

**Versión estenográfica de la conferencia magistral “El líder y su proyección social” pronunciada por la dra. Felicia Marie Knaul\*, en el marco de la Jornada Académica realizada en Homenaje a la Lic. en Enf. Sor María Suárez Vázquez, el 29 de enero de 2010, en el Instituto Nacional de Cardiología “Ignacio Chávez”, en la Ciudad de México, Distrito Federal.**

Amigos y amigas, mis queridas Hermanas y especialmente *Sor Mary*.

Buenas días a todos y a todas y gracias por haber organizado esta gran oportunidad de compartir con *Sor* y de trabajar con ella nuevamente y así contribuir al fortalecimiento del sector salud y especialmente a la enfermería.

### **La líder y su proyección social.**

En este sentido voy a hablar de *Sor Mary*. De una persona que representa lo que es ser líder y proyecta este liderazgo en el desarrollo social y humano.

Permítanme presentarles un resumen de lo que he compartido con *Sor* en lo laboral y en lo personal:

- Nos conocimos bien –por primera vez– en este auditorio a mitad del sexenio pasado, en un evento, con Marta y Vicente Fox, entonces Presidente de México. En el recorrido que compartimos, al final nos demostraron nuevas técnicas para la enseñanza de la enfermería, trabajando con maniqués y con un escenario muy similar al que viven los pacientes y los prestadores de la salud. Para empezar la enseñanza “en forma” nos tocó nada menos que un parto y una vasectomía. Meses después conocí por primera vez esta sonrisa y forma de reír tan particular de *Sor*, cuando me fue explicando cómo intentó evitar que sus invitados tuviesen una explicación demasiado a “detalle” sobre cómo se hace la vasectomía.
- A finales de 2004, empezamos a desarrollar juntas un programa –*Sigamos Aprendiendo en el Hospital*<sup>1, 2</sup>– que hoy cuenta con varias aulas operando en este mismo hospital. Son aulas reconocidas por la SEP, en las cuales las niñas y los niños pueden seguir con sus estudios desde el hospital. Los milagros y sueños que *Sor Mary* hizo realidad en las aulas del Instituto Nacional de Cardiología, fueron claves para convencer a muchos otros hospitales de abrir sus aulas, de tal suerte que hoy día existe una red nacional. En este proyecto –*Sigamos Aprendiendo en el Hospital*<sup>1</sup>– trabajamos más de dos años, en recorridos en este hospital, en organizar eventos, en llevar a cabo seminarios internacionales, en pedir, en escuchar y

---

\* Directora de la *Global Equity Initiative de Harvard* (HGEI); Profesor Asociado en la Facultad de Medicina de Harvard; Fundadora y Directora del programa Cáncer de Mama: Tómatelo a Pecho; Vicepresidenta de Asuntos Internacionales y Competitividad y Salud, en la Fundación Mexicana para la Salud, A.C.

conocer a los niños y sus necesidades y en analizar y escribir un libro.<sup>3, 4</sup> También reímos, celebramos y gozamos –muchas veces hasta del cansancio mismo– la oportunidad de estar trabajando por los demás.

- Más recientemente, *Sor* y yo colaboramos en otro programa, *Tómatelo a Pecho*.<sup>5</sup> Este programa ha sido también de recorridos en hospitales, pero ahora con nosotras a menudo en otro papel –como pacientes y hermanas que compartimos nuestros testimonios con el afán de ayudar e inspirar a otras mujeres.
- Hemos compartido también un proyecto muy particular con mi hija Hannah. La primera vez que ella conoció a *Sor* empezó la magia. Hannah, muy niña, pre-adolescente, es amante de los zapatos más a la moda y de constantes y repetidos viajes a todas las zapaterías. Lo primero que hizo fue estudiar sus zapatos blancos de la monja-enfermera y le dijo, “Son padrísimos tus zapatos. ¿Dónde los venden? Yo quiero un par”. Desde ese momento se hicieron grandes amigas y lo que empezó con la moda, creció en algo mucho más profundo. Cuando Hannah empezó a cuestionar la religión y su relación con Dios, fue con *Sor Mary* con quién decidió ir a hablar. *Sor* convirtió estas dudas en un lazo para siempre porque enseñó a mi hija a amar a Dios y a orar. Y, hace un par de semanas Hannah me compartió algo que yo no sabía pero seguramente *Sor* sí lo sabía: que ella reza todas las noches y todas las mañanas para la salud y bienestar de las personas. Quizá, lo que *Sor* no sabe, es que Hannah, ahora de 13 años, también me dijo que reza todas las noches y todos los días por *Sor*.
- No puedo explicarles porque desde el momento de conocer a *Sor*, sentí que algo nos unía. Sólo puedo compartir que oramos juntas, aunque en diferentes idiomas –yo en hebreo y ella en español– y que junto con ella, en más de una ocasión, he recibido, como su hermana judía, las bendiciones de la iglesia católica.

