no como médico; en el club están muy agradecidos por su actuación”.

En los dos años que estuve en Italia, no viajé por Europa con frecuencia; en cambio en Italia, al Alfa Romeo 33 que me compré para conocer el país los fines de semana, le metí treinta mil kilómetros; conocí muchos pueblos y ciudades del centro, el norte y el sur de ese país, cuyas impresiones he conservado en la memoria.

Recuerdo cuando a pocos meses de estancia me invitaron a un baile en apoyo de la Cruz Roja. Parecía interesante asistir, pues se iba a celebrar en el bello palacio que alojaba la embajada de Francia, pero yo vivía solo y así se los comuniqué a los organizadores disculpando mi inasistencia; me dijeron que no me preocupara por la soledad, me conseguirían pareja y así fue. Asistí de compañero de una princesa Pignatelli, que también estaba sola. Pensé que estaría poco tiempo y así se lo

comunicué a Renato; le pedí que me esperara en el coche, saldría pronto. Resultó que la compañía fue agradable, bailamos toda la noche y en la mesa que compartíamos con varios italianos de la alta sociedad, me enteré de muchos chismes, pues toda la noche hablaron de quién con quién en esos niveles de la sociedad romana; salimos del baile a las seis de la mañana y el pobre de Renato había tenido que descabezar un sueño en el mismo coche. Todavía a esa hora los compañeros de mesa fuimos a casa de la condesa en el palacio Borghese a tomar una taza de chocolate caliente, porque así se estilaba terminar una noche de juerga; como en México sería terminarla con unos chilaquiles bien picosos.

En otra ocasión, invitado por Carmen Berth a oír música italiana con el pianista del hotel, le pedí a Renato irse a dormir, ya que esas sesiones de canciones italianas podían prolongarse por varias horas; para entonces ya conocía bien Roma y me era fácil regresar a la residencia, que ya estaba en Sebastiano Conca. Salí como esperaba, bien entrada la noche; el problema fue que al llegar a Conca me di cuenta de que no llevaba las llaves de la entrada al conjunto, sólo las del departamento. ¿Qué hacer? Intenté despertar al conserje sin lograrlo; entonces me decidí: me subí en la capota del coche y brinqué la barda del conjunto habitacional; era una fortuna que éste se encontrara al final de una calle cerrada, así que no había tránsito. No hubiera sido muy elegante que vieran al embajador entrar así en su residencia.

Una de mis primeras visitas oficiales fue al Instituto Italo Latinoamericano de Cultura. Me recibió su presidente, el embajador Magliano, que puede decirse fue el único funcionario italiano con quien no hice buena relación.

Empezó por grillarme, queriéndome vender el favor de ser nombrado uno de los tres vicepresidentes, que por reglamento deben ser latinoamericanos; para ello se necesitaba ponerle una zancadilla al embajador de Honduras, que quería serlo; me opuse, y con anuencia del Servicio Exterior mexicano no acepté el nombramiento. Ese año me colocó en la Comisión de Presupuesto del instituto. Al final del año en que llegué, al presentar los resultados del ejercicio presupuestal la doctora Sordo, mexicana, empleada del instituto y encargada de su admi-

nistración, en forma quizá inadecuada pero valiente hizo llegar un oficio a todos los embajadores latinoamericanos, denunciando las desviaciones que Magliano había hecho con los dineros del presupuesto. No habían cumplido con las metas presupuestales y el dinero sobrante se lo habían repartido Magliano y otros funcionarios.

Mi posición con el resto de los embajadores latinoamericanos era en favor de la doctora Sordo; la forma que había denunciado era criticable, pero la evidencia de los desvíos estaba documentada. Me negué a firmar aprobado el documento final. De nada sirvió. Magliano dio de baja a la doctora Sordo como empleada y unos días antes de Navidad, cuando varios embajadores estábamos fuera, citó a una junta y con los presentes se dio por aprobado el presupuesto.

Para el año siguiente, me negué a estar en la Comisión de Presupuesto; entonces me colocaron en la de Eventos Culturales. El instituto había pedido apoyo a México para que la exposición de Diego Rivera, después de estar en Detroit, se presentara en Roma. Detroit había pedido a Italia un adelanto de 50 mil dólares. Llegó la fecha límite para cumplir este requisito y Magliano pidió una prórroga, pues quería que México pagara el dinero; México le contestó que habían sido intermediarios con Detroit para conseguir la exposición, pero el compromiso era del instituto; se llegó la fecha de la segunda prórroga y el instituto nunca depositó el anticipo; unos días después, ya vencido el término, Magliano citó a una junta para decir que ya había conseguido no cincuenta sino 700 mil dólares. Naturalmente, con la fecha vencida, la exposición estaba ya comprometida en otra ciudad de Europa. Nunca supe si en realidad se había conseguido el donativo, y mucho menos el destino que tuvo ese dinero.

Cuando en el primer año no quise firmar el presupuesto, recibí una llamada de un embajador latinoamericano para aconsejarme firmarlo; me dijo, palabras más palabras menos: “No se enemiste con Magliano, es gente del grupo que tuvo que ver con el escándalo del Banco Ambrosiano, son peligrosos; el dinero es de Italia, así que si ellos lo toleran, es su problema...” Me recordó que en el escándalo del Banco Ambrosiano se

había dado el caso de que algunos aparecieron muertos. Era mejor no exponerse.

No lo firmé y relaté a México la situación en forma confidencial; recibí apoyo en mi posición.

En alguna ocasión, en una recepción en una embajada, tuve la oportunidad de platicar con el ex presidente Fanfani, quien en tiempos de López Mateos propició con él la formación del instituto. De forma discreta le hice sentir mi impresión de cómo se manejaban las cosas allí. Sonriéndose me dijo: “La culpa es de ustedes los embajadores latinoamericanos, que toleran la situación... Italia haría un cambio por una gente de primer nivel si ustedes lo pidieran...” Y tenía razón, la obsecuencia de los latinoamericanos, contentos con una invitación a cenar o con cualquier otro tipo de atención, en ocasiones me parecía indignante.

El colmo fue cuando le hice saber mi regreso a México; convidó a una comida en la que tanto él como los embajadores latinoamericanos se deshicieron en elogios de mi persona; me regalaron una charola de plata con frases cariñosas.

Al despedirnos, Magliano me dijo: “Cuando se despida usted de Andreotti hable bien de mi gestión, necesito apoyo para continuar en el puesto”.

Ya a punto de regresar a México, José Ramón López Portillo me mencionó que el licenciado López Portillo llegaba a Roma y deseaba platicar conmigo; así que lo invité a comer en la casa. Después de los saludos cordiales nos sentamos a tomar un aperitivo y el ex presidente, amable conmigo como siempre, me dijo: “¿Por qué se quiere regresar a México? Vea qué espléndida casa le tiene el gobierno de México en Roma. ¿Qué va a hacer en México?... Si se empeña en regresar, prométame que no se va a ir a meter en el campus de la UNAM; su sucesor parece que va a tener un año difícil y su presencia puede incomodarle”.

Le aseguré que buscaría otro sitio para trabajar.

Cultura italiana

Cultura médica y el regreso

Debo hacer varias reflexiones en lo que se refiere a las diferencias culturales que observé, distintas a lo que sucede en México. En cuanto al nivel de los profesionistas quizá no hubiera diferencias, aunque en el terreno de la medicina mis experiencias fueron negativas; relataré varias:

En una ocasión, en agosto, el conserje Bruno Tassi se cortó dos falanges distales de una mano utilizando una segadora de pasto. Acudió a un centro de emergencias y le hicieron una curación tan burda que consideré debería ayudarle a buscar una mejor solución. Me comuniqué por teléfono con el médico de la embajada norteamericana, un internista de buen nivel con quien tenía una buena relación y le comenté lo sucedido, pidiéndole que me ayudara a encontrar un buen cirujano plástico para recomponer la curación. Me recordó que era agosto, en ese mes sería muy difícil encontrar un buen sitio. Me comuniqué por teléfono a México con Fernando Ortiz Monasterio y le pedí que me aconsejara qué hacer. Me dio un nombre y un teléfono de un especialista; me comuniqué con él de parte de Ortiz y nos citó de inmediato en su casa, donde rehizo la operación.

En otra ocasión, al mismo Bruno le citaron en el hospital donde asistía a consulta para realizarle un estudio angiográfico de arterias coronarias por el método de Zeldinger, que consiste en puncionar la arteria

femoral para por ahí introducir un catéter hasta cavidades cardíacas. Hablé por teléfono con el especialista y le pedí que me comunicara el resultado; no había mayor problema con sus coronarias. El día del estudio en la tarde, las hijas de Bruno subieron a verme muy angustiadas; del hospital les pedían que fueran a visitar a Bruno que estaba grave; fueron y me comunicaron que tenía el muslo crecido y de color violáceo, sólo le trataban aplicándole pomadas. De inmediato me comuniqué con el especialista que había hecho el estudio y le comenté: “No se necesita estar ahí para saber lo que está sucediendo: la punción en femoral está sangrando; hay que intervenirlo de inmediato; si no se hace ya, puede morir desangrado”. Lo hicieron y el problema se solucionó. ¿Pero qué le sucedería a otro que no tuviera un médico que vigilara? Lo que pasaba en ese hospital era obvio, no vigilaban.

A Álvaro Matute, agregado cultural, en un hospital de Nápoles calificaron su problema como “principio de infarto” (¿?) y le administraron anticoagulantes sin averiguar que padecía una úlcera de estómago. Sangró y fue necesario casi recambiarle la sangre, de las muchas transfusiones que requirió.

En cambio, la cultura popular era sin duda superior a la que tenemos en México. Empleados de la embajada, como el conserje y el chofer, leían a diario uno o dos periódicos y con ellos se podía discutir la situación política y social de Italia, de Europa y en general del mundo en que vivimos.

En vista del escaso apoyo para realizar eventos culturales o de otro tipo, consideré que una vez reconstruida la embajada, poco más podía realizar de provecho durante mi estancia en Italia.

El colmo fue cuando —como ya lo comenté— aprovechando el envío de Fonart a Italia de varias piezas para una muestra de artesanía mexicana en una feria de Florencia (envío costado por esa dependencia) la expusimos en la embajada, y al tratar de regresarla a México me hayan contestado de la secretaría que no me apoyaban con los gastos ya que a ellos no les interesaban estos esfuerzos míos por hacer algo que moviera la embajada.

Esto me convenció de que no tendría mayor apoyo y empecé a insistir ante la secretaría mi deseo de regresarme a México. Entonces me di cuenta de las consecuencias que tenía en mi vida haber aceptado la embajada. Regresaba ¿a qué? Era como un salto al vacío; mi vida era de médico, debí reciclarme como especialista y volver a mi profesión en vez de irme de embajador; pero ya era tarde para lamentaciones, mientras más difiriera esta decisión, más difícil iba a ser.

A finales de 1987, recibí la comunicación del secretario particular del canciller Sepúlveda, de que en el primer trimestre del año siguiente se autorizaría mi regreso a México; me instruían de la necesidad de comunicarlo a las diversas autoridades del gobierno de Italia.

En una de las recepciones del gobierno a las que asistía con frecuencia, el encargado de la política del Ministerio de Relaciones en Italia me llamó aparte y mencionando tener conocimiento de mi regreso, me ofreció la intervención del Ministerio de Relaciones de Italia ante el gobierno de México para que permaneciera en Italia; creía que era mi gobierno el interesado en regresarme. Confieso que halagó mi vanidad la simpatía por mi permanencia, que manifestó en nombre del gobierno italiano, pero mi decisión de regresar era firme; se lo agradecí y le expliqué que mi vida era de médico y a ella quería regresar.

Tuve varias reuniones de despedida. Con algunos embajadores había hecho si no una amistad, sí una buena relación; en particular recuerdo las cenas a las que asistí en esos años en la bella embajada de España, en el Gianicolo, donde con el embajador, jurista destacado, ex rector de la Complutense de Madrid, encontré muchos puntos de discusión acerca de los problemas de educación de nuestros países, de la intervención estadounidense en la vida de Iberoamérica y otros temas que nos tenían en plática hasta avanzada la noche, saboreando deliciosos vinos españoles.

A unas semanas de regresar, organicé una recepción a la que invité a todos los empleados del Protocolo del Ministerio de Relaciones Italiano, encabezados por el embajador Scamacca; dije unas palabras de agradecimiento y despedida; Scamacca correspondió con unas palabras amables y me regalaron un portafolios, sencillo pero que conservo con

cariño como recuerdo de esa época, difícil en mi vida personal, aunque no puedo desconocer las bellezas artísticas que conocí y las distintas experiencias de trabajo, siempre enriquecedoras.

Los miembros de la embajada me ofrecieron una cena de despedida, donde les agradecí el apoyo que la mayoría me dio para mi desempeño como embajador.

De despedida pedí a Lupita Cuéllar hacer un inventario de todos los bienes que quedaban en el departamento donde habité ese último año; en especial, de todos los vinos y licores que dejaba, pues noté el interés de alguno de hacerse de ellos. Después supe que el interesado había comentado que eso no se estilaba.

En fin, regresaba a México para volver a actividades propias de mi profesión. Algo encontraría qué hacer...

No fue fácil el regreso. Estaba como cuando terminé el encargo de rector de la UNAM, con muchos deseos de trabajar en lo mío y pocas oportunidades para hacerlo. Cuando alguien me ha cuestionado, o yo mismo he reflexionado, en la decisión de aceptar el encargo de embajador en vez de regresar a mi trabajo de especialista en pulmón, tengo que recordar que mi verdadera especialidad era la cirugía de pulmón y sin trabajo de hospital era imposible reasumirla; en la época en que debía intentarlo sucedió el sismo de 1985, que me impidió trabajar en el Hospital General o en la Clínica Londres, los dos sitios en que había ejercido.

Fue como lo imaginé, cuando en Italia decidí el regreso: un salto al vacío.

Trabajo académico

Al regreso de la Embajada en 1988

En la neumología y el INCAN

El año siguiente a mi regreso a México, después de vivir en Italia dos años, fue sin duda el más difícil que he vivido. Los ahorros de toda la vida se habían convertido en la tercera parte, así que pensé que tenía que hacer el esfuerzo de volver a la práctica profesional. No tenía ningún problema desde el punto de vista de mi preparación, pues había realizado la revisión del libro de *Neumología*, lo que me tenía al día en conocimientos de mi especialidad. Al contactar con la editorial Trillas para la edición, surgió la conveniencia de realizar una segunda edición. Así que puse manos a la obra.

Busqué regresar a la práctica de mi especialidad. En un principio alquilé un consultorio en el edificio de Durango 33, donde muchos años lo tuve. Sin embargo, para entonces la ciudad de México se había vuelto muy conflictiva. La distancia desde mi casa no era grande, pero el tránsito era mucho mayor que en años anteriores y en ocasiones me tomaba una hora llegar a él.

Sin embargo, en ese año, después del regreso estuve varios meses dando consulta en ese sitio, quizá hasta principios de 1989. Tuve enfermos de la especialidad, aunque no puedo decir que tantos como acostumbraba tener y los casos quirúrgicos los trataba con Rohde como cirujano y yo como ayudante.

En una plática con un viejo amigo del club de golf, que además había sido mi vecino de consultorio antes de dejar el mío, el doctor Muñoz Kapelman, me comentó que había dejado el consultorio en Durango 33 precisamente por los problemas de tránsito y que ahora tenía el consultorio en lo que había sido el Hospital Humana, ya entonces propiedad del señor Olegario Vázquez, y que si me interesaba me podría dejar dos tardes a la semana para que ahí diera mi consulta. No lo pensé dos veces. Quité el consultorio de Durango 33 y durante un buen tiempo, quizá dos años, trabajé en el consultorio de Muñoz Kapelman. Ahí tenía ya más consulta y varios enfermos que necesitaron cirugía; los resolvíamos en un grupo que desde entonces comenzó a funcionar. Rohde, León Green y yo realizábamos las operaciones en conjunto y la experiencia de los tres permitió resolver muchos casos.

Después de un año de regresar ya no estaba desocupado y mi situación financiera, con el trabajo de consultorio, se había estabilizado. El quehacer académico también había aumentado. Me invitaban con frecuencia a reuniones en donde participaba como ponente de temas neumológicos.

Sin embargo, sentía que necesitaba la práctica de hospital.

Precisamente en una de esas presentaciones, en un *simposium* sobre cáncer de pulmón en el Instituto de Cardiología, uno de los participantes, viejo amigo también y compañero de golf, Arturo Beltrán Ortega, entonces director del Instituto Nacional de Cancerología, me preguntó por qué no hacía práctica hospitalaria. Le contesté: “Porque donde he tocado las puertas para hacerla me lo han negado”. “¡Ah!, me dijo, si ésa es la razón, el lunes tienes trabajo. Preséntate el lunes al Instituto y antes hablaré con León Green, que es el jefe de Cirugía de Tórax y le comentaré que te he invitado a colaborar”.

Preocupado por no herir la susceptibilidad de León, viejo amigo —ya que en todos los sitios donde había buscado trabajar me hacían sentir que les preocupaba que pretendiera llegar a quitarles algo—, hablé con él por teléfono y le comenté la invitación de Beltrán. Se alegró de la posibilidad de trabajar juntos de nuevo. Habíamos estado trabajando en los

comienzos de nuestra especialidad en el Hospital General, yo como médico de la Unidad de Neumología y él como practicante.

