

**“LIDERAZGO INTEGRADOR”<sup>1</sup>**  
**EL GENERAL SOLON ESPINOSA AYALA: EJEMPLO DE**  
**HONESTIDAD Y SERVICIO**

---

<sup>1</sup> Esta investigación fue realizada por Rocío Madrián y Juan Andrade Heymann (2003) a petición del Programa de Liderazgo Integrador (**PLI**) de la Fundación Esquel. Con el propósito de convertirla en material de enseñanza pedagógica, el PLI encargó este trabajo a Rocío Pazmiño con la asesoría del doctor Miguel Egas. Se han hecho algunas modificaciones a la investigación original sobre la base de entrevistas recogidas por Julián Larrea.

## *Amigo/a*

La crisis de valores ha conducido al país a una condición calamitosa. La corrupción es evidente y dolorosa. ¿Cree usted que ya no hay esperanza? ¿Qué todo está perdido? ¿Qué no hay en quién confiar? ¿Qué no hay ejemplos que seguir? Le invitamos a leer la historia de vida del General Solón Espinoza.

*Cuando a uno le dicen que tiene cáncer, es un golpe brutal que humedece los ojos y le hace pedazos el corazón. Se altera la estructura familiar en todo sentido. Uno se pregunta:*

*¿ Por qué a mi.? Y después termina por aceptar, y dice: ¿Por qué no ¿*

### ***Su vida, y su formación académica y profesional.***

*“Tengo que apurarme, no me queda mucho tiempo”.* Probablemente esta frase dicha a su esposa al regreso de Fort Belvoir- Virginia, EE.UU., donde había sido becado a un curso para Oficiales Ingenieros y donde le practicaron su primera operación de cáncer, concentra en gran medida aquello que ha definido la vida del General (r) Solón Espinosa. Le habían dado, como máximo, cinco años de vida. Tenía treinta y uno de edad. Desde entonces la batalla de este personaje se ha desarrollado principalmente en dos frentes: su lucha contra esa terrible y demoledora enfermedad y su lucha por dar el correcto sentido y valor a su vida.

Solón Espinosa nació en Quito-Ecuador el 26 de noviembre de 1929. Fue el último de los tres hijos de un empleado de la Empresa Eléctrica de Quito (en ese entonces bajo administración de una compañía estadounidense). Recibió la formación común a los hijos de modestas familias de clase media de ese entonces. Sus años de educación primaria los cursó en la Escuela Municipal Sucre, y la secundaria en el Colegio Mejía y el Colegio Militar Eloy Alfaro. Su título de ingeniero civil lo recibió en la Escuela Técnica de Ingenieros del Ejército.

Según el General, su madre fue una mujer de gran carácter. Dedicada a las tareas del hogar, permanentemente preocupada por dar toda la comodidad y bienestar a sus hijos. Su padre fue *“un ser de infinita bondad y de una corrección intachable”*, cualidades que sin duda fueron heredadas por él. Desde

pequeño manifestó una clara inclinación hacia la medicina, pero finalmente se decidió por la carrera militar y dentro de esta por la ingeniería. *“Probablemente fue la influencia de un tío, por parte de madre, que era militar lo que definió el dial de la balanza”.*

El General nos comenta, en su amplio y soleado despacho del hospital de SOLCA, que recuerda tres etapas importantes en su formación profesional y humana. *“Tuve la suerte de tener excelentes profesores tanto en la escuela primaria como en el colegio. La Srta. Zoila Murillo fue la que me recibió en el primer grado, ¡Qué profesora!. Luego, en el tercer grado, el Sr. Mera, que en las clases de Ciencias Naturales realizaba maravillosas disecciones de animales, y ahí me empezó a gustar la medicina, porque tenía habilidad en las manos. En el Colegio Mejía también tuve muy buenos profesores. Nos daban una permanente motivación y persistentemente nos inculcaban valores éticos. Ellos se ganaban nuestro respeto. Cuando ingresé al Colegio Militar se había producido un cambio muy interesante. Yo ingresé en el año 46; los oficiales que fueron nuestros instructores eran los oficiales que habían participado en la guerra del 41 y observando el desastre de nuestro pobre país decidieron que debían darnos otro tipo de formación, mucho más moderna y profesional y con otro tipo de valores, **poniendo el acento en la responsabilidad, en la honestidad y el patriotismo.***