He tenido la fortuna y la bendición de compartir con *Sor* todas estas trincheras y experiencias, algunas porque quisimos y otros porque así nos tocó. En todas, es *Sor* quien ha sido la líder.

Y es así, que quiero enfatizar sólo cinco aspectos de los muchos que es ser líder y proyectar este liderazgo en el desarrollo social. Enfatizo estas cualidades porque enmarcan las innumerables lecciones que me ha regalado *Sor Mary*.

**1) Soñar, en y por, un proyecto que podrá ayudar a los demás.**

Ser líder y lograr la proyección social empieza con tener la visión, pero también el coraje, de soñar en algo que no existe y en que quizás nadie más pudiese creer. Es una semilla que forma parte de un mundo mejor con menos injusticia, sufrimiento y dolor. Es la antítesis, el opuesto, de la aceptación del “*status quo*” y la inquietud por catalizar un cambio. A menudo, soñar genera escepticismo y por lo mismo, énfasis que requiere fe y el coraje.

**2) Convertir un sueño en la realidad a través de un proyecto social.**

Del sueño a la realidad es donde se diferencia el liderazgo y la proyección social. Un proyecto social es 10% inspiración e ideas, y 90% sudor.

El luchar por una causa y para convertir una idea en un proyecto exitoso requiere dedicación y convicción. También es menester el talento gerencial que implica convertir este sueño en planes y acciones concretas día a día. Hay que evaluar y autoevaluarse para identificar los éxitos, pero a la vez tener la capacidad, madurez y honestidad de reconocer dónde uno se ha equivocado, pues los fracasos son parte de cualquier proceso de innovación.

Para lo anterior, escuchar a los demás y especialmente a los beneficiarios –los pacientes– es un ingrediente clave que demanda humildad, paciencia y apertura.

**3) Enseñar a los demás el porqué y el cómo, para garantizar la continuidad, profundización y ampliación de los proyectos.**

Sola, una persona no puede lograr la proyección social de un sueño. El sueño de uno se tiene que convertir y adaptar para llegar a ser un proyecto social. Eso implica compartir y aceptar ajustes al proyecto original y requiere un líder con confianza en sí mismo y la capacidad de apreciar, gozar y crecer de los éxitos de los demás.

La verdadera proyección social requiere garantizar la continuidad de un proyecto y a menudo su expansión. Uno de los aspectos clave es la inversión, por parte del líder, en enseñar y así compartir sus conocimientos con alumnos que podrán dar continuidad, pero a vez innovar y ampliar el proyecto.

**4) Analizar y publicar.**

Otro ingrediente clave de la proyección social y del liderazgo es llevar a cabo el análisis de la experiencia y plasmar las reflexiones y los hallazgos de una obra, a través de la palabra escrita, en una publicación. Nuevamente, eso requiere dedicación y tiempo, además de tener la confianza de compartir errores.

¿Por qué hice hincapié en estos cuatro aspectos? Porque *Sor Mary* ha sido un gran ejemplo, una maestra para muchos de nosotros aquí presentes y ciertamente para mí, en cada uno de ellos.

*Sor* nos ha enseñado a cada una de las personas que hemos trabajado con ella, la capacidad de soñar en un mundo mejor. Nos ha contagiado e inspirado con su esperanza y sus sueños, pero también ha hecho de ella nuestros sueños y proyectos. Nos ha impresionado, a todos, su capacidad organizacional, tanto en este hospital como en eventos y proyectos en otros ámbitos y en todos los sectores. Ha dedicado su tiempo y su talento a la enseñanza y así ha formado a cientos, sino es que a miles, de promotoras de la salud en México y a nivel mundial.

Además, ha sido visionaria en dedicarse a analizar, escribir y publicar sus ideas y sus proyectos. Viví esta experiencia con ella. Después de compartir con ella el lanzamiento de uno de sus libros sobre enseñanza de la enfermería, nos emprendemos en un inmenso proyecto –escribir el libro<sup>3</sup> que describe la experiencia de crear *Sigamos Aprendiendo en el Hospital*.

Todo lo que relato hasta este punto cabe en el rango de lo que se reconoce y se acepta cuando se habla del liderazgo. Pero, *Sor Mary* me ha enseñado una característica muy especial de ser líder y lograr la proyección social. Es una lección que los libros de texto, la visión tradicional y la teoría de la organización del trabajo niegan y contraindican, pero ella me ha convencido de su valor:

##### **5) Mezclar el trabajo con la amistad.**

Es en esta quinta lección que quisiera dedicar el resto de mi ponencia y es algo mucho más personal.