Así fue como me reciclé como cirujano de pulmón. Durante más de tres años, todas las semanas operábamos uno o dos casos de cáncer de pulmón o de tumores de mediastino, hacíamos broncoscopias y dábamos la consulta de seguimiento de los casos operados y de los que llegaban con algún padecimiento neoplásico de nuestra especialidad.

Con la práctica de hospital nuevamente intensifiqué mi trabajo como cirujano de pulmón en la práctica privada. De todas maneras conservamos el esquema de operar juntos Rohde, Green y yo, sólo que en mis casos volví a ser el cirujano.

Guardo un recuerdo muy afectuoso de esos años en el Instituto de Cancerología. No sólo porque me permitió ejercer otra vez mi especialidad completa y asistir a las sesiones clínicas del instituto, sino por la actitud amistosa y generosa de León Green al acogerme en su servicio. Cuando lo vi operar entendí por qué él no tenía ninguna preocupación de mi presencia en el servicio. Operaba muy bien y con seguridad, y esto le hacía tener claro que yo no le iba a quitar nada. También tengo que reconocer el acto amistoso de Beltrán al invitarme y darme una plaza de cirujano de esa institución.

Nuevamente atendí muchos casos quirúrgicos, cuando pensaba que esa parte de la práctica profesional era cosa del pasado; no obstante, en esos tiempos tenía una edad en la que había decidido, desde joven, que al llegar a ella dejaría de operar. Quería seguir el ejemplo de Celis, que no dudó en dejar de hacerlo cuando sintió menguar su capacidad física.

Entonces me propuse hacer las intervenciones con un cuidado extremo, para compensar el tiempo en que había dejado de hacerlo; afortunadamente todos los casos intervenidos en esa época salieron bien, tanto en el instituto como entre la clientela privada. Sin embargo, otras razones me alejarían de nuevo de la cirugía. El último enfermo que intervine, lo recuerdo bien por un hecho coincidente, fue un caso difícil de una lobectomía inferior derecha. Al cerrar el tórax, una de las enfermeras circulantes entró a la sala del Hospital Ángeles del Pedregal, donde hacíamos los

casos en la tarde porque teníamos menos presión de tiempo; dijo: “Acaban de anunciar que le dieron un balazo en el cráneo al candidato Colosio”.

Un nuevo encargo de la universidad me requería de tiempo completo. El rector Sarukhán me invitó a coordinar un nuevo programa universitario, el Programa Universitario de Medio Ambiente.

Trabajo académico UNAM

A principios de 1990, a más de un año del regreso, ya tenía trabajo de hospital y consulta privada, aunque los consultorios privados que tuve desde entonces fueron de alguna forma compartidos; nunca, después del intento en Durango 33 en 1988, tuve un consultorio para mí solo. Debo decir que para ese momento, dado lo costoso de los alquileres era frecuente que un mismo consultorio lo utilizaran dos o más médicos, repartiendo el uso con horarios distintos; yo estaba acostumbrado a mi consultorio personal, de tal manera que éstos los seguía considerando provisionales.

En ese año, con trabajo de hospital y consulta privada, necesitaba completar el día con labores académicas en la UNAM. Pensé en un tema al cual dedicar mis esfuerzos y le hice el planteamiento al director de la facultad. El tema era: “Daños a la salud respiratoria por contaminación ambiental”. Había que formar un grupo en la facultad que se dedicara a estos estudios y me trasladé allá, donde el director Cano Valle me asignó una oficina en el tercer piso. Ana María, mi asistente, seguiría ayudándome. De inmediato pensé en quiénes podrían formar parte del grupo. Se incorporó Teresa Fortoul, además de un patólogo que había hecho estudios sobre el tema; a las pocas semanas de iniciado el trabajo, después que nos escuchó participar en una reunión, Guadalupe Ponciano nos pidió incorporarse al grupo y empezó a trabajar en él.

En esa temporada, el coordinador de la Investigación Científica de la UNAM era el doctor Juan Ramón de la Fuente. Me dio un nombramiento

de coordinador de Programa, que de alguna manera oficializaba la presencia de ese grupo de estudio en la UNAM, y el director de la facultad me otorgó la Cátedra Extraordinaria Aquilino Villanueva cuyo encargo era precisamente llevar a cabo estudios de daño a la salud por problemas de contaminación ambiental.

Trabajamos recopilando estudios sobre el tema de la bibliografía internacional. Había pocos estudios del problema en México. Al saber de los estudios que realizábamos, el editor de la revista *Neumología y Cirugía del Tórax*, en ese tiempo Moisés Selman, nos pidió hacer una revisión monográfica sobre el tema para ser publicado en la revista. Nos pusimos a trabajar en este encargo. Al hacerlo, nos dimos cuenta de que el material daba para más de una monografía, decidimos completar el material y convertirlo en libro.

Una vez completo el material debíamos buscar quién se interesara en publicarlo. El doctor Jesús Kumate lo recomendó para su publicación en una serie del Fondo de Cultura Económica, donde él participaba como consejero. Así surgió esta publicación que me conectaba con problemas del ambiente.

El libro tuvo un éxito inmediato y desde entonces es el único que en forma impresa reúne los conocimientos acerca del tema.

Cuando Cano Valle terminó su periodo, el doctor Juan Ramón de la Fuente fue electo por la Junta de Gobierno. El grupo que formé en la facultad siguió laborando en los comienzos de su etapa de director. Él me pidió que el grupo se incorporara al Departamento de Salud Pública cuyo director, recién nombrado, era el doctor Alejandro Cravioto. De ahí nació la amistad con él que se hizo más intensa.

A finales de 1991, Juan Ramón de la Fuente me comentó que en la UNAM estaba por formarse un nuevo programa universitario: el Programa Universitario de Medio Ambiente, que pensara en la posibilidad de coordinarlo. Me había dedicado a asuntos del medio ambiente y la salud y quizá el rector —en esos momentos el doctor José Sarukhán— viera con buenos ojos que yo lo coordinara, pues conocía bien la estructura y finalidades de un programa universitario. Sin embargo, me aclaró que

si prefería quedarme trabajando en la facultad, contaría con todo su apoyo.

Comprendí que tratándose de establecer un nuevo programa universitario, sobre todo de ese tema, la decisión era completamente del rector Sarukhán, así que esperé alguna llamada de él. Ésta se dio y acepté sin dudarlo.

Para ese entonces estaba trabajando tal como lo hice durante muchos años, con obligaciones en la Facultad de Medicina, práctica de hospital en el Instituto Nacional de Cancerología y con práctica privada en el consultorio.

Ya no podía seguir igual. Debía dedicar todo mi tiempo a organizar y hacer funcionar el programa. Renuncié al instituto y al hacerlo, automáticamente volví a restringir mi práctica privada, pues siempre he considerado poco ético hacer cirugía en pacientes privados si no se está en la cotidiana práctica de ella en un hospital.

El rector José Sarukhán me pidió escribir un proyecto de programa: las áreas que lo formarían, el modo de funcionar, los posibles colaboradores, el sitio donde se asentaría el programa. No fue difícil para mí, de alguna manera el tema del ambiente lo había estudiado durante más de dos años y aunque el daño a la salud no fuera más que un aspecto, conocía otros del ambiente. La estructura y funciones de un programa universitario los conocía bien, pues los programas se idearon e instalaron los primeros años en mi gestión como rector.

Una vez que el rector Sarukhán estuvo de acuerdo con mis planteamientos, me dio posesión del programa en la Coordinación de la Investigación Científica. Tuvo un detalle de mucha deferencia hacia mí. Mandó instalar los pendones en la sala del Consejo. Es un ex rector el que va a tomar posesión, explicó. Fue el comienzo de una interesante y amistosa relación con él.

Programa Universitario de Medio Ambiente (PUMA)

El Programa Universitario de Medio Ambiente (PUMA) lo instaló el rector José Sarukhán en la sala del Consejo de la Investigación Científica de la UNAM el 15 de noviembre de 1991, pero inició sus labores a principios de 1992. Permanecí como coordinador del mismo durante tres años completos, pues como relataré en su momento, en enero de 1995 recibí la invitación para hacerme cargo de otro proyecto académico y tuve, no sin nostalgia, que dejar el PUMA. De él conservo mi dirección electrónica, que utilicé desde entonces: orस्पuma@servidor.unam.mx.

La muy cómoda oficina que ocupé se encontraba en la misma Coordinación de la Investigación Científica; era la que había ocupado el coordinador Martuscelli en la época que fui rector.

Desde un principio su trabajo quedó organizado en cuatro áreas: Química Ambiental, a cargo de la química González; Salud Ambiental, a cargo de Guadalupe Ponciano; Ingeniería Ambiental, a cargo de Simón González, y Ecología a cargo de un colaborador del doctor Sarukhán.

Recordando que la gestión de los programas universitarios es intentar coordinar en forma horizontal las labores de diversas dependencias de la institución, principalmente las de investigación, es conveniente señalar cuáles dependencias de la UNAM participaban de inicio en este proyecto: los institutos de Biología, Ciencias del Mar, Geografía, Ingeniería, Investigaciones Antropológicas, Biomédicas

y Económicas. También los centros de Ciencias de la Atmósfera, Ecología, Innovación Tecnológica, así como las facultades de Medicina, Ciencias, Derecho, Química, Ingeniería y las Escuelas de Estudios Profesionales de Iztacala y Zaragoza.

Tenía la experiencia en el área de medicina ambiental, obtenida cuando dirigí el grupo de Efectos de la Contaminación Atmosférica en la Salud en la Facultad de Medicina los años anteriores; no tenía experiencia en las otras áreas. Por esto atendí la amable sugerencia del rector, de tener varias pláticas con el entonces director del Centro de Ecología, Daniel Piñeiro, joven y brillante investigador de la confianza del rector, para orientarme en la forma de desarrollar las otras áreas.

La falta de experiencia y conocimientos de algunas áreas indispensables del programa se compensaba con el conocimiento preciso que tenía del concepto y la forma de operar de los programas universitarios.

Los programas universitarios no deben pretender por sí mismos realizar investigaciones o docencia en la materia que coordinan. Al menos ésa fue la intención de su formación original. Los que han seguido esta línea han sido exitosos; en cambio, hay dificultades en los que han pretendido, de alguna manera, suplantar las funciones de un centro. Así, la principal labor del coordinador del programa es precisamente establecer vínculos con las diversas dependencias que lo forman, con el objetivo de hacer que las diferentes investigaciones en un área confluyan con la finalidad de esclarecer los problemas de esa área, proponer soluciones y definir aspectos de educación y difusión del conocimiento en la materia.

También era posible, y ése fue uno de los mayores éxitos del programa en esos años, establecer vínculos con entidades externas a la universidad, ya fuera del área gubernamental o de otras dependencias académicas nacionales y del extranjero.

Sin duda, era para mí una distinción que en un tema, que era el tema del rector, él confiara en mi capacidad de organización para que el proyecto tuviera éxito. Demostración palpable de que haber estado en un puesto tan importante como la Rectoría no invalidaba que la universidad pudiera hacerme otro encargo. Era algo similar a lo acontecido

con el ex rector Pablo Casanova, quien después de ser rector ha sido un exitoso director de un centro. Creo que esa confianza se debía, al menos en mi caso, al respeto y la discreción con que he intervenido en asuntos de la universidad después de dejar el puesto de rector.

En la reunión de instalación del programa, leí un documento donde hacía reflexiones sobre México y la contaminación ambiental, México y el manejo y conservación de los recursos naturales, México y el cambio global. Traté de establecer un diagnóstico del estado actual de la investigación en el área ambiental de la UNAM, así como de la divulgación, la educación y la difusión de la ciencia en la institución. Definí ocho objetivos principales del programa, sus funciones y actividades: de organización, de apoyo, de estímulo, de gestión, de vinculación y la estructura misma del programa, que en párrafos atrás he narrado.

Señalé que los fondos con que trabajaría el programa podrían provenir del presupuesto de la UNAM, así como de las dependencias participantes, recursos adicionales de las coordinaciones y externos por contratos, convenios o donativos.

Al final de la reunión, el rector Sarukhán pidió instalar un subprograma sobre Manejo ecológico de los campus universitarios.

A principios de 1992 organicé, en un hotel de Puebla, un encuentro que duró dos días en que trabajamos mañana y tarde, mediante “una tormenta de ideas” entre los distintos investigadores que formaban parte del programa, a fin de establecer líneas de trabajo, objetivos precisos y metas a corto y mediano plazos. A esa reunión asistieron varios directores de institutos, centros y facultades, entre ellos el doctor Juan Ramón de la Fuente. La presidió el rector Sarukhán y desde entonces me quedó claro el camino que el programa debería seguir para cumplir los fines por los que se había creado.

En esa reunión se establecieron planes a seguir en lo inmediato y para los años siguientes. Una vez más, inicié este encargo congruente con esa forma de trabajo que me había proporcionado las posibilidades de tener claras las acciones a seguir; esto es: planeación, en la cual está incluido un elemento importante, la valoración, el análisis objetivo de los logros de aquello que fue planeado.

Desde un principio intuí que el programa me iba a permitir entrar en contacto con diversos organismos nacionales e internacionales sobre el tema, universidades del extranjero y grupos de la sociedad civil interesados por necesidad en los diversos aspectos del tema.

Y así fue. De las reuniones con universidades de Estados Unidos y con el National Institute of Health (NIH), conocí a los más importantes científicos internacionales dedicados al tema del medio ambiente. Se organizaron reuniones en Tucson, Los Ángeles, Durham, muchas de ellas con invitados de diversas universidades de ese país. Tuve la oportunidad de viajar al NIH para planear estas reuniones y mi contacto con sus directivos se estableció con tal solidez que incluso me invitaron a incorporarme a él como investigador, cosa que no acepté, pues tenía claro que mi perfil no era de investigador sino de coordinador de las acciones en el PUMA de la UNAM.

En México, el programa desarrolló numerosas reuniones, de las que surgieron contratos de trabajo importantes por su proyección y los ingresos extraordinarios que le generaron a la UNAM a través del programa. Uno de los más grandes fue un contrato con Cemex para investigar acerca de combustibles alternos para sus hornos. Este proyecto triplicó en un año el presupuesto que la UNAM daba al programa.

Programa Universitario de Medio Ambiente (PUMA) 2

El éxito que el programa tuvo en poco tiempo se debió, sin duda, a la gran participación que tuvieron sus dependencias integrantes, al exponer sus investigaciones en diversos foros y participar en los más de treinta cursos de distintos niveles que el programa organizó en esos años.

En la universidad se celebraron numerosas reuniones promovidas por los institutos o centros que lo formaban y llevadas a cabo en sus sedes, coordinadas por el programa. Otras fueron impulsadas por el programa con la participación de varias de sus dependencias.

El programa, con el patrocinio del NIH, organizó en esos años varias reuniones internacionales que se efectuaron en la Universidad de Tucson, Arizona; Albuquerque, Nuevo México; Houston, Texas; Durham, en la sede del NIH, y en la ciudad de México teniendo como sede la UNAM. A esas reuniones convocaba el PUMA en unión del NIH y en cada una participaron decenas de expertos invitados de universidades de Estados Unidos. El tema que más llamó la atención fue el del manejo de residuos industriales peligrosos. Con este mismo tema representé al PUMA en una reunión multilateral a la que fui invitado en Montreal. De la misma forma participé en otra reunión multilateral en la ciudad de Santiago de Chile, también organizada por el NIH, para tratar el desarrollo sustentable de las ciudades.

De la proyección internacional del PUMA, de su prestigio ante el NIH, resultaron después dos invitaciones que decliné. Una porque no he

sido investigador —y menos de esa área— y otra porque significaba dejar de vivir en la ciudad de México. La primera era para trabajar un año en el propio NIH en Durham, North Carolina, a donde asistí varias veces para organizar las reuniones que menciono. La segunda, varios años después, cuando ya no estaba en la coordinación del PUMA sino como secretario del Consejo de Salubridad General. Por una invitación de las autoridades del NIH, había asistido a San Diego, donde estuve tres días en una reunión en la que se plantearon los problemas ambientales de la frontera. Ahí me comentaron la posibilidad de organizar un programa semejante al PUMA, que coordinara los trabajos ambientales de la frontera. Había que estar dispuesto a realizar la coordinación de proyectos ambientales en varias ciudades fronterizas mexicanas con su contraparte en Estados Unidos. No me veía en esa situación y en el consejo trabajaba intensamente. Sí asistí de nuevo a Durham, un año después, a presentar un análisis de varios años de trabajo conjunto de México con el NIH.

En el PUMA, como resultado de su intensa actividad, coordiné la edición de cuatro libros que se refirieron al problema ambiental: *El manejo de los residuos industriales peligrosos*, conclusión de una reunión de dos días en la que participaron investigadores de todas las áreas implicadas en el problema, tanto de la UNAM como de afuera.

Los libros editados recogieron los trabajos presentados en las reuniones nacionales promovidas por el PUMA. En otros casos, fueron esfuerzos editoriales de temas de importancia para México como país o para la ciudad de México. Además de estas ediciones, participaron los coordinadores de cada área del programa con capítulos en diversos libros.