El General Espinosa fue becado en el año de 1961 a los Estados Unidos. *“En la escuela de ingenieros se preparaban los oficiales que debían ir a Vietnam y la instrucción era tremendamente exigente. Una de las cosas que me asombró, aunque yo nunca había cometido ese delito, pero por ser uno de los problemas graves en nuestros colegios e institutos de educación superior, fue ver como los alumnos jamás copiaban. **Hacer una trampa, imposible.** Los exámenes los realizábamos en aulas sin ninguna vigilancia, ni un solo instructor o cuidador pero a ninguno de los estudiantes norteamericanos se le pasaba siquiera por la cabeza la posibilidad de copiar. Eso demostraba la firmeza de su formación y, quién creyera, **eso de ser copiador desde pequeño va inclinándolo a la trampa, la trampa pequeña que después se convierte en corrupción. También me impresionó la disciplina, el orden y la puntualidad”.***

En el año de 1968 el Gral. Espinosa regresó de Panamá en calidad de Jefe del Batallón de Construcción “Chimborazo”. *“En Panamá aprendí el manejo de equipo pesado y la dirección de construcciones. Durante los cuatro años que dirigí el batallón, construimos la Autopista de Yaguacocha, todas las vías de la Empresa Eléctrica de Pichincha, los primeros caminos vecinales de Santo Domingo y Quevedo, los primeros cuarenta kilómetros de la carretera Quinindé-Esmeraldas; trabajamos la Papallacta-Baeza, la Mocha-Riobamba, la Riobamba-Cajabamba, la Junín-Calceta, la Pajarón-Colimes, la carretera a Poza Honda, el helipuerto de Guayaquil. Anteriormente trabajé en el Oriente, en la construcción del aeropuerto del Curaray, sin contar que en cada emergencia con el Perú nos trasladábamos a la frontera. **Este trabajo me dio la oportunidad de***

*mantenerme en contacto con la población, con los sectores más pobres, y de conocer prácticamente todo el país, con sus virtudes y defectos, con sus pobrezas y riquezas. Muchas veces debíamos hacer de profesores o enfermeros porque en esos lugares no hay nada, no llega nada. Estas vivencias me fueron formando en mi vocación de servicio.”*

### **Su vinculación con las instituciones del Estado ecuatoriano**

*“ Si usted me da la más absoluta autonomía y sea quien sea, desde el nivel más alto, es descubierto en alguna incorrección, usted me da el poder de sancionarlo, yo acepto.”*

Revisar la “Hoja de Vida” del General Espinosa es tarea que requiere mucha atención pues ha sido un trabajador incansable, un hombre que ha tenido múltiples y simultáneas responsabilidades públicas. A veces se negó a aceptarlas por que quienes le proponían, carecían de autoridad moral. A propósito le preguntamos: **¿General, tenemos conocimiento de que la Junta Militar que sucedió al General Rodríguez Lara le propuso a usted el ministerio de Gobierno?** *“Es verdad. El General Durán Arcentales me pidió que le acompañara como ministro de Gobierno. Yo le contesté que no porque yo pensaba que ellos no tenían la autoridad moral para dirigir la Institución y peor el país. Entonces me mandaron a la Academia de Guerra, para tenerme controlado. Más tarde, en diciembre, nuevamente convocaron a una reunión de generales y en un aparte el General Durán me propuso el ministerio de Agricultura, pero yo le dije que le agradecía muchísimo pero que él ya sabía lo que pensaba de ellos y le volví a repetir lo mismo. A la final fui dado de baja. Cinco años pasé reclamando esa injusticia. Tengo el proceso donde consta todo. Fue el presidente Oswaldo Hurtado quien finalmente resolvió el asunto. No cabía que yo me reintegrara al Ejército pero si conseguí que se cambiaran los términos de mi retiro de la Institución. Fueron años muy duros, difíciles para la familia porque yo me negué a recibir ni un centavo por concepto de retiro”.*

### **¿Y cómo fue su experiencia como Contralor General de la República?**

En 1972 fui ascendido a General de la República y el General Rodríguez Lara me nombró su asesor personal. Yo coordinaba al grupo de asesores de “Bombita” Rodríguez. Entre ellos estaban Alfredo Pareja Diezcanseco, Ángel Felicísimo Rojas y José Corsino Cárdenas. Más tarde, ese mismo año, fui nombrado Contralor General de la Nación... Conservo una carta muy afectuosa de don Ángel F. Rojas en la que me sugería que me quedara como asesor del

General Rodríguez, aunque me felicitaba por mi nombramiento. “Yo le dije al Sr. Presidente que si él mantenía la misma forma de gobernar de los últimos treinta años no iba a hacer nada, que era necesario cambiar. Él estuvo de acuerdo.