La amistad y la hermandad que siempre gozamos *Sor Mary* y yo, se convirtió en un lazo de por vida cuando yo fui diagnosticada con cáncer de mama en noviembre del 2008.

Nuestra hermandad empezó sin yo haber experimentado la dura y dulce dolor de la enfermedad. Afortunadamente, Dios ya sabía que yo iba a necesitar a esta Hermana; una Hermana-enfermera que me iba a compartir el amor y la sabiduría de cómo vivir con la enfermedad, pero mucho más importante, como convertir esta enfermedad en una capacidad renovada para apoyar a los demás.

*Sor* ha compartido conmigo no sólo los momentos de la enfermedad, sino también la lucha contra ella. Compartió también conmigo el proyecto de escribir un libro<sup>6</sup>, este libro, en que ella me regala una carta como prólogo.

Permítanme compartir con ustedes lo que es contar con *Sor Mary* –la hermana, la enfermera, la religiosa, la amiga y la líder– a través de una selección de párrafos. Estos párrafos relatan, desde el punto de vista de una paciente, lo que es tener la fortuna de contar con *Sor Mary*.

Primero, en palabras de *Sor Mary*:

*“Años después vi como el intruso, ...se introdujo en tu cuerpo y desde ese momento fui testigo de tu transitar por un mundo desconocido para ti. Viví tus visitas al doctor, tus exámenes médicos, las horas de espera, los diagnósticos, los resultados, las consultas, las dudas, la toma de decisiones, la soledad intensa, el miedo, la cirugía, las quimioterapias, la familia, los viajes...*

*Vi cómo el cáncer te impuso un trueque: se llevó tu tranquilidad y a cambio te ofreció muchas bendiciones, entre ellas, una familia amorosa y amigos incondicionales.”*<sup>7</sup>

Permítanme compartir cómo esta amiga incondicional, enfermera por excelencia tan capaz de diseñar un proyecto nacional y de dirigir un hospital que ayuda a miles y miles de corazones a sanarse, es también capaz de tocar el corazón de cada una de sus pacientes:

*“Estamos en la segunda semana de noviembre del 2008 –tres largas y tortuosas semanas después de mi diagnóstico. Duré tres semanas sin ir a ver a Sor Mary por el miedo que me paralizaba. Durante estas semanas, ella me buscaba constantemente y yo la evadía, mientras me ahogaba en un mar de incertidumbre...”*

CITO: *“...ella intentó sacarme algo de la tristeza que seguramente traía dentro. Ella lloró por mí, pero yo no pude. Ella intentó compartir conmigo lo que ella vivió después de su diagnóstico, pero yo no pude hacer lo mismo. Ella intentó ayudarme a entender lo que me estaba pasando y lo que podía pasar, pero yo estaba cerrada y encerrada en lo mío. Sin embargo, Sor Mary logró poner una llaga en las defensas que yo me había puesto”.*<sup>8</sup>

*...Diciembre del 2007. Salgo de la mastectomía.*

CITO: *“Cuando desperté, por la tarde, después de la operación, no estaba preparada para tal dolor... Intentaba manejarlo a través de la respiración, pero cada inhalación o exhalación dolían mucho. Empecé a perder la tranquilidad, pues no podía ni respirar... me subieron al cuarto. No podía moverme. Veía hacía el techo con lágrimas de enojo y puro dolor en los ojos.*

*...Ahí, esperándome ... con Julio (Frenk, mi marido), estaba Sor Mary...*

*Sor Mary es sabia y tenía claro lo que tenía que hacer para ayudar y además tan sólo ella lo podía lograr. Convenció a Julio para que ella entrara antes que él. Se acercó a la cama y me sujetó de la mano. Sabía perfectamente por lo que estaba pasando. “Necesitarás una enfermera. Tú no quieres que tu marido te acompañe a detalle en el calvario de esta noche”. Me dijo que no valía la pena intentar ser demasiado fuerte porque el dolor, aquella noche, iba a ser muy intenso. Me pidió ayudarlo a él a ayudarme a mí. Lo acepté y, de hecho, sentí un gran alivio de no tener que fingir estar bien ni tampoco intentar cuidarme a mí misma.*

*... La escena en el cuarto era realmente preciosa. Sor Mary y yo, unidas de las manos y por el mismo mal, rezábamos a un solo Dios. ... con muchas otras mujeres quienes, sin saberlo, también nos tomaban de la mano esa noche.*

*Sentí la sensación de calor cuando están por salir las lágrimas. Lloraba en silencio la solidaridad del gesto de Sor Mary. Pero también lloraba de dolor, tristeza y desesperación.*