La experiencia de esos tres años fue para mí muy valiosa. No sólo porque me permitió tratar más de cerca a investigadores del área científica y conocer la excelencia de su trabajo, sino porque descubrí cuál es la razón de la persistencia de los problemas ambientales del país. Como en muchas otras áreas, al margen de la retórica con que los políticos nos hacen planteamientos, no existe una política ambiental de Estado. Después ha sido claro que no existe una política de Estado en otras áreas

prioritarias como la educación o la salud. En aquella época, percibí con claridad la falta de estas decisiones en el área ambiental.

Se siguen perdiendo bosques. Continúa la contaminación de los suelos con residuos industriales peligrosos, que las ciudades lanzan sin ninguna precaución a las áreas de descarga de las aguas residuales. Año con año aumentan las miles de toneladas de residuos peligrosos para la salud.

En años anteriores, había estudiado los daños a la salud por la contaminación del aire justo porque el daño se ocasiona principalmente –no únicamente– en el aparato respiratorio, que ha sido el tema de mi vida. En mi permanencia en el PUMA me di cuenta de que la contaminación del aire preocupa más a medios de comunicación y al público porque es algo que se ve. Cuando se estudia el daño de los suelos por residuos industriales peligrosos, se percibe con claridad que es un daño de mayor peligro; la bibliografía mundial muestra los graves y diversos daños que puede producir, y el país no hace nada para controlarlo.

Precisamente con la intención de analizar el tema de los residuos industriales peligrosos, el PUMA organizó una reunión de expertos en todas las áreas para exponer ahí los mecanismos de control. Geólogos, geógrafos, ecólogos, ingenieros, químicos, economistas, médicos, politólogos y especialistas de otras ramas del saber de la UNAM participaron en una reunión de tres días, en que se expusieron los mecanismos para atender el problema: desde el control de su producción, el transporte, el confinamiento, la destrucción por métodos de incineración de alguna parte de esos residuos y otros aspectos técnicos. De ahí surgió un libro. Por ello cuando asistí a la reunión en Montreal, en donde la mesa de discusión trataba de exponer los aspectos técnicos de la solución del problema, pensando que era lo que nos faltaba para resolverlo, mi comentario fue muy claro. En México tenemos el conocimiento suficiente; existen empresarios decididos a invertir en los recursos estructurales para hacerlo. Falta la voluntad política del Estado para realizarlo. Cada vez que hay una propuesta en ese sentido, el gobierno involucrado en la decisión duda en tratar de resolver el problema, porque teme la reacción de grupos opositores. No gobierna. Sobrelleva en

forma irresponsable una situación que debe estar produciendo enfermedades en los afectados por esta contaminación.

El conocimiento descrito en ese tema provocó el interés de una gran compañía productora de cemento en México, Cemex, con quien establecimos un convenio de trabajo para sustentar la posibilidad de utilizar llantas de desecho como combustible en sus plantas. El convenio representó al PUMA un ingreso tres veces mayor del presupuesto de ese año.

Había hecho, desde finales de 1994, de acuerdo y con el patrocinio económico del NIH, los arreglos para una gran reunión internacional sobre la investigación conjunta de diversos temas ambientales en la ciudad de México, que organizaban el PUMA y la Facultad de Medicina. Esto motivó dos viajes míos a Durham. En una mañana de trabajo diseñamos la reunión y por teléfono establecimos contacto con los invitados de varias universidades de ese país entre Keneth Olsen y yo.

El Consejo de Salubridad General

A principios de 1995, debería efectuarse la reunión internacional que había programado de acuerdo y con el patrocinio económico del NIH en México, a la que asistirían numerosos grupos de universidades estadounidenses en la Facultad de Medicina de la UNAM durante los primeros días de febrero.

En diciembre del año anterior, el doctor Juan Ramón de la Fuente fue designado secretario de Salud por el presidente Zedillo. En enero de ese año, recibí una llamada telefónica del doctor De la Fuente pidiéndome visitarlo en la Secretaría de Salud. Asistí. El motivo era para ofrecerme el puesto de secretario del Consejo de Salubridad General, el cual institucionalmente el propio secretario preside.

Yo tenía la experiencia de haber sido vocal del propio consejo en dos ocasiones, una como presidente de la Academia Nacional de Medicina y otra como rector de la UNAM. La experiencia de esas dos ocasiones no me animaba mucho, pues creía haber percibido que se le daba poca importancia al desempeño del consejo, así que le comenté a De la Fuente que aceptaría con la idea de que el consejo tuviera en realidad una actividad productiva y participara activamente en proyectos de importancia, pues estaba acostumbrado a la incesante actividad de la que él mismo era testigo en el Programa Universitario de Medio Ambiente. Prometió darme tareas importantes y el apoyo necesario para llevarlas a cabo; así acepté.

Estaba pendiente la reunión internacional organizada por el programa universitario y sustentada por el NIH, donde el mismo De la Fuente tenía una participación activa.

De esa manera estuvo de acuerdo en que iniciara mis actividades como secretario del consejo al terminar la reunión, que se efectuó como estaba programada en la Facultad de Medicina y tuvo un éxito completo.

Acompañé al rector Sarukhán a una reunión en el sureste del país y en el viaje de regreso, en el avión, le informé del compromiso que había aceptado de irme al Consejo de Salubridad General como secretario.

Estuvo de acuerdo y, de hecho, realizó una cena en su casa para agradecerme el desempeño en el PUMA, a la cual asistieron el doctor De la Fuente y el académico que se iba a cargo del programa a mi salida y que había trabajado conmigo en el área de ingeniería ambiental, el doctor en ingeniería Simón González.

Las primeras oficinas que me ofrecieron para instalar el consejo eran las alternas del anterior secretario de Salud, doctor Jesús Kumate, que estaban situadas en una calle privada en la colonia del Valle.

Me instalé y entré en contacto con los funcionarios que atendían los programas que el consejo mantenía por obligación constitucional, los cuales eran básicamente poner al día los cuatro libros que contenían los insumos que el consejo aprobaba para el ejercicio de la medicina institucional: medicamentos, material de curación, insumos de laboratorio e instrumental de diversas áreas de diagnóstico y tratamiento.

Pronto me di cuenta de la poca capacidad de trabajo de los colaboradores que laboraban en el consejo; en parte era su actitud el resultado del poco interés por asignarle tareas de importancia al mismo, que en sexenios anteriores había sido la tónica de la vida del consejo, no obstante que ocupaba un alto nivel de importancia dentro del Estado. Hubo momentos en sexenios anteriores que se habló de la conveniencia de suprimirlo. Había sido tan poco importante su desempeño en el sexenio anterior que ni tenía asignado un presupuesto para el desarrollo de funciones. Todo lo que tenía era el sueldo de los funcionarios que ocupaban su planta de trabajo.

Todo ese año sólo podía realizar proyectos de planes a seguir, pues el doctor De la Fuente me había prometido que para el siguiente año tendría un presupuesto modesto para efectuar los planes que yo propusiera y en los cuales él estuviera de acuerdo.

Así, no me apresuré a realizar cambios en la planta de trabajo. Esto lo propondría cuando ya tuviera proyectos que llevar a cabo.

Sin embargo, de inmediato pensé en algunos colaboradores de confianza. El primero al que invité a incorporarse al consejo fue Jara del Río, a quien había conocido como trabajador responsable y leal cuando fue director de la ENEP Iztacala en mi época de rector. Le recomendé observar el movimiento del consejo, sin tomar de momento acciones, para llevarlas a cabo cuando ya tuviera la planta de colaboradores decidida por mí.

Dediqué ese primer año sólo a pensar en acciones que pudieran llevarse a cabo cuando tuviera una planta de colaboradores de confianza y un presupuesto para accionar.

Fue un tiempo útil para la reflexión. Llegué a la conclusión de que quienes opinaban que el consejo no tenía ya razón de existir ante la presencia de la Secretaría de Salud, del IMSS, del ISSSTE y organismos similares no tenían fundamento; el consejo podía realizar estudios y planes para que fueran útiles estos organismos operativos. Ellos y otros organismos semejantes eran parte del consejo y se reunían periódicamente a invitación del presidente del mismo. ¡Qué gran oportunidad para que el consejo trabajara en planes para mejorar la salud de los mexicanos! Esto, sin tener la carga operativa que sí era un peso importante para estos organismos. Quienes pensaron que el consejo no tenía ya razón de existir no vieron esta maravillosa oportunidad: planear de acuerdo con sus miembros operativos para que ellos realizaran lo que en el consejo se decidiera... y así fue como el Consejo de Salubridad General pudo realizar en los siguientes años, importantes proyectos que trataré de resumir en el siguiente capítulo.

Por cierto, el puesto que tuve en el Consejo de Salubridad General fue en el que he durado más —como puesto oficial—, pues estuve los seis años de ese sexenio: de 1995 a 2000.

Después de un año de sólo hacer planes, decidí algunos cambios en el consejo. Les pedí a dos de los principales encargados de área que dejaran sus puestos e invité, como ya mencioné, a Sergio Jara del Río a encargarse de la revisión de los cuatro libros de insumos para la salud con la encomienda que lo hiciera a la mayor brevedad para su publicación. Incorporé a otros dos académicos reconocidos al equipo del consejo: Roberto Uribe Elías y Miguel Tanimoto. Con estos tres nuevos colaboradores se dieron en los siguientes años programas de gran trascendencia. Quizá el primero de éstos fue analizar los accidentes como problemas de salud, pues desde hace varios años venían ocupando uno de los primeros lugares como causa de mortalidad en el país. Este análisis, al que invitamos a participar a numerosos expertos, dio origen a uno de los primeros libros que el consejo publicó durante mi gestión: *Los accidentes en México*. En él se analizaron las principales causas de los mismos y se propusieron soluciones prácticas para disminuir su frecuencia.

El siguiente trabajo de análisis fue el relativo al uso clínico de los medicamentos. Se originó al observar las innumerables peticiones de ingreso de medicamentos al catálogo que recomendaba el uso de los mismos y que es una de las tareas encomendadas por ley al consejo. El libro tuvo como responsables de los aspectos farmacológicos de los medicamentos al doctor Rodolfo Rodríguez Carranza y como coordinador de los aspectos clínicos al doctor Alberto Lifshitz. Ellos invitaron a participar a los expertos necesarios en cada área en que se dividió la tarea de análisis. El resultado fue un estupendo libro editado por una de las principales editoriales de libros médicos en nuestro medio y presentado en el auditorio del Instituto Nacional de Psiquiatría.

De las pláticas que sosteníamos con frecuencia los miembros del consejo, surgía el constante asombro en relación con los cambios que estaban sucediendo en el ejercicio de la medicina. Era evidente que la medicina actual contaba con un acervo de conocimientos superior al de apenas unas décadas atrás; también eran evidentes los grandes adelantos en los recursos de tecnología aplicada a la medicina en el diagnóstico y tratamiento de las enfermedades. Sin embargo nos llamaba la atención

el uso indiscriminado, exagerado según nuestra opinión, de muchos de estos recursos, que se justificaba ante casos difíciles o graves, pero debido a que se empleaban aun en casos sencillos, eran una de las causas —que son varias— del encarecimiento incesante de la medicina.

Con todo, lo que más nos llamaba la atención eran los problemas surgidos por la aparición de nuevas formas de sostenimiento económico de la medicina tanto institucionalmente como en el caso de la atención individual. No había antecedentes de grandes consorcios privados, que ya iniciaban en esos días la creación de grandes centros médicos de atención privada, y que al parecer surgían con gran impulso. Tampoco eran usuales los seguros de atención privada como los que ofrecían diversas compañías de seguros y que al parecer tenían las ventajas de un aseguramiento para gastos importantes en casos difíciles o de hospitalización prolongada; parecían copia de los seguros privados que han sido la base de la medicina en Estados Unidos, con las ventajas y las innumerables desventajas de esta forma de sostenimiento de la medicina. En estos dos casos, la organización de la medicina tenía los visos de un negocio, lícito, pero negocio. Y la medicina nunca se había concebido sobre las bases que rigen las industrias que son un negocio; es decir, sus objetivos son en gran parte producir dividendos a los organizadores de esta medicina concebida como una industria.

Convencidos de ello, a Tanimoto, que recién había terminado su periodo como secretario general de la Academia Nacional de Medicina, y a mí nos pareció prudente redactar un artículo analizando éstos y otros pormenores del ejercicio actual de la medicina y enviarlo a publicación en la *Gaceta Médica de México*, órgano editorial de la academia. ¡Nuestra sorpresa fue mayúscula cuando el artículo fue rechazado! El argumento era que nuestros análisis eran producto de la imaginación, que nada de lo analizado estaba sucediendo. No sabíamos qué nos impresionaba más, si el hecho de que sin mayor comunicación directa, la directiva de la academia rechazara sin explicación personal o algún otro tipo de atención un artículo enviado por un ex presidente y un ex secretario general; o lo que era peor, que los dirigentes de ese órgano,

cuya principal función es ser consciencia de la medicina, estuvieran ajenos a los cambios que estaban ocurriendo en la profesión.

A través del tiempo he agradecido este absurdo rechazo del artículo, pues fue el causante de que se nos ocurriera a Tanimoto, a Uribe y a mí formar un grupos de análisis sobre estos temas: el seminario “El ejercicio de la medicina actual”, que se inició en 1998 y que con este nombre sesionara en forma permanente hasta 2008, en el posgrado de la Facultad de Medicina.

El consejo tuvo ocasionalmente otros colaboradores en los siguientes años. A la salida de Uribe Elías, María Elisa Celis e Irene Durante. De esto y otros proyectos daré cuenta adelante.

El Consejo de Salubridad General (2)

Las sesiones del pleno del consejo se efectuaban cada mes y naturalmente las presidía el secretario de Salud, que por ley es el presidente del mismo. De estas sesiones, no recuerdo que haya partido ningún proyecto trascendente; los proyectos surgieron a instancias del presidente del consejo o de los académicos del mismo, como el que dio origen al seminario sobre el Ejercicio Actual de la Medicina; es un proyecto que me permitió, junto con otros dos seminarios, seguir trabajando en la Facultad de Medicina y que continuó a mi salida del consejo. O los proyectos que dieron por resultado la publicación de dos libros: uno relativo al problema de los accidentes en México, que como ya comenté, era entonces uno de los principales problemas de salud en el país, y otro realizado en conjunto por investigadores en farmacología y clínicos sobre el *Uso Clínico de los Medicamentos*.

Es justo señalar que todos los proyectos presentados ante el pleno del consejo fueron aprobados fácilmente por los vocales.

Por ley, son consejeros titulares el director médico del IMSS, el del ISSSTE, el director de los servicios médicos del DF, el de los servicios médicos de las Fuerzas Armadas, el rector de la Universidad Nacional Autónoma de México y los presidentes de las Academias Nacional de Medicina y de Cirugía; los primeros fueron en forma constante los titulares en ese periodo sexenal; en el caso de los presidentes de las academias, casi cada año hubo un representante distinto.

Una ceremonia anual de importancia es cuando se otorgan los reconocimientos que el consejo da a distintos profesionistas por su labor médica en diversas áreas. En el periodo que me tocó presentar a los premiados, siempre tomé la palabra haciendo un resumen de los méritos de cada uno de ellos; el premio más importante es la Condecoración Eduardo Liceaga. Esta ceremonia siempre ocurrió en el primer trimestre de cada año. Una novedad fue el especial reconocimiento al mérito de un médico mexicano coincidente con el día del Médico; fue una novedad instituida a instancias del doctor De la Fuente y el primero en recibirla fue don Clemente Robles.

En los años posteriores a las dos primeras publicaciones que he relatado, fue importante la edición, por separado, de los cuatro libros que constituían los insumos aprobados por el consejo en relación con medicamentos, material de curación y prótesis, instrumental médico y equipo. Era verdaderamente una labor minuciosa y de gran mérito para quienes la realizaban. Debo hacer notar que la edición de estos cuatro libros de insumos la encontré muy retrasada, pues sólo se había realizado una sobre medicamentos en los años anteriores; en el periodo en que tuve a mi cargo el consejo, de las cuatro áreas fue posible actualizar la información en ediciones de insumos, que ocasionaron varias publicaciones.

El siguiente proyecto encargado por el presidente al consejo fue establecer una línea de medicamentos genéricos. Primero realizamos una extensa revisión bibliográfica del tema y encontramos datos muy interesantes. Quizá el más importante fue reconocer que en muchos países, la producción y venta de medicamentos genéricos ocupaba 50 por ciento o más de los medicamentos utilizados. Era una manera de combatir el alto costo de las medicinas, que en la medicina ambulatoria, aquella que deriva de la consulta en los consultorios médicos, era la principal causa del encarecimiento.

En México era y es un problema importante, que ha dado motivo al incesante crecimiento en el costo de la medicina, y que derivó de la decisión de la Secretaría de Comercio en ese sexenio de otorgar, en

forma por demás contraria a la economía popular, la potestad a los laboratorios de determinar unilateralmente el costo de los medicamentos.