- **Sí usted me da la más absoluta autonomía y sea quien sea, desde el nivel más alto, es descubierto en alguna incorrección, usted me da el poder de sancionarlo, yo acepto.**” Así comencé con un grupo de personas muy interesantes a trabajar en el cambio. Mi experiencia en las carreteras me había puesto en contacto con el Ministerio de Obras Públicas y con el Ministerio, en ese entonces de Economía. Conocía bien sus virtudes y defectos. Lo primero que hice fue formar un equipo para iniciar el cambio. Con el mismo personal que ya venía trabajando ahí. Lo primero fue mandar observadores a las mejores contralorías de ese entonces: Perú, Chile y México. Cuando regresaron teníamos una idea muy clara de lo que estaban haciendo. Seguidamente logramos traer a un excelente colaborador norteamericano que había asesorado en el gran cambio de la Contraloría del Perú. Así iniciamos la capacitación de decenas de miles de funcionarios públicos antes de que se publicara la Ley Orgánica de Administración Financiera, la famosa LOAFYC que terminó recién. Fue revolucionario el cambio del sistema, se introdujo la auditoría en el país, se emitió una nueva Ley Orgánica de Hacienda, se emitió toda la reglamentación que hasta ahora está vigente. De tal manera que nuestra Contraloría pasó a ser considerada la mejor y más moderna contraloría de Latinoamérica.” Estuve de Contralor desde octubre del 72 hasta enero del 76. Tengo los mejores recuerdos de mis años en esa función. **Tuve un personal excepcional. Inicialmente manifestaron una gran resistencia. Imagínese, un militar que llegaba a una función de esa naturaleza. Pero poco a poco se fueron sumando, entendiendo que ese cambio les iba a beneficiar a ellos y al país y lo asumieron con una mística especial, con una entrega digna del mayor elogio. El personal cambió.** Hubo pocos casos de personal que se retiró porque se negaba a recibir los cursos. Decían que a su edad, con tantos años de servicio, no estaban para recibir cursos. Porque todos tenían que hacer el curso, era un nuevo sistema y **los primeros en tomar el curso fuimos nosotros, los directivos.** Así se hizo en todo el sector público en todos los ministerios. Hicimos un recorrido por todas las provincias explicando en qué consistía la Ley y el sistema antes de que se publicara. Durante ese período no solamente se hizo la Ley Orgánica de Administración Financiera y la reglamentación que era enorme, sino también el Código Tributario y la Ley Orgánica de Aduanas que recién cambió”.

Sobre su experiencia como **Gerente General de la Corporación Estatal Petrolera Ecuatoriana**, el General nos cuenta: “En abril de 1984 estuve muy enfermo, estuve desahuciado en el Hospital Militar. En esta ocasión no fue por cáncer. Estaba yo convaleciente de la operación que me hicieron en el Hospital Johns Hopkins en EE.UU. cuando el Ingeniero León Febres Cordero tuvo la gentileza de invitarme a participar en su gobierno como gerente de CEPE. Para mi fue una gran experiencia. Durante ese año no tuvimos ningún problema laboral. Pudimos terminar la ampliación de la refinería de Esmeraldas,

*ampliamos el oleoducto con el consorcio CEPE-TEXACO, incrementamos la producción en 25000 barriles diarios, terminamos el proyecto Tres Bocas-Pascuales, iniciamos el proyecto y la financiación de la Refinería Amazonas. Trabajamos bien, el tiempo que estuvimos ahí fue bueno.”*

Con la modestia que le caracteriza, el General nos manifiesta que, felizmente, **en los lugares en los que ha trabajado, nunca ha tenido problemas con el personal.** *“Gran parte de lo que soy le debo a mi institución. Ahí yo aprendí muchas cosas, tengo los mejores recuerdos de mis superiores, de mis subalternos, del personal de tropa”.*

**¿Cuál cree usted que sea el secreto para haber logrado ese alto nivel de comunicación y persuasión?**

***“Trato de dar ejemplo. En segundo lugar, cuando algo me encargan lo tomo como propio, trato de cumplir con mis obligaciones con inmenso cariño. Trato de entender el problema de los demás, de que son seres humanos. Naturalmente el tiempo nos enseña a ser más reflexivos, más respetuosos. De jóvenes somos más impetuosos, hasta se podría decir iracundos, pero la vida nos va poniendo en el puesto, nos va enseñando como hay que vivir...”***

## **Su labor en SOLCA**

### **¿Qué es Solca?**

**SOLCA (Sociedad de Lucha contra el Cáncer)**, núcleo de Quito, es una institución que tiene ya más de medio siglo de vida, a lo largo del cual se ha caracterizado por brindar su solidaridad a las personas aquejadas de tan terrible enfermedad. Están probados la vocación y el compromiso social del personal médico, altamente especializado, y de todas las demás personas que trabajan en ella, quienes en total y a la fecha de hoy suman 463 individuos: médicos tratantes y residentes, enfermeras, trabajadoras sociales, físicos, tecnólogos médicos, nutricionistas, administrativos (solamente 62), secretarías clínicas, auxiliares de enfermería y auxiliares de servicios.