*Sor, la sabia, se fue, aunque le dije que no lo hiciera. Había hecho su trabajo y me quería dejar con Julio. Ella me insistió: “yo estaré con mi esposo y tú con el tuyo”. Era como la visita de un ángel: no esperada, preciosa y demasiado corta”. FIN DE LA CITA<sup>9</sup>.*

Y, algo que motivo infinitamente a terminar el libro, fueron las palabras de Sor Mary. Yo compartía con ella los capítulos conforme iban saliendo, pero llego un día en que sentí cansancio y dudaba de poder terminar el libro. Ese mismo día me habló, y lo describí así:

*Han habido momentos de gran inspiración. El 28 de abril de 2009 me llamó Sor Mary llorando. Pensé en lo peor. Entre lágrimas me dijo: “Tu libro es una belleza, pero cómo, cómo, tuviste que sufrir tanto.” Y con su típica capacidad de fijarse en lo chistoso... [hizo referencia a una de las anécdotas del libro y] me dijo: “Y me encantó lo de Disney y cómo se escaparon del doctor Frenk para pintarse las caras.”*

Concluyó citando de la carta que me, y que nos, escribió Sor Mary en octubre de 2008 y que es el prólogo del libro. Ella me escribió, pero yo lo quiero ofrecer a ella porque son las lecciones de vida que ella me ha compartido:

Gracias porque me enseñaste que...la salud no solamente es vivir sin enfermedad, sino vivir para ampliar la vida personal y potenciar el ser.

Gracias porque me enseñaste a aceptar la pérdida de la salud y adaptarme a un nuevo estado de vida. Gracias sobre todo porque me enseñaste que no puedo elegir las condiciones de vida dentro de la enfermedad, pero sí se elige cómo vivir la enfermedad.

Tú, me enseñaste que la enfermedad puede cambiar la manera de trabajar, expandir el corazón y volverlo un motor que impulsa amor, fe, y deseos. Me enseñaste a llevar el corazón por delante: a querer más; a aprender a dar más y también recibir, a aceptar la debilidad para generar fuerza y no apegarse a la fuerza que debilita. Me ayudaste a entender que somos encomendadas a Dios quien nos revela el verdadero sentido de la vida.

Sor, tu obra y tu ejemplo son inspiración en nuestras vidas, hemos visto de cerca el tesón en tu trabajo, tu entusiasmo, tu voluntad firme. Tu espíritu es ese interés genuino por enseñar y compartir, investigar, publicar y sobre todo ayudar...

Gracias porque me enseñaste que hay que luchar para saber, luchar para crecer y luchar para lograr los propósitos, con un sentido misional, de valores y gran vocación.

Gracias por esta lección que nos das: Se debe amar la vida, con todo lo que implica, y guardar en el alma los momentos más hermosos.

Sor, nuestra vida y nuestra amistad Hermana mía, es una colección preciosa de mejores momentos.

Gracias.

---

<sup>1</sup> Descripción del programa *Sigamos aprendiendo ...en el hospital*, en: [www.sigamos.gob.mx](http://www.sigamos.gob.mx)

<sup>2</sup> Comunicado de prensa No. 463 del 7 de septiembre de 2005, Secretaría de Salud, en: [http://portal.salud.gob.mx/redirector?tipo=0&n\\_seccion=Boletines&seccion=2005-09-07\\_1624.html](http://portal.salud.gob.mx/redirector?tipo=0&n_seccion=Boletines&seccion=2005-09-07_1624.html) (consultado el 29 de enero de 2010).

<sup>3</sup> Knaul FM, Pérez Fernández CJ, Suárez Vázquez M, Ortega Alanis SX (eds.) (2006). *Inclusión educativa para niños, niñas y jóvenes hospitalizados: Un análisis basado en el programa nacional de México Sigamos aprendiendo ...en el hospital*. México, D.F. Intersistema Editores.

<sup>4</sup> Knaul FM, Rosado J, Ortega S, Pérez Fernández CJ, Suárez Vázquez M. (2009). "Programas educativos para niños y jóvenes que viven con enfermedad: el caso de México". En *Anuario educativo mexicano: visión retrospectiva*. México: Universidad Pedagógica Nacional/Miguel Angel Porrúa. Pp. 383-399.

<sup>5</sup> Descripción del programa *Cáncer de mama: Tómatelo a Pecho*, en: [www.tomateloapecho.org.mx](http://www.tomateloapecho.org.mx)

<sup>6</sup> Knaul FM (2009). *Tómatelo a Pecho*. Editorial Aguilar. México, D.F.

<sup>7</sup> *Ibid.*, pp. 16.

<sup>8</sup> *Ibid.*, pp. 174.

<sup>9</sup> *Ibid.*, pp. 209-211.