En todos los países, los laboratorios contaban con la complicidad del bajo conocimiento de los médicos acerca de las propiedades farmacológicas reales de los medicamentos en uso, pero gracias a la incesante investigación en farmacología de los últimos lustros, se han multiplicado incesantemente las posibilidades con que cuenta el clínico actual en el tratamiento de las enfermedades. Los laboratorios no procedían al azar para decidir el número de visitantes médicos; cuanto más bajo nivel calculaban en la preparación de un grupo médico de ciudad o pueblo, mayor número de visitantes que les trataban de explicar las ventajas de los productos en promoción.

Otro aspecto importante que encontramos al estudiar la bibliografía era que en todos los países, el inicio de un programa de medicamentos genéricos había despertado de inmediato la oposición de la industria farmacéutica. Deberíamos contar con que esto mismo sucedería con nuestro proyecto; y así fue.

Aún no se iniciaba propiamente el proyecto y ya recibía en las oficinas del consejo la visita de directivos de la industria en México, para oponerse aduciendo que los medicamentos genéricos —que ya existían desde años atrás en el país— no tenían las mismas características de intercambiabilidad que los originales, los que detentaban la patente; y es que en ese momento, cerca de 80 por ciento de las sustancias en venta en el país habían perdido ya la protección de la patente para su fabricación. De hecho, muchos laboratorios de la industria farmacéutica en México fabricaban y vendían productos copia de los originales que habían perdido su patente, a menos costo que los originales. Las críticas no dejaban de tener razón, pues muchos pequeños laboratorios fabricaban sin la calidad de los originales; de hecho, se comentaba que las instituciones de salud: IMSS, ISSSTE y la propia secretaría compraban muchos productos de baja calidad, de estos genéricos de los que no existían pruebas que certificaran su biodisponibilidad.

Una decisión importante antes de lanzar el proyecto fue programar una visita a Toronto, a una de las empresas que producía una gran parte

de los genéricos que se utilizaban en Estados Unidos. Hice la visita acompañado de dos farmacólogos mexicanos: el jefe de farmacología de la Facultad de Medicina y un clínico, que se suponía experto en medicamentos. Ahí me di cuenta que una de las partes más importantes de esas gigantescas instalaciones era el área dedicada a las pruebas de biodisponibilidad, es decir, de la intercambiabilidad, que aseguraba que el producto terminado tenía exactamente la potencia y biodisponibilidad del producto de patente original.

En nuestro medio y para el proyecto, no se iba a crear un laboratorio. Para que los fabricantes de los medicamentos genéricos libres de patente, tuvieran calidad y su promoción asegurara calidad comprobada, convenía recurrir a laboratorios de prestigio que aseguraran los estudios de intercambiabilidad. Entonces visitamos a diversos grupos de universidades de prestigio académico, para interesarlos en crear estos laboratorios. Algunos ya los tenían y con este aval surgió el programa de Medicamentos Genéricos Intercambiables, que desde su creación ha hecho posible que los médicos cuenten con recetar medicamentos de calidad a menor costo y los pacientes obtengan ese beneficio. Para que no quedara duda, los fabricantes de estos genéricos deberían señalar en el envase que se trataba de genéricos intercambiables (GI).

Creo que de los proyectos que el consejo realizó en la época en que fui secretario fue el de mayor trascendencia social. El desarrollo de éste y otros proyectos confirmó la idea de que el consejo era útil; no interfería ni superponía tareas de organismos operativos como la secretaría, el IMSS o el ISSSTE. Podía, en cambio, desarrollar proyectos que fueran útiles a ellos.

El Consejo de Salubridad General (3)

Para asegurar el éxito del lanzamiento del proyecto de genéricos intercambiables, se hizo una gran difusión. Se grabaron videos en que se explicaban sus bondades y se enviaron a diversos hospitales y sociedades médicas en el país, donde se insistía en la diferencia absoluta de un medicamento copia del de patente –sin asegurar su calidad y potencia por su biodisponibilidad– y los genéricos intercambiables. La campaña de difusión por diversos medios de comunicación duró todo el año en que el proyecto fue lanzado. Yo di varias conferencias ante sociedades médicas y congresos, explicando los pormenores del mismo. Se realizó, en la Facultad de Medicina, un Congreso sobre genéricos intercambiables al que invitamos a participar a expertos internacionales sobre el tema.

En lo personal, creo que faltó que existiera un plan de comercialización de los medicamentos. Tuve el ofrecimiento de amigos inversionistas, que estaban dispuestos a invertir en la apertura de farmacias de genéricos intercambiables; sin embargo, la secretaría opinó que esa parte ya no nos correspondía. La inquietud que se despertó la utilizó un audaz negociante con sus farmacias de similares, aprovechándose de que, al menos en un principio, el público no distinguía entre genéricos intercambiables y similares.

Desde el primer año de mi gestión al frente del consejo, impulsé la continuación de un proyecto que se había iniciado el sexenio anterior: la historia del consejo desde que fue Consejo Superior de Salubridad en

el siglo XIX. Así, durante el tiempo que lo dirigí se completó la edición de tres libros que recapitularon su historia hasta el año 2000, textos de Fernando Martínez Cortés. En el último tomo escribí los programas que se instituyeron en mi tiempo como secretario.

El otro gran proyecto que se efectuó en ese periodo fue el correspondiente a procesos de certificación. El intento de iniciar un programa de certificación de médicos generales, semejante al que ya existe de médicos especialistas y la Certificación de Hospitales.

Los países con buenos sistemas de salud certifican todos los segmentos que intervienen en la estructura del sistema. Desde la formación, certifican la calidad de las escuelas de medicina y enfermería, de los médicos en ejercicio, de las enfermeras y los sitios de atención a la salud, principalmente los hospitales.

En nuestro medio, la Academia Nacional de Medicina ha sido pionera en la certificación de médicos especialistas, proyecto que se inició en la década de los años setenta y que a la fecha es un proyecto firme y bien establecido.

La Asociación Mexicana de Escuelas de Medicina inició en la década de 1990, el proyecto de certificar las escuelas de medicina del país; proyecto que en el sexenio que relato heredó un organismo gubernamental: el Comaem, y que tanto en manos de unos como de otros no puede considerarse sino sólo con un éxito parcial, pues al menos una tercera parte de las escuelas de medicina del país funcionan sin haber sido certificadas en su calidad, ya sea porque no se han sometido al escrutinio o porque no han sido aprobadas. El problema es que siguen funcionando.

En México, hubo en los años noventa un intento que no progresó para certificar hospitales. El proyecto que iniciamos comenzó por estudiar los modos de certificar hospitales de otros países, principalmente los de un grupo constituido años atrás en Estados Unidos. Después de varias sesiones con los expertos en México, establecimos varios parámetros para juzgar la calidad de la atención en un hospital: su estructura física, la propiedad de las instalaciones, el equipamiento de los diversos segmentos de atención, la seguridad de las instalaciones, la preparación

del cuerpo médico y de enfermería, la existencia o no de diversos comités de control de calidad y la presencia real de acciones de enseñanza e investigación. A cada uno de estos aspectos se le asignó una puntuación y la suma indicó el mínimo necesario para ser certificado.

Se hizo una convocatoria para registrarse como organismo certificador, por lo cual también se diseñaron requisitos indispensables para efectuar esta tarea. Se inscribieron varios grupos y en el desempeño de sus actividades fue claro que sólo dos o tres tenían la capacidad necesaria para cumplir el trabajo.

Otra vez, el proyecto fue un éxito, pues aunque los preparativos del mismo se efectuaron en el penúltimo año de mi gestión, el proyecto en sí se desarrolló en el último año, cuando el presidente del consejo ya no era el doctor De la Fuente sino el licenciado González Fernández, de quien no tuve el claro apoyo que me dio la presidencia del doctor De la Fuente.

Aun así, se pudo certificar un número impresionante de hospitales. En ese año se inscribieron para ser estudiados 722 hospitales, 572 públicos y 150 privados. Se alcanzó a realizar la evaluación de 518 hospitales, de los cuales lograron la certificación 422 y 96 no aprobaron el escrutinio.

Independientemente de estos resultados, el beneficio al público de un programa como éste es relativo, ya que los que no aprobaron la certificación han seguido operando, aunque algunos hicieron los cambios necesarios para ser aprobados en los años siguientes.

Otro esfuerzo que se inició de acuerdo con la Academia Nacional de Medicina fue el relacionado con la certificación de médicos generales. En este caso, se pensó que era preferible no centralizar las acciones como en el caso de la certificación de especialistas, que iniciada por la academia ha transitado a la creación de un órgano único en el que participan las dos academias y tiene vida independiente de ellas.

Para la certificación de médicos generales se pensó en crear organismos en cada estado del país para llevar a cabo esta labor. Tuve la oportunidad de visitar varios estados para instituir estos órganos estatales de

certificación. La evolución de este programa no la he seguido y desconozco la situación actual del mismo.

El problema de certificación en México es grave. Sus resultados en beneficio del público son relativos.

Respecto de las escuelas de medicina, siguen funcionando las que por una u otra razón no se han certificado. En el caso de los especialistas, en el papel todo está en orden; sin embargo, en la práctica, en grandes centros de atención privada, médicos certificados en una especialidad siguen atendiendo pacientes de especialidades en que no están certificados, debido a que todos los centros médicos privados no funcionan con la estructura por servicios como ocurre en la medicina institucional.

En cuanto a los hospitales, la realidad es que existen miles de camas de pequeños hospitales sin que cubran ninguno de los requisitos mínimos para ser certificados; y los que habiendo solicitado la certificación no la obtuvieron, siguen funcionando.

En cualquiera de estos casos que he señalado, mientras la no certificación obligue a cancelar la actividad de aquellos que no están certificados –y pienso principalmente en las escuelas de medicina y los hospitales que siguen operando sin estar certificados–, el beneficio para el público será relativo; sólo sirve para orientar al público a dirigirse de preferencia a quien ha sido certificado, ya sea escuela, médico u hospital.

Al término del sexenio y al inicio de una administración dirigida por un partido de extrema derecha, lo único que pensaba era reintegrarme al trabajo académico en la UNAM. Afortunadamente, durante el tiempo que actué en el consejo permanecí activo en la Facultad de Medicina coordinando tres seminarios: el de Daños a la Salud por Problemas de Contaminación, el de Accidentes y el del Ejercicio de la Medicina. El tiempo demostró que este último iba a crecer y a tener tanta importancia o más que mi actividad en la Secretaría del Consejo de Salubridad General.

Seminario el Ejercicio Actual de la Medicina

Seminario sobre Medicina y Salud

El Seminario el Ejercicio Actual de la Medicina se concibió en el Consejo de Salubridad en 1998, tiempo en el que fungí como secretario, a partir del convencimiento de que estaban surgiendo cambios en la medicina que modificaban su estructura y perfil como profesión. El doctor Miguel Tanimoto, uno de los principales colaboradores en el consejo, el doctor Roberto Uribe Elías y yo hicimos un análisis de la situación, lo escribimos en forma de artículo y lo enviamos a la *Gaceta Médica de México*, órgano de la Academia Nacional de Medicina, con la idea de publicarlo para alertar sobre los cambios que según nuestra percepción deterioraban el ejercicio de la medicina.

Grande fue nuestra sorpresa cuando los editores nos contestaron, como ya comenté, que los cambios que observábamos, los problemas como el uso inmoderado de tecnología, la pérdida de la relación médico-paciente, el consumismo de medicamentos en forma innecesaria, la ya visible conversión de la medicina como profesión hacia considerarla como una industria más sólo estaban en nuestra mente... que tales cambios no existían.

El hecho de que a este alto nivel se desconociera lo que estaba sucediendo nos llevó a ver la necesidad de crear un grupo de médicos con gran experiencia en el ejercicio de la profesión, con antecedentes de haber participado en la organización de servicios de salud y educación médica, y así nació el Seminario el Ejercicio Actual de la Medicina.

Al terminar mi encargo como secretario del Consejo de Salubridad, recibí el apoyo del entonces director de la Facultad de Medicina, doctor Alejandro Cravioto, para montar una oficina en el edificio de posgrado de la facultad donde continuamos trabajando, aunque es necesario comentar que desde un principio sesionábamos en el posgrado de la facultad, siendo ésta una de las labores que me mantuvieron activo allí.

En el inicio de esta etapa, para estructurar este seminario invité a participar a varios colaboradores que me habían acompañado en el consejo, entre los que destacan los doctores Miguel Tanimoto, Octavio Amancio, Pedro Rizo y Raymundo Paredes, quienes habían renunciado a sus puestos en esa dependencia por no estar de acuerdo con las instrucciones que habían recibido. Ellos me ayudaron en esta etapa a organizar el seminario, se encargaban de realizar las sesiones mensuales en que se analizaban las diversas situaciones del ejercicio de la medicina; reuniones de tal interés que médicos iniciadores de este proyecto dos años atrás no dudaron en seguir participando en este ejercicio de análisis académico, convencidos como nosotros que había situaciones que deberían ser motivo de estudio en la medicina actual. Siguieron asistiendo a las sesiones los doctores Ruy Pérez Tamayo, Roberto Kretchmer, Fernando Martínez Cortés, Alberto Lifshitz, Vicente Guarner, Miguel Tanimoto, Pedro Rizo, Octavio Amancio, Malaquías López, Pelayo Vilar, Francisco Tenorio, Manuel Urbina, Norberto Treviño, Héctor Fernández González, Héctor Fernández Varela, Carlos Viesca y yo.

La calidad de los participantes, que fue enriqueciéndose con el paso de los años, ha sido la causa del éxito que el grupo ha tenido durante el tiempo en que ha sesionado sin interrupción por casi dieciocho años.

El seminario ha tenido una proyección que no imaginé en 1998, cuando decidimos crearlo.

Desde el año en que el seminario fue la principal tarea que realicé, se pudo entrever la gran importancia que podría llegar a tener en la comunidad médica, ya que sus miembros fueron siempre médicos con gran experiencia en la clínica, en la administración de recursos para la salud y expertos en educación médica.

Desde el principio, los temas que se abordaron fueron de acuerdo con la problemática que habíamos observado en el ejercicio de la medicina.

Los principales temas tratados en los primeros diez años

La relación médico-paciente

El deterioro de la relación médico-paciente fue uno de los temas iniciales que más preocuparon y se trató en tres sesiones por diferentes miembros del seminario. De alguna forma coincidían en la opinión de que se trataba de uno de los principales problemas de la medicina actual.

La burocratización de la medicina en los hospitales públicos ofrecía poco tiempo a los médicos para atender a los enfermos; y no sólo había ese problema, sino que la obligación de atender a treinta o más pacientes en un turno de trabajo tenía como resultado que en las consultas, por cansancio, el médico le diera aún menos tiempo de atención a los problemas del paciente. Con un agravante: el enfermo que lograba establecer una buena relación con el médico se sorprendía en la siguiente consulta al ser atendido por otro médico; había que establecer una nueva relación y tratar de informarle lo que había sucedido en la primera consulta.

Uno de los problemas resultantes de esta relación pobre y en ocasiones inexistente era que el médico que no podía dedicar mayor tiempo a su enfermo, lo trataba de compensar recetando múltiples medicamentos para que el paciente se fuera con la impresión de haber sido atendido en su problema de salud.

En el ámbito de la consulta privada, el deterioro de la relación se debía a otra causa. La penetración consumista de insumos para la salud impactaba tanto al médico como al enfermo. Con frecuencia, en vez de realizar un estudio clínico completo que naturalmente incluyera una entrevista larga y una exploración clínica total, el médico escuchaba las molestias del paciente y de inmediato pensaba en los estudios de gabi-

nete y laboratorio que le permitirían establecer un diagnóstico, desaprovechando la gran posibilidad de establecer una buena relación con el enfermo; cosa que durante los siglos en que ha existido la medicina ha demostrado tener un efecto terapéutico. Las diversas corrientes de la medicina a través del tiempo han encontrado distintos beneficios en una buena relación del médico con el paciente. Conocer mejor el origen de la enfermedad, valorar hasta qué punto ésta ha dañado al enfermo, esto es, qué tanto un sujeto padece su enfermedad y qué tanto la confianza despertada en el enfermo puede ayudarles a tomar decisiones para mejorar su estado de salud y su vida; por esto, la relación médico-paciente tiene y tendrá efectos terapéuticos sin lugar a dudas.

Daño iatrogénico

Otro tema tratado en forma amplia fue el daño iatrogénico, ya sea por manejo de enfermos sin la adecuada preparación del médico como sucede en algunos casos, o por un exceso de maniobras diagnósticas o terapéuticas como ocurre en otros.

El crecimiento de los recursos tecnológicos para el diagnóstico y tratamiento de las enfermedades es, sin duda, uno de los mayores avances de la medicina actual. Estos recursos tienen un indudable efecto benéfico, pues permiten diagnosticar y tratar enfermedades con prontitud y exactitud si son empleados con prudencia y sabiduría; empleados en forma indiscriminada pueden causar daño al paciente. La utilización excesiva de recursos tecnológicos en medicina es ocasionada por diversas causas: por ignorancia del médico, que no es capaz de realizar un buen estudio clínico que le oriente a la enfermedad y le permita utilizar estos medios sólo como complementarios; o por presión del paciente, que convencido por la propaganda de los productores de insumos que hoy es frecuente en medios de comunicación, exige al médico utilizar recursos innecesarios por creer que así recibe una mejor atención a su enfermedad, aunque el médico también suele ocuparlos por temor a una demanda, ante la cual pide estudios innecesarios para protegerse

cubriendo otras posibilidades de enfermedad distintas a la que él cree diagnosticar.