**“Cuando me invitaron a formar parte de SOLCA pensé que Dios me estaba dando la oportunidad para retribuir en algo lo que había recibido...”**

En 1978, dos años después de haber salido del Ejército, el General Solón Espinosa fue invitado por las damas norteamericanas-británicas a una reunión en el Quito Tennis Club. El motivo, era la recaudación de fondos para adquirir una

bomba de cobalto para el Hospital de SOLCA. Aunque el General no había recibido atención en esa institución, las damas tenían conocimiento de que él era un paciente canceroso. Fue su primer contacto con la institución. Esa misma noche le invitaron a que formara parte del Consejo Directivo integrado por 15 voluntarios. A los pocos meses fue encargado de la Presidencia. Desde entonces, dice él, “han tenido la gentileza de, cada dos años, reelegirme como presidente, hasta la actualidad”. Lleva veinte y seis años en esta institución.

### **¿Cuál fue su primer problema que enfrentó?**

*“Comenzamos por el que, evidentemente, era el principal: los recursos. Desgraciadamente no hubo la suficiente respuesta de la matriz en Guayaquil y empezamos nuestras campañas. Pedidos a los buenos amigos para conseguir recursos y poder continuar. Además de la partida presupuestaria y el impuesto al cemento que la matriz recibía. De eso, lo que bien querían, nos daban. En 1980, tanto la matriz como el núcleo de Quito planificamos la formulación de un decreto para recibir la participación de un impuesto en las operaciones bancarias de crédito interno. La situación general de la lucha contra el cáncer en el país necesitaba urgentemente de todo. Nosotros habíamos acordado que los recursos obtenidos por ese decreto serían repartidos proporcionalmente a la población que atendía cada núcleo de acuerdo al último censo. Pero qué es lo que resultó: el personal de Guayaquil le hace firmar el decreto al presidente Jaime Roldós, manteniendo la parte considerativa, pero en la parte resolutive decía que esos recursos serán destinados para la terminación, equipamiento y operación del Hospital Oncológico de Guayaquil y lo que sobrara para la adquisición de ambulancias para el resto del país. Como comprenderá, se centralizó aún más la administración de los fondos, debíamos operar con un 10 % de los recursos que era lo que la matriz nos mandaba. Tuvimos que esperar 10 años, para que, con la ayuda de buenos amigos en el Congreso, se aprobara un cambio de ese decreto, cuidando de aumentar la base imponible a ese decreto y dando a Quito y Guayaquil el 50% a cada una. De tal forma que la matriz recibiera más de lo que recibía hasta entonces, de lo contrario hubiera sido imposible. Guayaquil era responsable de Manabí, Guayas, el Oro y Galápagos. Nosotros teníamos Esmeraldas, Carchi, Imbabura, Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo, Bolívar, Napo y Pastaza, parte de la costa, la sierra y el oriente, difícilísimo. En 1990 logramos la independencia financiera y administrativa de cada núcleo, y eso es lo que permite que se haga una realidad la lucha contra el cáncer en el país. Porque en base a eso, durante estos últimos 13 años se construyó el hospital en Loja, se construyó en Cuenca, se está terminando en Manabí, Guayaquil terminó su hospital y nosotros hemos podido construir el nuestro.”*

En 1990, SOLCA comenzó a recibir su propio presupuesto, además, donaciones de entidades y de personas altruistas que permitieron en 1991, ya se adquiriera un terreno de siete hectáreas. En 1993 se inició la planificación del

nuevo Hospital, en 1996 la construcción, en 1999 se terminó y el 3 de enero del 2000 se empezó a prestar servicio<sup>2</sup>.

*“Actualmente contamos con un excelente personal médico, técnico, administrativo, personal auxiliar, enfermeras que trabajan con una gran mística, **que han tomado conciencia de su misión ante la vida y ante la muerte. Han entendido que este es un hospital especial para pacientes especiales y que todos tenemos que ser especiales para poder curarles.** No solamente se necesitan los conocimientos técnicos y científicos sino una gran calidad humana. Desde que yo entré al Hospital no hemos cerrado nunca las puertas para la atención, no hemos negado a nadie un tratamiento”.*

### **¿Cuáles son los problemas que están enfrentando actualmente?**

*“Estamos enfrentando los problemas que se reflejan en todas las instituciones a consecuencia de la situación general de la nación. Como participamos de un impuesto, cuando el país está bien hay operaciones de crédito interno, cuando el país no está bien, está convulsionado, no hay confianza, no hay inversiones, automáticamente eso nos afecta a nosotros. Pero seguimos trabajando. Este momento, en nuestro proyecto para los próximos cinco y diez años, está la planificación de un hospital en Ambato. Pensamos comenzar la construcción el próximo año. Terminado ese hospital, comenzaremos el hospital de Ibarra”.*

En 25 años el servicio de SOLCA ha sufrido una gigantesca transformación. Originalmente esta institución privada sin fines de lucro únicamente contaba con cuatro camas hospitalarias y una consulta externa consistente en dos cuartos semidestruídos. Uno en donde funcionaba la biblioteca y la jefatura médica y el otro con una mesa grande para preparar los medicamentos (debajo de la misma estaba la “bodega” de fármacos) y en un rincón los escritorios del General Espinosa y la secretaria. Las consultas, nos cuenta el General, “*eran tan congestionadas que había que sacar al paciente para que entrara el sol*”. Actualmente el Hospital de Quito atiende a 2500 pacientes por día, tiene 156 camas hospitalarias, equipamiento de última generación con tecnología de punta. La construcción del edificio costó 25 millones de dólares y no se adeuda un centavo. Sin haber recibido ninguna ayuda extra del gobierno. El hospital prepara médicos en el exterior por periodos de cuatro y cinco años. También se ha contratado personal extranjero calificado y con gran experiencia. Permanentemente los profesionales médicos y técnicos viajan a cursos y congresos de actualización y capacitación. El Hospital tiene un convenio con el hospital Saint Just, de Memphis, EE.UU. mediante el cual grupos de enfermeras, técnicos y médicos viajan anualmente para aprender las últimas técnicas para el tratamiento a los niños.

A más del impuesto a los créditos internos, el Hospital cuenta para su financiamiento con el cobro al paciente. El precio está determinado por la capacidad de pago del enfermo. El que menos tiene, menos paga. Eso está

---

<sup>2</sup> Información obtenida de los archivos de SOLCA.

determinado por el estudio que hace el departamento de servicio social del Hospital. El General nos dice que de acuerdo a la política del Hospital hay pacientes que no pagan nada, pero que siempre se trata de que aporten algo, aunque sea 20 dólares mensuales *“porque así hemos observado que la actitud del paciente cambia. Se siente con derecho a reclamar y es la única manera de que garanticemos la continuidad del servicio. Caso contrario este hospital, en el lapso de cinco años se convertiría en un gran elefante blanco”*. Los tratamientos de esta enfermedad son muy costosos y prolongados. El deseo de la actual junta directiva es que este moderno centro hospitalario siga prestando la mejor atención oncológica del país por el resto de sus días.

En opinión del General Espinosa el éxito del magistral desarrollo de la institución, radica en su estructura. Como organización privada, sin fines de lucro, el Consejo Directivo de la misma, está integrado por: médicos, abogados, economistas, un general y trabajadores. Esto ha determinado que todos pongan sus mayores esfuerzos sin ningún otro interés que el éxito de la institución, el servicio a la comunidad. No hay accionistas que persiguen utilidades como en otras instituciones médicas privadas, por eso también los precios de la atención son menores. Durante los 25 años de servicio del General no ha recibido ni un solo centavo de retribución por su esfuerzo: *“La etapa de mayor dificultad fue cuando iniciamos los servicios en la Shyris. No teníamos los recursos. Imagínese, íbamos a cerrar cirugía, pero entonces, como yo trabajaba en la Cámara de Industriales, les pedí a mis buenos amigos que me ayudaran. Tengo la lista de quienes nos apoyaron. Con eso tuvimos para pagar y seguimos adelante”*

***Si algún mérito puedo tener yo es el de haber liderado un grupo especial: el Consejo Directivo de SOLCA que con su inteligencia, su integridad y sus políticas han permitido que marche adelante la institución.”***