Esta práctica se ha extendido en Estados Unidos, donde las demandas a los médicos han dado lugar a esta forma de ejercer la profesión, en la cual el médico está más preocupado por su bienestar personal que por el bienestar del enfermo: la llamada “medicina defensiva”.

Las especialidades y la medicina general

Desde entonces se perfilaba una inquietud ante el crecimiento del ejercicio de la medicina por especialidades, ya que éstas deberían resolver sólo los casos que requieran recursos tecnológicos complejos como los que utiliza el especialista; en tanto que una buena atención por una medicina general de calidad debería resolver la mayoría de los casos de enfermedad a menos costo. Se insistía en que en un país con recursos limitados para la atención de la salud, el uso de tecnologías complejas y costosas debería destinarse sólo a aquellos casos que realmente lo ameriten.

Surgía la pregunta entre los miembros del seminario: ¿Cuál era la explicación de que, a pesar de que la Organización Mundial de la Salud pidió basar el sistema de salud de un país en la atención primaria, México no hubiera atendido esta recomendación? Sobre todo, teniendo en cuenta los estupendos resultados de quienes sí lo habían hecho como Inglaterra, Canadá, recientemente España y otros países europeos. ¿Los intereses económicos de quienes proponen la medicina como una industria explicarían esta decisión? Y es que la construcción, el equipamiento y el mantenimiento de estos complejos recursos implican mayores inversiones y, por tanto, satisfacen el interés de los constructores y proveedores de insumos. Alguien recordó la frase de un ex subsecretario de salud, el doctor Roberto Tapia, en una reunión académica: “La construcción y mantenimiento de centros de salud –de atención primaria– no compran votos...”

Quizá una tecnología indispensable y que no se emplea es la tecnología de organización y administración, que permite hacer más eficientes los recursos.

El doctor Malaquías López señaló que era urgente diseñar políticas para determinar la calidad y eficiencia de los recursos, tomando en cuenta que son limitados tanto en tecnologías de prevención como de diagnóstico y tratamiento. Tal vez uno de los aspectos más urgentes de aplicar es el concepto de medicina basada en la evidencia, encontrar el soporte científico –sin la influencia del mercado– para el uso de todas las tecnologías con base en una evidencia científica. Una pregunta sencilla para tomar una decisión del uso de una tecnología es: ¿La nueva tecnología obtiene mejores resultados que otra menos costosa?

Un problema que ocasiona el abuso es que generalmente son tecnologías desarrolladas en el extranjero y con la presión del mercado, tienen una amplia difusión en el público que hace que éste las considere necesarias y al médico le hace sentir que está realizando medicina de actualidad.

El médico y los avances en la comunicación

Otro de los temas ampliamente analizados por el doctor Alberto Lifshitz en el seminario fue el del médico ante los avances de la comunicación. Mencionó que es la principal insignia de la sociedad actual. Relata cómo la medicina da lugar hoy a la teleconsulta, la teleconferencia, la teleatención en domicilio, la transmisión de datos clínicos y exámenes de gabinete, permitiendo un “telediagnóstico”. En algunos países como Suecia, el médico en su consultorio tiene señalado un horario para recibir llamadas y aconsejar tratamiento para problemas sencillos. En Inglaterra, antes de obtener una consulta, el paciente platica a una enfermera sus molestias, quien le señala la conveniencia de realizar tal o cual acción en domicilio y valora la necesidad de una consulta formal.

La amplia información sobre aspectos médicos tiene hoy grandes ventajas. La educación para la salud permite que los pacientes conozcan

más acerca de las enfermedades y su tratamiento, si esta información proviene de fuentes académicas; pero si proviene de productores de insumos (principalmente medicamentos), entonces se convierte en uno de los problemas más importantes, ya que el consumo innecesario de recursos tecnológicos que el paciente informado por intereses de mercado sugiere o exige al médico para el manejo de su enfermedad, ocasiona costos excesivos y a veces le hace asumir riesgos innecesarios.

La propaganda de medicamentos por televisión o internet merece una mención aparte, pues constituye uno de los más claros riesgos para la salud.

En televisión, el público puede recibir mensajes principalmente de tres tipos de medicamentos:

1. Sustancias vegetales (naturistas) o productos químicos que se promueven para proporcionar curas milagrosas (para la diabetes, la obesidad, el cansancio, la artritis, etcétera.) sin tener ninguna base científica y con riesgos para la salud.
2. Medicamentos que pueden obtenerse sin receta, que al ser promovidos por artistas, atletas u otras figuras populares inducen a un uso exagerado.
3. Medicamentos que requieren receta; en este caso, el paciente se convierte en un agente más de los laboratorios, pues seguramente en su próxima consulta pedirá al médico que los recete.

Un recurso tecnológico invaluable para el trabajo del médico ha sido el acceso a información académica a través de la computadora; también ha permitido realizar expedientes limpios, comprensibles, que pueden ser compartidos por otros médicos. El uso de este recurso para obtener información de fuentes académicas, sin duda ha facilitado al médico el mantener sus conocimientos al día. Sin embargo, en internet existen infinidad de anuncios de fuentes de mercado que promueven tratamientos médicos o cirugías sin ninguna base científica y tanto médicos como pacientes deben estar alertas de estos anuncios fraudulentos.

Todos los recursos tecnológicos aplicados al quehacer médico han proporcionado herramientas para estar informado al día, utilizar métodos de diagnóstico que no hubiera soñado hace cinco décadas y opciones de tratamiento que han beneficiado a millones de pacientes.

Con la tecnología de comunicación actual, un médico podría atender problemas de salud en una comunidad pequeña con el uso de teléfonos celulares y a través de comunicación en red (internet) para enviar a consulta de diagnóstico, tratamiento y evolución los casos que por su importancia considerara necesarios.

El costo de la atención médica

Otro problema importante abordado en el seminario fue el incremento incesante del costo de la atención médica en dos de sus escenarios: en la consulta ambulatoria, que ocurre en el consultorio del médico o en casa del paciente, y la que sucede en los hospitales.

Las causas generales del aumento ocurren porque en términos generales, los avances en medicina la han hecho más compleja.

El incremento de estos costos tiene diversas razones. En el caso de la medicina ambulatoria hay dos causas: el mayor uso de recursos de laboratorio y gabinete en el proceso de diagnóstico de la enfermedad y el costo de los medicamentos.

El uso excesivo de estudios de laboratorio y gabinete se debe a la inducción en el uso de recursos tecnológicos por la propaganda que los productores industriales de éstos hacen, lo que ocasiona consumismo por parte de los pacientes y en ocasiones del médico; esto redundará en beneficio no del enfermo sino de los productores de insumos para la atención de la salud. El consumismo impacta por igual al médico, que siente que ejerce una medicina más actual, y al paciente, quien cree que estará mejor atendido por influencia de la falsa comunicación de medios masivos que hacen popular el conocimiento de los nuevos recursos en medicina, y los exige para atender su enfermedad muchas veces en forma innecesaria. Por ejemplo, cuando un jugador de fútbol

se lesiona una pierna, aunque salga caminando de la cancha, de inmediato es sometido a una resonancia magnética y no pide menos que eso, aunque sea mínima la dolencia, y después los enfermos siguen este patrón de conducta.

Las estadísticas señalan que la principal causa del encarecimiento en la medicina ambulatoria es el alto costo de los medicamentos, que aumenta más que otros bienes. En esto hay una gran responsabilidad del Estado, que ha permitido el incremento de los precios de las medicinas. No es así en todo el mundo, hay países europeos donde esta situación está bajo control.

El médico tiene también responsabilidad en este aumento del precio de los medicamentos. Cuando la patente de un medicamento va a vencer, los laboratorios, con frecuencia, idean un mínimo cambio en su molécula para patentarlo como “nuevo”.

Esta versión generalmente se promueve con propaganda que resalta su mayor efectividad respecto de la anterior o que reduce los efectos adversos, pero por lo regular cuesta más. El médico que se guía por la propaganda para el uso de los medicamentos que recibe de los agentes del laboratorio que lo visitan cae en la tentación de utilizar el medicamento promovido como de “última generación”, sin pensar en el costo que debe enfrentar el paciente.

Un remedio paliativo es la aparición de medicamentos genéricos, que han perdido la patente y fueron fabricados conservando su biodisponibilidad; es decir, si son intercambiables ayudan a los pacientes en la medicina ambulatoria.

En el incremento del costo de la atención en hospitales intervienen factores semejantes a los de la medicina ambulatoria, con características propias del medio. El empleo de recursos tecnológicos en demasía es inducido por los administradores de estos grandes centros, que premian de alguna forma a los médicos afiliados en esas instituciones por el mayor uso de gabinetes y laboratorios y por la hospitalización. La cama en sí en estos grandes hospitales es tan costosa como en un hotel de lujo. El precio de los medicamentos es mayor que en la medicina ambulatoria,

ya que al paciente le cobran por cada dosis del medicamento el equivalente a una caja del mismo.

En el aumento de los costos de la atención médica durante el internamiento influye también el alto precio de los recursos tecnológicos necesarios para imagenología (equipos de rayos X, tomógrafos, equipos de resonancia magnética) y de modernos equipos de laboratorio y endoscopia. Todos estos recursos tecnológicos han hecho progresar la medicina, pero también la han encarecido y en muchas ocasiones se utilizan en forma indiscriminada e innecesaria.

El alto costo de la medicina hospitalaria se debe, además, a un fenómeno que ha venido creciendo y que en la medicina organizada por el Estado es una de las principales causas: el crecimiento continuo del aparato administrativo, lo que constituye una amenaza para la supervivencia de ese tipo de organizaciones.

Las presiones sindicales para aumentar de forma paulatina pero incesante la contratación de empleados administrativos, quienes por sus prestaciones y jubilaciones prematuras provocan que grandes porciones de los recursos económicos que deberían destinarse a la atención de los enfermos, engrosen esta porción de la organización con un agravante: constituyen una burocracia que en lugar de facilitar y agilizar la atención, la vuelve lenta y torpe, lo que ocasiona que los procesos de atención sean más costosos.

En el caso de entidades administradoras de salud, como quiera que se las llame (articuladoras, HMO en EUA), gran parte de los recursos que deberían ser destinados a la atención de los enfermos se quedan en éstas, que son sin duda un gran negocio para quienes las organizan.

Los terceros pagadores

Una resultante del incremento en el costo de la atención en la medicina privada ha sido la necesaria intervención en el acto médico de terceros, los cuales de alguna forma se responsabilizan del costo de la atención

médica, que hasta ahora era sufragada por el paciente o su familia mediante un convenio entre el paciente y el médico.

La intervención de agentes externos al médico y al enfermo, debido al alto costo de los servicios de atención, ha sido enfrentada por el Estado construyendo sistemas de atención de la salud que desafortunadamente aún resultan insuficientes. La obligación constitucional del Estado de organizar y sufragar todos los gastos necesarios para construir un sistema de salud que resuelva, en los distintos niveles, la atención médica de todos los habitantes del país ha sido precaria y en los últimos años, de forma explícita o no, ha permitido el crecimiento de la medicina privada.

La medicina institucional de Estado debe ser la solución a los problemas de atención médica de la población, con esfuerzos preventivos e instalaciones en todos los niveles, sobre todo en el nivel primario, el que con más frecuencia necesitan los habitantes para recuperar la salud.

Al no cumplir el Estado con esta obligación plenamente, han surgido dos agrupaciones de corte privado:

1. Los enormes consorcios de atención médica, con grandes instalaciones de hospitales bien equipados y la más moderna tecnología, pero necesariamente de costo elevado cuya finalidad es resolver los problemas de salud de quienes acuden a ellos, buscan también los beneficios económicos de las inversiones de sus dueños.
2. Las instituciones privadas que funcionan como terceros pagadores, soportando el gasto de los pacientes que al no tener recursos económicos suficientes, pretenden atenderse en estos sitios y para lo cual necesitan estas organizaciones. Surgieron con la intención de copiar la solución que en Estados Unidos se ha impuesto de buscar el aseguramiento de la atención a la salud por compañías privadas de seguros que ofrecen diferentes formas de cubrir los pagos en caso de enfermedad.

La medicina administrada

La aparición en el ejercicio médico de Estados Unidos del llamado *managed care* dio motivo a que en nuestro medio se tradujera este ejercicio como “medicina administrada”. Para entender mejor esta forma de soporte del ejercicio médico, vale recordar la ampliación de enfoque en la atención médica; es decir, ir más allá del acto individual y pensar en la atención de grandes grupos de población, como un concepto de medicina social que desde principios del siglo XX diversos países organizaron de diferente manera.

En México, el Estado aceptó como suya la responsabilidad de la atención médica de la población y el primer paso fue crear, a mediados del siglo XX, el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) para la atención de trabajadores de empresas privadas, independientes de la Secretaría de Salubridad; pocos años después surgieron otros grupos que ofrecieron servicios semejantes, como el ISSSTE, el cual atiende a los trabajadores del Estado; los servicios de salud de Pemex, de las secretarías de la Defensa y Marina, del Distrito Federal; la Secretaría de Salubridad continuó con la responsabilidad de atender la salud de los no asegurados, junto con las secretarías de salud de los estados.

En Estados Unidos la solución fue distinta: el *Medicare* y el *Medicaid* de alguna forma fueron recursos sostenidos por el gobierno para atender grupos especiales; sin embargo, el grueso de la población recurrió a contratar seguros médicos de compañías privadas y esta decisión tuvo varias consecuencias: crear un gigantesco negocio para estas compañías y el aumento incesante de los costos porque el aparato administrativo de estas empresas absorbe más de la tercera parte de los recursos obtenidos de las primas pagadas por los pacientes; una tercera consecuencia que persiste es que cerca de la quinta parte de la población de ese país no tiene los recursos necesarios para comprar un seguro privado.

La evolución de esa forma de organizar la atención a la salud fue que a partir de la segunda mitad del siglo XX, en ese país surgieron compañías privadas que ofrecieron diversos planes de aseguramiento; en algunos se ofrecía atención completa, médicos libremente seleccionados por

el paciente, medicinas, estudios, internamientos, etc.; en unos cuantos, los médicos eran los de la propia compañía; en algunos casos se ofrecían las medicinas y en otros no, y así una multiplicidad de planes. El resultado de todo esto, según diversos análisis académicos, es una medicina muy costosa (15 por ciento del gran PIB de ese país), de calidad irregular, que deja a más de 40 millones de personas sin atención a la salud, y a quienes están suscritos en esos planes de seguridad privada los deja muy inconformes con la atención que reciben.

Lo importante para nosotros es saber que esta gran industria de la medicina ha intentado exportar este sistema en Latinoamérica. En Colombia cayeron en la tentación de imitar este método y el fracaso fue absoluto, como nos lo presentó el doctor José Félix Patiño Restrepo, ex presidente de la Academia de Medicina de Colombia, en el congreso Hacia la Cobertura Universal de la Salud que el seminario organizó en 2009.

El dinero invertido para la atención a la salud en ese país, siguiendo el esquema estadounidense, sería destinado a las administradoras de salud y no en beneficio de los pacientes.

El peligro está latente. Hay tanto dinero de por medio que el interés de establecer estos sistemas en beneficio de quienes los organizan puede tentar a más de un encargado de la atención de la salud de un país de caer en ese esquema.

En nuestro medio, con el Estado como garante de la atención a la salud de la población no deberían tener cabida estas formas de atención; sin embargo, los esfuerzos en nuestro país no han logrado una cobertura universal. Las diversas instituciones de seguridad social atienden quizá a la mitad de la población. Recientemente –de diez años atrás– ha surgido una forma de aseguramiento que el Estado ofrece, llamado *Seguro Popular*, que pretende atender a la otra mitad de la población. La idea no es mala, siempre y cuando exista la infraestructura para asistir a los pacientes.

Los resultados han sido una gran afiliación a este plan, pero una baja asistencia. Este mal resultado se debe, según el pensamiento de muchos, a la falta de un buen sistema de infraestructura de la atención primaria,

aquella que el público requiere con mayor frecuencia: la atención que daba el médico de familia lo mismo para un problema digestivo sencillo que para una gripe o un dolor muscular. El médico que con frecuencia requiere una familia.

El sistema de salud en México

Un problema importante en México es que no sólo el sistema de salud está fragmentado; la atención no es igual en los distintos segmentos de los grupos de seguridad social ni en los recursos que el Estado ha creado para que se atiendan los amparados por el Seguro Popular. Hay sitios donde la atención es de alta calidad, como en los institutos nacionales de salud y algunos segmentos de la atención que ofrecen el IMSS, el ISSSTE, la Defensa, Marina, etcétera, pero persisten segmentos –la mayoría– donde el acceso a la atención es difícil, con trabas burocráticas y problemas derivados de la saturación, con baja calidad, carencia de recursos, falta de medicamentos e instalaciones inaceptables para algunos grupos de la población.