**General, seguramente habrá muchos problemas de personal en este enorme hospital: incorrecciones, abusos con los pacientes, descuidos, etc. ¿Cómo afronta usted esas situaciones?**

*“Todo el personal que llega a este hospital, ya sea por trabajo o por pasantía, sea enfermera, auxiliar, sea de limpieza, sea guardia, habla conmigo primero. Yo les explico la clase de paciente que van a atender y la actitud que deben adoptar, la calidad humana, el cariño que deben manifestar. Cuando se detecta algún tipo de incorrección, conversamos, para llamar la atención. Yo creo que todos estamos en capacidad de entender cuando nos equivocamos. Sucede que a veces llevamos problemas de la casa al trabajo y del trabajo a la*

*casa. Esta es una institución en la que hay una gran estabilidad. La rotación del personal es baja. El personal antiguo es el que se encarga de formar al que empieza. Uno de los problemas que afrontamos ahora es la falta de residentes ya que los médicos jóvenes se van al extranjero, ese es un problema grave para todo el sector de la salud. A pesar de que nosotros pagamos mejor que otros centros, quisiéramos que nuestros empleados ganen más, pero todo depende de la situación del país. No podemos cobrar más a nuestros pacientes porque no tienen con qué pagar. Si nuestro país logra una solución para sus problemas mejora su situación, si logra establecer un clima de confianza, van a venir las inversiones que generarán producción, que a su vez generarán las operaciones de crédito que significan más ingresos para nosotros. También habrá más trabajo y los pacientes podrán pagar mejor. Eso también significará mayores ingresos para nosotros que derivarán en una mejor atención. Es una cadena.”*

### **¿Cómo ve la labor de SOLCA en el futuro?**

*“Soy consciente de que yo ya tengo mis años. Todos nos vamos acercando a un final y por eso tenemos la obligación de formar nueva gente. Eso es lo que hemos hecho aquí. Este es el resultado, es la labor de un equipo, no es el trabajo del General Espinosa, es el trabajo del Consejo Directivo, en donde todos hemos participado y apoyado. Tengo la seguridad de que siempre habrá personas que impulsen la labor.”*

*“De mi vida rescato tres actividades que son las que me han dado mayor satisfacción: mi paso por las Fuerzas Armadas, mi paso por la Contraloría y SOLCA. Pero eso no significa que el resto de mis actividades (cuatro años en Morisáenz, catorce años en Ómnibus BB, ensambladora de autos, y los cinco años en la Dirección de Industrias del Ejército) no hayan sido motivo de especial satisfacción, de experiencia, de trabajo.”*

***“... han tomado conciencia de su misión ante la vida y ante la muerte...No solamente se necesitan los conocimientos técnicos y científicos sino una gran calidad humana”***

## Amigo (a) lector (a)

¿Le conmovió la vida del General Espinoza? ¿Por qué?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

¿Qué diferencias encuentra entre el “liderazgo integrador de Solón Espinoza, y el “liderazgo tradicional” de los líderes políticos?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

¿Considera usted que es posible seguir el ejemplo de liderazgo de Solón Espinoza? ¿Cuáles son las cualidades que deben adquirir para lograrlo?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

¿En qué áreas de la vida comunitaria o social piensa que debe multiplicarse esta clase de “liderazgo integrador” ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

## **El voluntariado del General Espinosa en SOLCA**

***¿Quiénes nos han apoyado para educarnos en las universidades? ¿Quiénes nos proveen de los alimentos?, ¿Quiénes construyen nuestras casas? ¿Quiénes son los artesanos? Son los sectores más desprotegidos. ¿Es o no verdad que tenemos más que razones para habernos preocupado por ellos?"***

**General, ¿qué es lo que le ha dado a usted fuerza para enfrentar su voluntariado en SOLCA?**

*“Estábamos y estamos encargados de la lucha contra el cáncer. Las universidades hasta ahora no tienen una materia oncológica en medicina, el ministerio de Salud no tiene un escritorio que atienda el problema del cáncer en el país, el sector público de la salud ha estado en permanente crisis, la seguridad social en crisis, el país se ha venido empobreciendo, lo que ha determinado que el 80 % de la población no tiene recursos para atender su salud. Sin embargo, nosotros estamos atendiendo, estamos funcionando, dando el servicio a la comunidad. Eso porque entendemos nuestra responsabilidad social. Todos tenemos esa responsabilidad, unos más otros menos, pero todos la tenemos. Porque la vida, desgraciadamente, solo por el hecho de nacer en diferentes cunas, nos ha puesto, con relación a la salud, en situación de una felicidad permanente o de una eterna desgracia. Y eso no puede ser. **¿Quiénes nos han apoyado para educarnos en las universidades? ¿Quiénes nos proveen de los alimentos?, ¿Quiénes construyen nuestras casas? ¿Quiénes son los artesanos? Son los sectores más desprotegidos. ¿Es o***

***no verdad que tenemos más que razones para habernos preocupado por ellos ?”***

A sus 73 años de edad y luego de haber pasado por 14 operaciones y varios tratamientos, al General se lo ve fuerte y vigoroso. De mediana estatura y de complexión delgada, recorre los casi 20.000 metros de construcción del flamante Hospital que con justicia lleva su nombre, con el entusiasmo de un colegial. Por lo menos tres veces a la semana, con visitantes y amigos, el General tiene la inmensa satisfacción de mostrar los resultados de 25 años de tenaz e inteligente lucha. En cada pasillo, sala de espera o laboratorio saluda con el personal médico, técnico o de limpieza, con pacientes que están recibiendo tratamiento y familiares de éstos. **A todos les dedica, con su voz pausada y serena, alguna frase amable o de aliento. Estrecha manos y hace ligeras preguntas. La reacción de todos es casi la misma: confianza y alegría de verlo.** Aunque desde las instalaciones de máquinas hasta los quirófanos y salas de radiación se observa el mismo nivel de limpieza y asepsia, a los pequeños y bondadosos ojos del General no se escapan ni los más mínimos detalles. No le importa agacharse a recoger un vaso de cartón olvidado por algún paciente en las confortables salas de espera o con sus zapatos limpiar las huellas dejadas por alguna silla de ruedas en los amplios y luminosos pasillos. “Son mis borradores”, comenta sonriendo.

Al aproximarnos al edificio del Hospital, ubicado en una pequeña ladera en la zona oriental del norte de la ciudad, se podría pensar que se trata de un hotel cinco estrellas. Tal es el diseño de su arquitectura y la belleza de los jardines de su entorno. Cada detalle de la decoración ha sido planeado y aprobado por el General: el color del mármol, la calidad de la madera, los elegantes detalles de los comedores, el diseño de las lámparas, el ambiente casi acogedor de las salas de radioterapia, la espectacular cocina –limpia, clara y de una organización impecable-, la moderna y funcional disposición de todos los locales de discusión en cada uno de los departamentos, etc.

En el gran salón de quimioterapia nos llama la atención el diseño de los cómodos sillones alineados para el tratamiento. El General nos hace una demostración de las distintas posiciones que se les puede dar activando una pequeña palanca. Pícaramente nos pregunta “¿Sabe de dónde son estos asientos? Son los asientos de los Trooper. Como yo trabajé en la ensambladora de autos les pedí que nos dieran estos asientos para la máxima comodidad de los pacientes”.

**¿Ha participado en alguna otra labor de voluntariado a más de la de SOLCA?**

Durante seis meses seis meses yo viajé todos los fines de semana a supervisar la construcción de 600 casas que fueron donadas gratuitamente a las personas

que perdieron sus viviendas en el terremoto. En ese entonces yo era presidente de algunas empresas del Ejército. Hicimos las casas en un tiempo record de seis meses. Los directivos internacionales de la Cruz Roja no podían creer que un programa similar en Bolivia había tardado 3 años. Para la entrega de las casas vino el Sr. Francois De La Roche, delegado de la Liga de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, quien nos felicitó muy efusivamente. No solamente por el tiempo que tardamos en la construcción sino también por la forma tan transparente en que se manejaron los fondos donados. Se presentó hasta el mínimo recibo.”

*“ Recuerdo como anécdota que el cura se negó a ir a bendecir las casas porque él no había participado en la construcción y me tocó a mí bendecir las casas. Entregamos: 324 unidades de vivienda en el cantón Otavalo, 130 unidades en el cantón Ibarra, 94 unidades en el cantón Pimampiro, 40 en el cantón Antonio Ante y 12 unidades en el cantón Cotacachi. Fue un desafío para mi trabajo profesional y también para mi salud, los viajes eran muy cansados. Sin embargo recuerdo esta experiencia con mucho cariño”.*

“Yo me considero un voluntario. El voluntario va sabiendo a donde va, y qué trabajo va a hacer, sin recibir remuneración. Eso hace que el voluntario tenga que cumplir bien con sus compromisos y obligaciones a las cuales se comprometió”.