Estos hechos explican por qué ha sido interesante para los inversionistas incursionar en organismos que de alguna forma han iniciado en nuestro país una industria de la medicina. Los grandes centros médicos privados, las aseguradoras que ofrecen planes semejantes a los de Estados Unidos para poder atenderse en esos centros privados, han crecido en los últimos años del siglo XX y en la primera década del XXI; así, de alguna forma copian el esquema de atención que surgió en el vecino del norte. Sin embargo, el porcentaje de la población del país que protege su salud en este esquema es pequeño: las compañías de seguros tienen poco más de seis millones de pólizas, la mayoría de empresas que protegen a sus empleados pagándoles un seguro médico privado. Si se calcula que cada póliza cubre a cuatro familiares, quizá no lleguen a diez millones los amparados de esta manera. Sin embargo, el negocio de la atención en centros privados ha crecido: hay corporaciones que tienen grandes hospitales en todo el país, seguramente porque el número de

sujetos que pueden pagar esta costosa atención privada de su bolsillo se suma a aquellos que la pagan a través de un seguro médico privado.

Esta forma de organizar la medicina necesariamente cae en convertirla en una industria, pequeña o grande, según la inversión realizada al organizarla; pero con los fines naturales de una corporación, que es obtener dividendos de la inversión.

Los grandes centros de atención privada, aun con las características de un negocio como toda industria, cumplen con la expectativa de ofrecer buena calidad de medicina de especialidades.

En cambio, las deficiencias de lo que ofrece el Estado en la atención primaria han inducido a la formación de pseudosistemas de atención primaria, sin ningún control de calidad, como una forma de vender medicinas. Las farmacias “Similares” han crecido en forma exponencial; ofrecen consultas a bajo precio como una manera de vender sus medicamentos y reportan más de 60 millones de consultas durante 2012. Esta venta es ya cerca de la cuarta parte de todos los medicamentos que se expenden en el país. De unas cuantas farmacias en 2000, ahora se cuentan por millares (4 445 en 2012) y presumen tener contratados a siete mil médicos. El mal ejemplo ha cundido y ahora las cadenas de farmacias ofrecen consultas gratis o a bajo costo para vender sus medicamentos.

La venta de medicamentos al público alcanza anualmente cifras cercanas a los veinte mil millones de pesos.

El público asiste a atenderse a estos sitios porque no encuentra una atención primaria en los sistemas del Estado.

Estos datos son la mejor demostración de la falla del sistema de salud del Estado y la falacia de la cobertura universal de la que han presumido.

En conclusión, la atención médica convertida en industria tiene varias consecuencias para la medicina. Convertir una profesión que de siglos ha sido una tarea con un sentido social y humanitario en que el único fin aceptable ha sido el beneficio del enfermo, en una actividad organizada para lograr, además del bien del enfermo, dividendos de la inversión, ha cambiado la esencia misma de la práctica médica.

Hoy, diversos pensadores de la medicina están de acuerdo en que éste es un cambio poco saludable para la profesión y para los enfermos. Produce una cauda infinita de conflictos de interés y problemas éticos que no existían en la medicina antes de este cambio. Ha convertido a los médicos, antes ejercitantes de una profesión libre, en empleados sujetos a las decisiones de sus patrones, que aunque dicen tener interés en el bien de los enfermos, su principal interés es la productividad de la inversión.

En los grandes hospitales privados, la presión de los dueños hacia los médicos está dirigida al uso intensivo de instalaciones de diagnóstico, laboratorios y gabinetes; a privilegiar el internamiento de pacientes; los mejores médicos para ellos son los que más recursos utilizan y hay ahí un gran conflicto de interés. El médico no sólo debe satisfacer las expectativas del paciente sino los intereses de los dueños del corporativo.

En el caso de los médicos que trabajan para las compañías de seguros, ya sea como empleados o médicos independientes que reciben pacientes de estas aseguradoras, el conflicto de interés es a la inversa de lo que sucede en los hospitales; aquí las empresas presionan a los médicos para utilizar lo menos posible recursos de laboratorio, gabinetes e internamientos en hospitales, recurrir lo mínimo a interconsultas con especialistas, sobre todo cuando los médicos son empleados de la aseguradora que reciben por primera vez al paciente que requiere atención. Es otro tipo de conflicto de interés, quizá más contra el beneficio del enfermo, ya que limita el uso de recursos de diagnóstico y tratamiento.

Los médicos poco han podido hacer para librarse de este cambio en el paradigma de la medicina; son, al igual que los enfermos, víctimas del cambio. En ocasiones, desgraciadamente, en este ambiente de negocio en el que tienen que ejercer, algunos caen en la tentación de ser no sólo testigos del cambio sino de cambiar sus umbrales para decidir qué es ético y qué no en la obtención de recursos económicos derivados del ejercicio de su profesión.

Recursos humanos para la atención de la salud

En relación con la formación de recursos humanos para la atención a la salud, en el seminario tratamos, entre otros, los siguientes aspectos: ¿Cuáles son los recursos necesarios y quiénes son los responsables de su formación? Se destacó la necesidad de certificar la calidad de la atención y entre los médicos, el perfil de formación.

Se insistió en que la proporción de médicos formados, aunque todavía es baja en relación con los estándares internacionales, parecía suficiente para atender las necesidades de la población, siempre que existiera la infraestructura para su trabajo.

El problema, según lo comentado en varias sesiones, no es el número de médicos formados sino la imposibilidad en nuestro país para atender la cobertura en salud en miles de poblaciones con menos de cinco mil habitantes. En éstas, atendidas solamente por pasantes de medicina, alguna atención se podría proporcionar si existieran los recursos y la infraestructura necesarios.

Se ha hablado de la necesidad de reflexionar si sigue siendo adecuada, a la luz de los conocimientos y destrezas actuales en medicina general, la atención por pasantes que aún no son médicos. Lo ideal sería que el servicio social se efectuara por médicos ya recibidos, que cumplieran con esta obligación por dos o tres años antes de permitirles el ejercicio libre de la profesión. Habría que pagarles bien, no el estipendio que reciben los pasantes bajo el concepto de beca y que es una cantidad exigua. Bien pagados, muchos decidirían continuar trabajando en esas comunidades; y habría que asegurar que hubiera infraestructura y recursos suficientes para el ejercicio de una medicina de primer contacto. Con los recursos actuales de internet y telemedicina, su ejercicio podría realmente llegar a la tan mencionada –sólo con fines políticos– cobertura universal de salud.

En diversas sesiones del seminario se ha insistido en que la extensión de cobertura real, razonable, se puede lograr con una medicina de contacto primario.

En la actualidad, incluso en un centro de salud es frecuente observar condiciones precarias, sin equipo ni medicamentos y, en algunos casos, sin médico o enfermera.

Seguir formando miles de médicos al año no resuelve el problema de atención en todas las poblaciones; es necesario un sistema de medicina general que extienda, en forma efectiva, la cobertura.

Las estadísticas han demostrado que el grave déficit de recursos humanos para la salud está ligado a la falta de enfermeras, no sólo en número porque en muchos casos los hospitales, aun los privados, funcionan con auxiliares de enfermería. El déficit persistirá mientras no se ofrezcan mejores condiciones socioeconómicas a este segmento de recursos humanos para la salud.

En lo que se refiere al perfil de los médicos, las escuelas forman médicos generales según lo aconsejado por la Organización Mundial de la Salud. El Estado en México ha organizado los sistemas de salud a la inversa; los médicos generales formados, al egresar, no encuentran un sistema de salud de medicina general en el cual trabajar.

El problema no son las escuelas sino el país, que no ha seguido el camino que con tanto éxito han seguido países como Inglaterra, Canadá, España y muchos otros europeos; aquí el Estado privilegia la construcción de una infraestructura física y laboral basada en el ejercicio de especialistas.

Lo mismo sucede en el ámbito privado. En los grandes centros médicos privados sería insensato buscar la atención de un médico familiar, de contacto primario. Sólo hay atención primaria en pequeños consultorios privados y ahora en farmacias.

Al no existir, ni en lo público ni en lo privado, sistemas de medicina general, los egresados tienen que escoger entre dos opciones: prepararse como especialistas con estudios de posgrado o ejercer una medicina general con sólo los conocimientos y las destrezas que pudieron aprender en la escuela, frecuentemente insuficientes.

En el primer caso, engrosan la estructura obesa de medicina especializada con recursos complejos y costosos aun para padecimientos sencillos. En el segundo caso forman un ejército, cada vez más grande, de

médicos generales con preparación limitada y con campo de trabajo insuficiente.

Regulación de aspectos de ética del ejercicio médico

De igual forma, en varias sesiones se trataron asuntos de la regulación del ejercicio médico, en donde se expuso que el concepto de consentimiento informado debería ser mucho más que un trámite administrativo, como el que realizan los hospitales al ingreso de un paciente, donde éste o sus familiares aprueban todas las maniobras que los médicos deben realizar en el proceso de su atención.

El verdadero consentimiento informado consiste en una profunda plática del médico con el paciente y sus familiares para explicar, con precisión, el tratamiento, las diversas opciones y su riesgo, así como los resultados. Sólo después de esta plática, el paciente está en condiciones de aceptar el procedimiento propuesto. Esto con frecuencia es omitido por el médico y es una falta de ética profesional.

En los últimos 30 años, el ejercicio de la medicina ha cambiado, se ha vuelto más complejo y la difusión de conocimientos médicos para el público en general ocasiona que con frecuencia, el paciente juzgue las acciones del médico, sobre todo cuando éste no ha sido seleccionado por el paciente sino que la atención es imposición administrativa, en los hospitales públicos por decisiones directivas y en la medicina privada como parte de las condiciones aceptadas al contratar un seguro privado. En estos casos, la relación médico-paciente es pobre y cuando el resultado no es positivo como se esperaba o surgen complicaciones, el médico sufre el juicio del enfermo.

El temor del médico ante una posible reclamación ha dado lugar a un fenómeno perverso: la medicina defensiva, que degenera la esencia del acto médico y lo obliga a proponer acciones de estudio y tratamiento no sólo en beneficio del enfermo sino del prestigio y tranquilidad de su persona.

En este tipo de medicina, el médico solicita que el paciente se realice más estudios de los necesarios con el fin de prever todas las posibilidades de diagnóstico.

La certificación de la calidad

Desde la década de 1970, la Academia Nacional de Medicina de México promovió entre las especialidades lo realizado por el Consejo de Patología: certificar el nivel académico de sus miembros.

La idea fue acogida con interés por la totalidad de las sociedades de especialistas que aún no se organizaban como consejo y se logró que, en pocos años, la mayoría de los ejercitantes de una especialidad fueran certificados por sus pares. Durante años, este procedimiento fue sólo un timbre de calidad.

En los años noventa, los esfuerzos conjuntos de la propia academia y de la Secretaría de Salud lograron validez legal ante la Dirección General de Profesiones de la Secretaría de Educación Pública.

Este gran proyecto académico, que beneficia directamente al público que utiliza los servicios de un médico especialista, ha sido tan importante que la academia, en conjunto con la Academia Mexicana de Cirugía, crearon un organismo que vigila y establece reglas para la certificación. De esta manera, a principios del siglo XXI cerca de 100 mil médicos especialistas en ejercicio han sido certificados y se recertifican cada cinco años.

En términos generales, este nivel de calidad protege al público excepto de lo que sucede en los grandes centros médicos privados que no están organizados por servicios, como en los hospitales públicos; esto ocasiona que los médicos atiendan pacientes no sólo en el área donde están certificados sino en cualquier otra en la que no lo están.

El problema del ejercicio médico sin certificación es mayor cuando se trata de médicos generales, donde más de 100 mil ejercen.

Por ello, el Consejo de Salubridad General promovió su certificación en la década de los noventa. Esta idea fue acogida por la Academia

Nacional y la Secretaría de Salud, y se consideró que no era conveniente centralizar esta acción en las academias sino crear consejos en cada estado de la República que promovieran la certificación.

El principio era que la certificación se otorgara por sus pares, lo que tuvo éxito en las especialidades pero no entre los médicos generales, donde los resultados fueron irregulares. En este caso, la certificación es necesaria para la protección del público, ya que la medicina general se ejerce en el país con calidad irregular. Existe un buen número de médicos que la ejercen con los pocos conocimientos y habilidades aprendidas en las escuelas de medicina, cuya calidad está en entredicho.

Sin duda, el problema sería menor si el programa de certificación de escuelas hubiera progresado, pero eso no ha sucedido y permanecen abiertas escuelas con notorias deficiencias.

La idea de la certificación de escuelas surgió en la Asociación Mexicana de Facultades y Escuelas de Medicina a principios de la última década del siglo XX, que durante casi 10 años tuvo el programa a su cargo y logró certificar a más de la mitad de las escuelas de medicina del país, pero muchas no se inscribieron en el programa y otras no pudieron certificar su calidad.

A principios del siglo XXI, el programa pasó a manos de un organismo estatal: el Consejo Mexicano para la Acreditación de la Educación Médica, que ha impuesto el ritmo y la ineficacia de la burocracia. No sólo no ha logrado que las escuelas sin certificación lo hagan, sino que tampoco ha sido capaz de impedir la apertura de otras aunque no cumplan con los requisitos mínimos para operar. De igual forma, no ha realizado ningún esfuerzo para que las cámaras de Diputados y de Senadores tengan conocimiento del problema y dicten leyes para evitar su apertura. Tampoco ha impedido que sigan funcionando escuelas sin calidad.

Esta certificación es un hecho en otros países. México tiene por lo menos un siglo de atraso y como en muchas otras áreas, el Estado pretende ocuparse del problema creando un organismo que solamente ha sido útil para que los burócratas de la medicina encuentren dónde cobrar un sueldo.

La legitimación de todos los elementos que tienen que ver con la atención de la salud es de vital importancia; por ello uno de los proyectos importantes realizados por el Consejo de Salubridad General a finales del siglo XX fue el Programa Nacional de Certificación de Hospitales.

Desde entonces, el programa continúa apoyado en las compañías de seguros que reconocen sus obligaciones en el pago de eventos realizados a sus asegurados, siempre y cuando la atención haya sido recibida en hospitales certificados; si no es así, no reconocen su obligación. Esto, paradójicamente, ha hecho que el programa progrese más en hospitales privados antes que en los públicos.

El mayor problema en relación con la certificación de la calidad de la atención de la salud en hospitales es que un sector del público, el de menores recursos, recurre a pequeños e improvisados hospitales porque cree que el costo será menor; con frecuencia no sucede así y la calidad puede ser mala.

Otro problema es que existen miles de estos pequeños hospitales, a veces con tres o cuatro camas, cuyos resultados escapan a la estadística. Si estos datos se conocieran, seguramente aumentaría el escepticismo ante la creencia de que la totalidad de atención a la salud para todos los habitantes del país es un asunto resuelto.

La persistente necesidad de este sector de la población por acudir a estos pequeños hospitales demuestra que no se ha logrado la cobertura universal en salud por parte del Estado; esto es sólo una muestra más de la manera en que pretende resolver el problema: gastando miles de millones de pesos en publicidad. Si esos recursos económicos se utilizaran para atender realmente la salud, estaríamos más cerca de conseguirla.

La medicina como industria

Desde hace dos décadas, el Banco Mundial ha insistido en diversos foros que la medicina debería ser organizada como una industria más y no como una profesión liberal, como siempre ha sido. Esto, naturalmente,

ha avalado a quienes han encontrado en este planteamiento la oportunidad de realizar un negocio productivo. El sitio donde ha prosperado esta idea ha sido Estados Unidos, donde la industria de la medicina es un negocio de trillones de dólares anuales entre los seguros privados de atención a la salud, los grandes consorcios de atención hospitalaria y la industria farmacéutica, como ya lo hemos analizado.

Las consecuencias de este cambio de paradigma son negativas para los habitantes de cualquier país. Que intervengan factores de interés comercial en la atención médica modifica sustancialmente el único objetivo de la medicina, que es el bien del enfermo; en los diversos aspectos de una medicina organizada como industria, el bien del enfermo está presente, siempre y cuando coexista con los intereses de productividad económica.

Recordemos que existen tres áreas principales en que es posible analizar la medicina organizada como una industria:

1. Los grandes consorcios privados de atención a la salud.
2. Las compañías de seguros, que como terceros pagadores aseguran la atención de un enfermo. Cuando se contrata un seguro médico, las compañías privilegian la contratación de jóvenes sanos y a los viejos o enfermos les imponen primas muy elevadas. Con frecuencia hay quejas en cuanto a la autorización de tratamientos y el cumplimiento de pagos de servicios aceptados.
3. La industria de insumos: equipos de diversos tipos y la industria farmacéutica. En el caso de los insumos para la salud, sobre todo en los medicamentos, tanto médicos como pacientes se ven sometidos a una propaganda continua, bien diseñada que induce al consumo de los productos. El mejor ejemplo es el continuo bombardeo que los televidentes reciben en diversas y amañadas formas para el uso de medicamentos.

En la labor editorial del Seminario el Ejercicio Actual de la Medicina, en diversas publicaciones pueden consultarse en forma extensa los conceptos señalados en párrafos anteriores. Con la editorial Siglo XXI se

publicó *El ejercicio de la medicina*, primera parte (2000) y segunda parte (2003), y *El ejercicio de la medicina en la segunda mitad del siglo XX* (2005).

Con otras editoriales publicó *Ética en el ejercicio de la medicina* en 2006 y para finales de ese mismo año *Medicina inequitativa*, donde se insistía en la inexistencia de un firme sistema de salud en México y en la necesidad de que éste se basara en un sólido primer nivel de atención, cuya ausencia es la principal razón de la desigualdad en la atención médica.

Además de las publicaciones, muchos de los temas vertidos en las sesiones ordinarias de cada mes pueden consultarse en el sitio web del seminario que aparece en la página de la Facultad de Medicina; ahí se encuentran videos, textos de todas las sesiones y comentarios de los asistentes, además de que puede también accederse al programa Prescripción Basada en Evidencias, donde se intenta ofrecer un *vademecum* de prescripción con datos de apoyo académico.

Todavía como Seminario el Ejercicio Actual de la Medicina, el entonces director de la facultad, doctor José Narro Robles, nombró a este seminario Consejero de Educación Médica en Posgrado.

Con ese impulso, el seminario participó en varias acciones que han dejado huella: la organización del Congreso de Educación Médica junto con la Escuela de Medicina de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, realizado con más éxito del previsto en enero de 2007. La actividad dejó un remanente económico que, con la autorización del Patronato de la UNAM, se destinó a la creación de una Sociedad Nacional sobre Educación Médica que agrupara a las escuelas de medicina del país. Este proyecto no se efectuó porque el académico encargado de ello, designado por el ya director de la facultad, doctor Enrique Graue Wiechers, fue incapaz de llevarlo a cabo, no obstante que el seminario consideraba tener el derecho de impulsarlo, ya que esos recursos provenían de un congreso realizado por él mismo con gran esfuerzo.

Otra acción fue la preparación, en varias sesiones mensuales, del contenido del libro *La educación médica en las residencias médicas* y la realización de un proyecto de educación en línea encabezado por la

doctora Irene Durante Montiel, relacionado con la ética en la enseñanza de la medicina.

Este programa sigue a cargo del posgrado de la facultad, se efectúa con éxito y ha contribuido a concientizar a alumnos y profesores en relación con los diversos problemas éticos que han surgido en el ejercicio actual de la medicina.

El Seminario sobre Medicina y Salud

Al inicio de 2008, por decisión del rector de la Universidad Nacional, doctor José Narro Robles, el Seminario el Ejercicio Actual de la Medicina fue convertido en un ente autónomo, con personalidad jurídica propia y presupuesto propio, por lo que se cambió el nombre a Seminario sobre Medicina y Salud, al cual han continuado asistiendo los académicos que durante diez años se habían reunido mensualmente desde 1998. Con el apoyo del director de la Facultad de Medicina, el doctor Enrique Graue Wiechers, ocupa cómodas instalaciones en el edificio de investigación de la facultad.

Durante estos años, algunos de sus miembros dejaron de asistir por diversas razones, una de ellas fue el sentido fallecimiento del doctor Roberto Kretchmer Schmidt, uno de los integrantes más valiosos; sin embargo, se unieron nuevos miembros que enriquecieron el espectro de conocimientos de diversas áreas en medicina.

La libertad que obtuvo el seminario para manejarse de forma autónoma impulsó la creatividad y le dio amplitud en sus tareas. La productividad del anterior grupo, centrada en aspectos del ejercicio médico, incitó a plantear diversos aspectos de la medicina y la salud.

Tercera Reunión Internacional sobre Diabetes

Por petición directa del rector, en ese año 2008, el seminario organizó y convocó a la Tercera Reunión Internacional sobre Diabetes, emprendida

en conjunto por las Facultades de Medicina y Odontología de Ciudad Universitaria, las Facultades de Estudios Superiores de Iztacala y Zaragoza, la Escuela Nacional de Enfermería y Obstetricia, y la Universidad de Illinois, Chicago (EUA). El evento se llevó a cabo en el auditorio Alfonso Caso de la división de estudios de posgrado en Ciudad Universitaria y contó con la participación continua de más de 400 asistentes durante dos días. Tuvo un singular éxito.

Los organizadores enfocaron la presentación a temas sobre diabetes, que no sólo incluían aspectos médicos sino que insistían en sus repercusiones económicas, sociales y familiares.

La importancia de este padecimiento en México quedó de manifiesto durante la conferencia del doctor Alberto Lifshitz Guinzberg, quien invitó a los asistentes que llenaban el auditorio a levantar la mano si tenían un familiar con diabetes y todos lo hicieron. Tal fue la importancia de dicho evento que se hizo necesario plantear la idea de editar un libro como resultado de esto.

Con el contenido de la reunión, el Seminario sobre Medicina y Salud editó, un año más tarde, el primero de varios libros que habría de publicar en su nuevo y ampliado objetivo.

En ese año participó en la tercera edición del libro *Diagnóstico y tratamiento en la práctica médica*, de los doctores José Narro Robles, Octavio Rivero Serrano y Joaquín López Bárcena, cuyo objetivo es contribuir a la preparación de médicos en formación a través de un texto que consigne la experiencia, el conocimiento y la capacidad de algunos de los médicos mexicanos más sobresalientes.

En el libro *Médicos mexicanos del siglo XX*, editado por la Universidad de Colima y coordinado por el doctor Ruy Pérez Tamayo, se buscó rescatar la historia de la práctica médica mexicana contada a partir de la experiencia de médicos eminentes en su especialidad. Grata fue la sorpresa al descubrir que las citas que hizo el doctor Pérez Tamayo son todas de las publicaciones que el Seminario el Ejercicio Actual de la Medicina produjo en su tiempo.

También el seminario participó en un capítulo del libro *El pensamiento médico contemporáneo*, del doctor Roberto Uribe Elías, con el

tema: “Los pilares de la neumología”. En este documento se buscó recoger los hechos, las personalidades y su proyección como una mirada a la corta distancia de la historia reciente de la medicina mexicana.

Y como parte del acervo de publicaciones escribimos el prefacio del libro *Vacunación en el adulto* de José Halabe Cherem, intervenimos en el texto *La educación médica en el siglo XXI* de la Academia de Cirugía y otros capítulos en diversos libros.

En el Hospital Juárez se presentó, durante la reunión conmemorativa del mismo, la conferencia “La medicina actual intervenida”.

El Seminario sobre Medicina y Salud y la extensión de cobertura en la atención a la salud

Desde los inicios del seminario, años atrás, se había decidido analizar los aspectos, las condiciones que hacen posible una extensión de cobertura. En 2008, con mejores recursos decidimos realizar una reunión internacional sobre el tema.

El tema era de gran oportunidad, ya que el gobierno mexicano insistía en que se estaba logrando la extensión de cobertura a todos los mexicanos gracias al Seguro Popular.

Entonces, se realizó, con el apoyo de la Organización Panamericana de la Salud (OPS), un congreso internacional en la Facultad de Medicina, el cual reunió a expertos de varios países que han logrado la cobertura universal de salud como Canadá, España e Inglaterra, quienes mostraron claramente los elementos financieros y de organización de sus sistemas de salud que les han permitido obtenerla.

Para contrastar este acierto, se invitó a especialistas de EUA, nación que invierte una cifra importante de recursos económicos (alrededor del 15 por ciento de un elevado Producto Interno Bruto, que es el porcentaje más alto de todos los países) para conocer que pese a la gran inversión, una quinta parte de sus habitantes no tiene asegurada la cobertura en salud.

Se realizaron diversas conferencias con ponentes de ocho países invitados que sesionaron durante dos días y fue evidente que los países que han conseguido la cobertura universal en salud, la han logrado con dos condiciones que siguen los lineamientos propuestos por la Organización Mundial de la Salud desde hace varias décadas:

1. Destinar una proporción importante de recursos económicos, no menor a 7-8 por ciento del Producto Interno Bruto del país a los servicios de salud.
2. Instalar, sobre todo, un sistema de salud organizado con una sólida base de medicina general; es decir, privilegiar la atención primaria, cosa que México no ha hecho.

Quedó claro, para todos los asistentes, que intentar copiar el esquema de organización de la salud estadounidense sería un gran error, ya que es el más costoso y no ha logrado la cobertura universal; sucedió así en Colombia, que por imposición de fuerzas económicas promovieron la medicina como industria, intentaron copiar el sistema y fue un rotundo fracaso. Esto quedó de manifiesto después de escuchar la presentación del ex presidente de la Academia de Medicina de Colombia, José Félix Patiño Restrepo, quien con detalle nos hizo reflexionar sobre su importancia; ya algunos pensamos que en México se mueven fuerzas económicas con habilidad política para intentar lo mismo.

El último día, el evento se canceló por el brote de influenza AH1N1 y la sesión de conclusiones se efectuó varias semanas después sin la asistencia de los invitados extranjeros, que ya habían regresado a sus países de origen.

La coparticipación de la OPS en el congreso permitió no sólo la asistencia de varios conferencistas invitados, sino también la distribución en Latinoamérica del libro editado con material del evento, que contiene 20 capítulos referentes a la cobertura universal de salud. La distribución de este material fue vía internet y se encuentra disponible en la página oficial de la OPS.

Los cuadernos del seminario

Ese mismo año, dado que tuvimos temas de gran importancia, se decidió llevar a cabo una serie de pequeños libros con el material de las sesiones mensuales. Así, en coedición con la editorial Intersistemas se realizó una serie llamada “Cuadernos del seminario”, títulos que siguen a la venta. Éstos fueron temas de interés para los alumnos de medicina: *Obesidad*, de Octavio Amancio Chassin; *Sobrepeso y obesidad en el niño y el adolescente*, del doctor Raymundo Paredes; *Enfermedades emergentes*, del doctor David Kershenobich; *Asfixia perinatal*, de Melchor Sánchez Mendiola; *Helicobacter Pylori*, del doctor Fernando Torres Valadez; *Insuficiencia cardíaca*, del doctor Rubén Arguero Sánchez; *Vacunación en el adulto*, del doctor José Halabe Cherem; *Diabetes Mellitus*, de Alberto Lifshitz; *Retinopatía diabética*, del doctor José Adrián Rojas Dosal; *Hipertensión arterial*, de José Fernando Guadalajara Boo; *Enfermedades de transmisión sexual*, del doctor Luciano Domínguez Soto y *Envejecimiento exitoso*, del doctor Héctor Aguirre Gas. Estos cuadernos constituyen una herramienta educativa práctica para el desarrollo y actualización de los médicos de nuestro país.

Otras actividades

Además, se editó el libro *Educación en las residencias médicas*, producto de varias sesiones mensuales en que se analizaron diversos aspectos relacionados con ese tema. El objetivo de este libro es aportar los conocimientos básicos necesarios para mejorar el desempeño, como educadores, de los cinco mil residentes que ingresan anualmente a las instituciones de salud. Este libro lo hicimos en conjunto los doctores Melchor Sánchez Mendiola, Irene Durante Montiel y yo, coordinados por el doctor Enrique Graue Wiechers.

En el congreso bianual de la Sociedad Mexicana de Neumología y Cirugía del Tórax, en abril de 2009, se presentaron los temas: “El futuro del ejercicio médico” y “El futuro de la neumología en México”, como

parte del interés de continuar reafirmando el sentido básico de la medicina como profesión de servicio y no como industria.

Por otro lado, como resultado del análisis de las diversas condiciones que modifican la medicina en la actualidad, concebimos la idea de realizar una obra que revisara los pormenores del cambio ético en la medicina con la firme convicción de reafirmarla como lo que siempre ha sido y nunca debe dejar de ser: una profesión de servicio cuyo único fin es el bien del enfermo. Así se crea el libro *Ética médica*, publicación que se realizó con la participación de diversos miembros del seminario en coedición con Editorial Trillas.

Este libro fue presentado en la sesión de la Academia Nacional de Medicina de México el 1 de octubre de 2009, durante el *simposium* que trató la ética en la medicina.

El centenario de la universidad

El 2010 fue un año de grandes celebraciones en todo el país, ya que se conmemoró el bicentenario de la Independencia de nuestro país, el centenario de la Universidad Nacional y el de la Revolución Mexicana. Muchas dependencias participaron en las celebraciones y la Facultad de Medicina no fue la excepción; decidió celebrar con diversas acciones académicas que fueron organizadas por el Seminario sobre Medicina y Salud por encargo del doctor Enrique Graue Wiechers.

La primera consistió en una serie de 14 conferencias que se efectuaron cada mes en la facultad y relataron la evolución de la misma durante el siglo que se conmemoró. Esto, con el fin de hacer un recuento de los logros del pasado y proyectar hacia el futuro el camino de la facultad.

Con el material presentado, el seminario editó el libro *100 años de la Facultad de Medicina*, texto que se publicó un año después y que se distribuyó a todos sus profesores y a varios de sus egresados.

Otra de las actividades de celebración fue la exposición fotográfica “100 años de la Facultad de Medicina”, realizada en el Palacio de Medicina de septiembre a diciembre de 2010. Se presentó material sobre los

diferentes escudos de la facultad a lo largo de los años, las transformaciones que ha sufrido el edificio en su arquitectura, la historia fotográfica de cómo fue construida Ciudad Universitaria, el cambio del Centro Histórico a CU, las instalaciones de CU con sus aulas, laboratorios, jardines, etc. Se mostraron imágenes de alumnos, profesores, de entrega de diplomas y títulos; del servicio social, el internado, la residencia y las brigadas especiales; hubo también diversas imágenes sobre reencuentros y aniversarios de generación y hasta actividades extraescolares como concursos de baile, de belleza, partidos de volibol, basquetbol, ajedrez y para cerrar, la historia del famoso y reconocido “goya” tan representativo de nuestra universidad.

En ese año apoyamos la publicación del libro *Pioneras de la medicina mexicana en la UNAM: Del Porfiriato al nuevo régimen, 1887-1936* de las doctoras Ana Cecilia Rodríguez de Romo y Gabriela Castañeda López. Es un análisis minucioso de las primeras médicas graduadas en la entonces Universidad Nacional de México.

Este mismo año iniciamos la recopilación de datos e imágenes de los integrantes del proyecto “Galería de personajes”; idea que surgió a partir de las celebraciones del centenario, con la intención de compilar en un solo texto las semblanzas de los médicos que han sido rectores, directores de la facultad, los que han recibido las mayores distinciones académicas que otorga la universidad como el doctorado *Honoris Causa* y de profesor o investigador Emérito. El libro se editó un año después.

Años recientes

En 2011, programamos las sesiones mensuales buscando temas relevantes para el sistema médico de nuestro país.

Se presentó el tema “La industria farmacéutica y la medicina”, que posteriormente se convirtió en uno de los cuadernillos del seminario.

Se participó en el simposio “La UNAM y las ciencias”, donde se dijo que la salud es la mejor inversión para cualquier país. Se aseguró que si bien en México se han registrado avances importantes como la

disminución de la tasa de mortalidad infantil, también se requiere invertir más en áreas como la cobertura de los servicios de salud. Se revisaron temas de gran importancia como “México y los indicadores”, presentado por el licenciado José Ángel Gurría Treviño de la OCDE; “¿Qué hacemos con las drogas?”, expuesto por el doctor Juan Ramón de la Fuente; “Prescripción basada en la evidencia y la presencia de productos milagro”, del doctor Rodríguez Carranza, y “Los retos de la salud para el siglo XXI”, del doctor José Ángel Córdoba Villalobos.

Para mediados del año, específicamente el 2 y 3 de junio, la Comisión Nacional de Arbitraje Médico pidió la colaboración del seminario para realizar el simposio internacional “Hacia un sistema de salud con calidad. Rectoría, financiamiento y provisión de servicios universales de salud”, que reunió a importantes ponentes que aportaron destacadas ideas y produjeron interesantes debates. El seminario participó en una conferencia y un panel denominado “Situación actual del sistema de salud en México”, en el que se cuestionó a los ponentes sobre si el sistema sanitario fragmentado existente favorece o entorpece la cobertura de los servicios de salud en nuestro país. Asimismo, se manifestó que este evento era una gran oportunidad para obtener información sobre el estado que guardan los servicios de salud en nuestro país y cómo mejorarlos.

Este evento se llevó a cabo en el auditorio Doctor Raoul Fournier de nuestra facultad y fue apoyado por la Organización Panamericana de la Salud. Habrá que mencionar que este simposio fue parte de una serie de eventos organizados por la comisión para celebrar el xv aniversario de la CONAMED. El doctor José Narro Robles clausuró el simposio y habló de los retos que enfrenta México para lograr la universalidad del sistema de salud. El desarrollo y contenido del congreso fue publicado por la comisión.

Para el mes de agosto, el seminario organizó también el congreso internacional “Los riesgos para la salud en la vida de una megametrópoli”, reunión que surge de la inquietud por analizar la problemática de una ciudad como la nuestra donde día a día se afecta el medio ambiente, lo cual repercute en la salud del ser humano que la habita.

En este congreso se buscó que participaran expertos en los temas de las grandes urbes del mundo, con la intención de realizar un análisis que proporcionara algunas soluciones a nuestra ciudad. El congreso tuvo cuatro temas centrales y dentro de éstos otros concernientes a ellos, así que el programa quedó de la siguiente forma: Tema central, “Diversos problemas que afectan a la salud en una megametrópoli”, en donde se trató aprovisionamiento de agua, agua y desarrollo urbano, manejo de basura y residuos peligrosos; “Determinantes sociales de desarrollo”, en el que se habló de pobreza, educación, vivienda y acceso a los servicios de salud; “Daños a la salud”, en el que se presentó ruido, enfermedades respiratorias y contaminación aérea, adicciones, daños a la salud mental, accidentes, transporte, sismos y alimentos.

Se impartieron tres conferencias magistrales tituladas: “La ecología en México” del doctor José Sarukhán Kermes; “Megaciudades: ¿sostenibilidad en riesgo?”, dictada por el doctor Luis Miguel Galindo de CEPAL, y “La violencia en las grandes ciudades”, impartida por el profesor emérito Rolando Cordera Campos.

Nuevas publicaciones

En cuanto a las publicaciones que realizamos en 2011, comenzamos por el libro *Cacaos*, tesis premiada de una pasante de medicina que relata en forma amena su experiencia en una comunidad rural. Los relatos de Marcia Villanueva nos llevan a reflexionar sobre temas que se han tratado con frecuencia en el seminario, como la extensión de cobertura en la atención de la salud en todo nuestro país y la medicina general; pero sobre todo, cuestionan sobre si las condiciones actuales del servicio social exigido por las escuelas deberían seguir igual o cambiarse radicalmente.

Es un libro ameno que nos reconcilia con la medicina rural y demuestra que aún es posible mantener los valores ancestrales, al margen de la medicina como industria.

Otra de nuestras obras se publicó en coordinación con el doctor Rodolfo Rodríguez Carranza en el mes de septiembre de 2011; es el vademécum denominado *MiniVan* que se coeditó con Intersistemas, editorial interesada en la publicación de obras médicas. Con el material del programa “Prescripción basada en la evidencia”, se buscó integrar la mayoría de los fármacos con sus principios activos, dosis, interacciones, contraindicaciones, nombres comerciales e información sobre la eventual disponibilidad en genéricos, en un texto de consulta rápida y accesible que permite prescribir correctamente, ya que los errores derivados de la mala prescripción representan un grave problema en el mundo. El libro está integrado por 499 monografías con sus nombres genéricos y una descripción de las propiedades farmacodinámicas y farmacocinéticas, contraindicaciones, reacciones adversas y riesgos en el embarazo. También se encuentran indicaciones terapéuticas, esquemas de dosificación, marcas y en algunos casos, el precio relativo.

Después de la titánica tarea de recopilar datos e imágenes para el proyecto que habíamos llamado “Galería de personajes”, diseñamos, corregimos y conformamos lo que al final se llamaría *Presencia médica en la vida universitaria*.

En 2012, interesados en buscar temas de importancia para la comunidad, el seminario inició la serie de sesiones mensuales con un tema en común: el “Envejecimiento”, donde diferentes especialistas abordaron sus áreas desde el punto de vista de la vejez, hablando sobre las afectaciones en los diversos aparatos y sistemas del organismo.

Los primeros temas elegidos fueron: “El corazón del anciano”, por el doctor José Fernando Guadalajara Boo; “Envejecimiento y cáncer”, por Arturo Beltrán Ortega; “Diabetes y trastornos de la nutrición en el adulto mayor”, por el doctor Alberto Lifshitz; “Osteoartritis en el adulto mayor. Un problema de salud pública”, por el doctor Carlos Lavalle Montalvo; “Hacia dónde va la investigación en el envejecimiento”, por el doctor Gerard Heinze Martín; “Alteraciones sensoriales por envejecimiento: pérdida de la audición”, por el doctor Pelayo Vilar Puig; “Interacción de medicamentos en el adulto mayor”, por el doctor Enrique

Wolpert Barraza, y “Trastornos genitourinarios en el viejo”, por el doctor Fernando Gabilondo Navarro.

El tema de envejecimiento nos pareció relevante, por lo que en 2013 seguimos abordándolo hasta editar un libro.

De acuerdo con esta temática, el seminario participó en numerosas actividades académicas, como el simposio “La salud y el envejecimiento” en la Academia Nacional de Medicina de México (ANMM), en donde se revisó la situación actual de la vejez en nuestro país. Analizamos las cifras de evolución de la sociedad mexicana que marcan claramente la tendencia al envejecimiento y que las circunstancias de la pirámide poblacional, junto con el analfabetismo en la población mayor de 60 años, pondrán de manifiesto necesidades urgentes de atención que seguramente serán desproporcionadas a la capacidad del sistema de salud en nuestro país.

Para el mes de mayo, el rector José Narro Robles organizó en la Facultad de Química un ciclo de conferencias llamado “Una agenda para el siglo XXI, visiones y propuestas universitarias”; el seminario participó con la conferencia “490 años de medicina científica”, en donde detallamos los grandes desarrollos científicos y tecnológicos que han permitido generar una medicina más eficiente y capaz que, sin duda, es hoy uno de los más grandes avances de la humanidad.

Este ciclo de conferencias fue organizado por los alumnos de la asignatura Regiones socioeconómicas de la Facultad de Química, con la intención de generar visiones y propuestas universitarias sobre diversos temas del mundo. Seguros de que estos eventos, además de enriquecer la formación universitaria e invitar a la reflexión y al análisis, confirman que comprender el futuro y planear alternativas para su concreción exige no sólo multidisciplinas sino tomar en cuenta la relación entre la ciencia-tecnología y demandas sociales encausando el conocimiento en pro del desarrollo del país y de la humanidad.

La Facultad de Medicina organizó en mayo el Congreso Nacional de Historia y Filosofía de la Medicina, en donde participamos con la conferencia magistral “Breve historia de la neumología”, en la cual se

hizo un recuento histórico de la especialidad y la historia del INER a través de fotografías e historias anecdóticas al paso de los años.

En ese año se publicó el libro *Sesiones del seminario*, donde se recoge –ya no en forma de cuadernillos sino en un libro– el contenido de importantes sesiones del seminario.

En el mes de junio y para conmemorar los xv años de labor académica del seminario, tomando en cuenta sus inicios con el nombre del Ejercicio Actual de la Medicina, organizamos el simposio “Medicina y literatura”, durante el cual varios integrantes del mismo seminario expusieron su afición por la escritura de temas no médicos.

También se recordó que los trabajos iniciaron en 1998 con la idea de crear un foro que abordara los grandes avances en el conocimiento y la tecnología médica, así como los aspectos negativos. En aquel entonces, con más de 20 expertos y funcionarios de hospitales e instituciones del sector salud, comenzaron las sesiones de cada mes que no se han detenido hasta el día de hoy.

En el simposio sobre literatura se pretendió tocar un tema que abunda entre los médicos y no siempre sale a la luz: escribir literariamente: “Ser médico significa oír y hablar, observar y escribir y no se es médico si no existe una preocupación por escribir correctamente, aunque tampoco puede alcanzarse la total plenitud si el médico no escribe bellamente”.

Invitamos a ocho médicos que nos platicaron su experiencia al escribir géneros como poesía, cuento, novela, etc. Fue un congreso de dos días que resultó gratificante.

En septiembre, el seminario participó en el simposio “Los retos para la salud en la tercera edad”, en la Academia Mexicana de Cirugía con la presentación de una introducción sobre el problema en nuestro país. Destacaron la presencia en el mismo panel del doctor Alberto Lifshitz, Óscar Ugalde Hernández, Francisco Ochoa Carrillo y Héctor Fernández Varela.

A finales de 2012, el seminario publicó la propuesta del doctor Enrique Wolpert sobre la necesidad de cambios importantes en el sistema de salud en México.

Después aparecieron dos documentos, uno realizado por un grupo de académicos del Hospital Infantil de México y otro por Funsalud, que mostraron datos semejantes en relación con el hecho de que el gasto de bolsillo en México sigue siendo muy alto (cerca de 50 por ciento), el más alto de los países de la OCDE, lo que demuestra que es poco lo que ha influido el establecimiento del Seguro Popular.

El documento del Hospital Infantil señaló que 39.7 por ciento de los habitantes recurre a consultas privadas en el primer nivel de atención, este dato coincide con la preocupación que se ha manifestado en varios foros del seminario acerca de que muchos habitantes tienen que recurrir a espurios “sistemas” de atención primaria, como los que proporcionan las Farmacias Similares y ahora casi todas las farmacias de cadenas, que imparten un número desconocido de consultas anuales. Esto demuestra la falsedad de la extensión de cobertura que presumió el gobierno, pues los habitantes asisten a estos consultorios porque no encuentran una atención primaria en los servicios del Estado.

Por coincidir con datos que han surgido en diversas sesiones del seminario, el documento del Hospital Infantil coordinado por el doctor Onofre Muñoz y avalado por Coneval fue editado en octubre de 2012 con el título *Propuesta de un Sistema Nacional de Servicios de Salud*.

Otro dato importante en relación con esto es el gasto en medicamentos que hizo el público en el año 2011: llegó a cerca de 20 mil millones de pesos, que en una reunión académica el secretario de Salud defendió diciendo que eran compras del Estado, cuando la realidad es que 30 por ciento de los medicamentos vendidos ha sido por Farmacias Similares. No es posible que el Estado le compre a ellas.

Un hecho evidente que comparten los dos documentos es que el problema radica en la falta de un sistema de atención primaria; es ésta la razón de que los habitantes del país tengan que recurrir a servicios de primer nivel como los de las farmacias.

Pensamos que ante la evidencia de estos hechos, las primeras declaraciones de la Secretaría de Salud del gobierno que inicia serían mostrar la necesidad de estructurar el nivel de atención primaria; en cambio, ha llamado la atención entre varios miembros del seminario que el énfasis

ha sido la reestructura del sistema de salud a través de “articuladoras”; es decir, antes de medicina administrada que pueden convertir la medicina en una industria más, como sucede en Estados Unidos y como ocurrió en Colombia, cuando años atrás los intereses de los industriales de la medicina se impusieron logrando un fracaso absoluto, pues se demostró que el dinero invertido se convertía en negocio de las administradoras; así lo presentó el doctor José Félix Patiño Restrepo, ex presidente de la Academia Nacional de Medicina de Colombia, en el congreso “Hacia una cobertura universal” que el seminario organizó en el año 2009.

El seminario organizó un congreso internacional sobre envejecimiento y su repercusión en la salud, en septiembre de 2013, y continúa las sesiones mensuales analizando las repercusiones del envejecimiento en los distintos aparatos y sistemas del organismo humano.

Durante 2014, se llevaron a cabo las sesiones con un tema de gran importancia, la discapacidad, el cual fue analizado desde varios aspectos médicos y clínicos que enmarcaron un interesante panorama de lo que en realidad es la discapacidad. Temas como “Discapacidad y utilización de servicios de salud”; “Calidad de vida relacionada con la salud”; “Los enfermos mentales, la salud pública, la discapacidad y los derechos humanos”; “Discapacidad y enfermedades de la piel”; “Demencia en estadios tempranos y discapacidad”; “Discapacidad generada por la obesidad”; “Padecimientos odontoestomatológicos y discapacidad”, fueron ampliamente comentados y discutidos.

Ese mismo año, en la ceremonia de graduación de los médicos residentes del ciclo académico 2013-2014 y como bienvenida a los nuevos residentes, se impartió en el auditorio Gustavo Baz Prada del Palacio de Medicina la conferencia “El paradigma ancestral de la medicina”.

Asimismo, se llevó a cabo un nuevo simposio sobre “Medicina y cultura” para celebrar el XVII aniversario del Seminario sobre Medicina y Salud, además de compartir con la Academia Nacional de Medicina el tema “Discapacidad” en un simposio de gran trascendencia.

Publicamos las memorias del congreso “Salud y envejecimiento. Situación actual, retos y propuestas”, realizado en 2013, con base en las

grabaciones efectuadas durante la presentación de cada tema en las sesiones.

Trabajamos en la coedición del libro *Crónica de la medicina nuclear en México* con los doctores José Pascual Pérez Campos y Eduardo Larrea y Richerand, quienes elaboraron una cuidadosa reseña histórica del desarrollo en México de uno de los grandes avances de la tecnología médica de este siglo, cuyo impacto en el diagnóstico y tratamiento de ciertas enfermedades ha modificado favorablemente su atención.

Para finalizar el año publicamos el libro *Enfermedades genitourinarias en el adulto mayor*, obra coordinada por los doctores Fernando B. Gabilondo Navarro y Ricardo A. Castillejos Molina, distinguidos especialistas del Instituto Nacional de Nutrición Dr. Salvador Zubirán.

Este mismo año, por encomienda de la Rectoría llevamos a cabo el congreso internacional “Atención primaria de la salud” los días 25 y 26 de septiembre, con la finalidad de revisar los diferentes puntos de vista sobre la atención primaria en diversos países.

Contamos con la presencia de distinguidas personalidades como el doctor John McKinlay, del New England Research Institute, de Estados Unidos; doctor Mauricio Bustamante García, secretario de Salud de Bogotá, Colombia; doctor Ricardo Fabrega Lacoa, director del Instituto de Salud Pública de Chile; doctor Jaques Girad, decano adjunto de la Facultad de Medicina de la Universidad Laval de Quebec en Canadá, y la doctora Cristina Domingo Rico, de España. Además, con grandes personalidades de la salud de nuestro país buscamos retratar la situación actual, las deficiencias y los aciertos de nuestro sistema de salud, en pos de un mejor futuro.

Para 2015, el seminario se propuso continuar con los temas sobre discapacidad y con ello lograr abordar los más importantes, por ejemplo “Discapacidad en el adulto mayor”; “Apuntes para una hermenéutica de la discapacidad”; “Discapacidad en cardiología”; “Padecimientos músculo-esqueléticos y discapacidad”; “Desarrollo infantil temprano y discapacidad”; “¿Por qué considerar discapacitado al enfermo renal?”; “Discapacidad provocada por depresión”; “Discapacidad asociada a

padecimientos ginecológicos”; “Discapacidad por accidentes viales”; “Disfuncionalidad y discapacidad en las adicciones”.

El tema “Dilemas éticos en medicina” se abordó en sesión con la Academia Nacional de Medicina, en conjunto con el doctor Juan Ramón de la Fuente.

Este año llevamos a cabo la reimpresión del libro *Raoul Fournier: médico humanista*, que consideramos debe ser leído por los nuevos médicos, ya que el doctor Fournier fue uno de los más claros exponentes de lo que debe ser un auténtico médico, maestro y organizador de la enseñanza de la medicina.

Estamos próximos a publicar las memorias del congreso “Atención primaria de la salud” y de un magnífico libro: *El dilema bioético entre lo natural y lo artificial. El caso de la cirugía plástica estética* de la doctora Mariblanca Ramos Rocha, integrante de nuestro seminario. Y la edición del libro *Panorama de la atención de la nefrología en México y su replanteamiento* del doctor Alejandro Treviño Becerra, quien ha aceptado ser parte del grupo de expertos que forman el Seminario sobre Medicina y Salud.

Al final

Agradezco el reconocimiento de Emérito por parte de la UNAM, de Honorario en las dos academias y la Condecoración Eduardo Liceaga. Pero sobre todo, la sesión para celebrar cincuenta años de académico en la UNAM con un libro en el que escribieron familiares y amigos bajo la coordinación de Martha, mi mujer, y Enrique Graue, así como la cena que me ofreció el rector José Narro para celebrar sesenta años de médico.

Mi vejez la he premiado yo. He seguido trabajando para la UNAM más de lo que hacen otros ex funcionarios. El seminario que dirijo desde hace más de quince años publica dos o tres libros al año y realiza anualmente, al menos, un importante congreso.

Desde el final de mi labor como rector he publicado más de diez libros y participado en la elaboración de más de treinta.

Asimismo, me he premiado realizando actividades que siempre deseé: continuar estudiando música y descubrir otra afición que surgió en mi vejez: decidí incursionar en la pintura; desde 1982. He pintado más de cincuenta cuadros de arte figurativo: alacenas y bodegones, y otros de arte abstracto.

Quizá el mejor premio que la vida me ha dado es la presencia cercana de mis cinco hijos; no sólo por su cercanía en las distintas circunstancias de mi vida y el orgullo que siento de los logros que han tenido. Son cinco vidas distintas, pues cada uno tiene bien definida su personalidad, pero comparten un común denominador: la bonhomía en su

quehacer cotidiano y la vitalidad con que enfrentan la vida. Disfruto sus éxitos y su cariño siempre presente... Gracias Lilia por esos maravillosos seres humanos que me diste.

Así, tengo una vejez feliz y como buen humano, a esta edad, llena de dolores por osteoartritis, camino con dificultad (mis pies fueron un problema desde niño) pero estoy activo, dedicado a actividades intelectuales y artísticas. Sólo espero morirme estando muy vivo.

Remembranzas y relatos

editado por la Dirección General de Publicaciones y Fomento Editorial de la UNAM, se terminó de imprimir el 14 de septiembre de 2015, en los talleres de Cromo Editores, S. A. de C.V, Miravalle núm. 703, colonia Portales Oriente, Delegación Benito Juárez, 03570, México, D.F. Para su composición se usaron los tipos de las familias Adobe Garamond Pro 13, 12 y 10 ptos y Garamond 26 y 16 ptos. El tiro fue de mil ejemplares impresos mediante offset, interiores en Bond ahuesado de 90 gramos y forros en Couché de 250 gramos.

Diseño y formación: Formas e Imágenes, S.A. de C.V.

Cuidado editorial: Patricia Zama. Coordinación:
Elsa Botello López.