El 3 de enero del año 2000 el Hospital de SOLCA abrió sus puertas a pesar de que los técnicos habían recomendado operar seis meses en vacío. Esto según el General Espinosa era imposible, no se podía tener a los pacientes esperando. ***“Esta es una enfermedad que no puede darse el lujo de la espera”***. Ese mismo día, su esposa, doña María le había preguntado si quería que le ayudara a organizar el voluntariado. Para él fue una gran alegría ya que desde octubre de 1999 había decidido no aceptar ningún compromiso de trabajo para dedicarse a tiempo completo al servicio de SOLCA. En quince días, dice el General, tenía organizado un grupo de 40 señoras voluntarias. Desde entonces la pareja se traslada diariamente para cumplir cada uno con sus obligaciones.

El General había trabajado desde 1995 como Director Ejecutivo de la Dirección de Industrias del Ejército, DINE. Al preguntarle sobre sus ingresos presentes, con humor el general nos comenta: *“Hago de cuenta que lo que recibo de jubilación del ejército me están pagando para que trabaje aquí”*.

Es muy interesante y aleccionador conocer cuales son los valores que sostienen y guían la enorme actividad del Hospital y de SOLCA en su conjunto, bajo la

dirección del General Solón Espinosa Ayala: Integridad y ética; honestidad y transparencia; compromiso con el paciente; respeto a los derechos del paciente ante el dolor, la enfermedad y el sufrimiento; atención humana y personalizada al paciente; lealtad y compromiso con la institución; vocación de servicio frente a la comunidad; y perseverancia en la lucha contra el cáncer.

Sin duda es un buen oyente, pues presta una gran atención a los puntos de vista de los demás.

Tiene un alto nivel de credibilidad dentro del numeroso grupo humano en el que ha desplegado sus iniciativas y su trabajo, de manera que ha desarrollado un clima de confianza y una red efectiva de relaciones con diferentes sectores.

Si en el Ecuador pudiéramos tener varios cientos o miles de líderes integradores con las cualidades del muy respetado personaje a quien hemos dedicado este reportaje, nuestro país sería otro, libre de corrupción, de tantas y tantas lacras que nos apenan terriblemente, de indiferencias, injusticias y malos tratos que hacen de nuestra población una de las más afectadas por la denegación de sus legítimos derechos en el mundo.

## SU ESPOSA NOS COMENTA

*“Cuando él comenzó de voluntario en SOLCA pensé lo que siempre había pensado, que se iba a entregar en cuerpo y alma. En algún momento sí le he cuestionado como ha priorizado su trabajo pero ahora que estoy en el voluntariado he comprendido que tiene la razón. Porque los pacientes de cáncer siempre piensan que no tienen tiempo. Cuando mis hijos eran pequeños, me tocó, pienso como a toda mujer de militar hacer el papel de padre y madre. Muchas veces no saber si era viuda, casada o soltera, porque no estaba él y me hacía falta. Ahora, desde mis años de madurez pienso que quizá se exageró un poco. Como padre fue muy puntual, sin duda alguna influyó su formación militar pero él trató siempre de atenuar eso con un comportamiento muy especial. El tiempo que no pudo dedicar a sus hijos de pequeños ahora les devuelve con creces. Es muy amigo de su hijo, es un abuelo extraordinario. Un hombre de una honestidad ejemplar. Práctica y vive apegado a la moral, por lo que tiene todo mi respeto. Es un hombre que adora a su familia. Creo que es un hombre feliz porque todo lo que tiene le parece lo mejor. Lo material para él siempre está en último término, no ambiciona riquezas. Hay una cualidad que yo admiro mucho en él, no guarda nunca el rencor, es un hombre que jamás se resiente con nadie. Es feliz con lo que tiene. Alguna vez me comentó que le hubiera gustado ser médico, por su habilidad manual...”*

*La pasión que pone al hablar sobre el voluntariado de SOLCA nos demuestra que su nivel de compromiso es tan grande como el de su esposo.*

*“Yo me inclino por el voluntariado por haber vivido en carne propia el ser pariente de un paciente con cáncer. Como alguna vez le dije en broma a mi marido “tú vas al quirófano con anestesia pero yo me quedo afuera sin anestesia”. El siempre ha tenido una capacidad de recuperación increíble. Inclusive en más de una ocasión me he molestado porque cuando le he ido a buscar al quirófano él se ha salido y se ha ido a la oficina. Recuerdo que cuando estaba de Contralor General y le habían sometido a una operación llamaron preocupados porque se había escapado del hospital y pensaban que estaría en la casa, pero no, él estaba en la Contraloría.”*

*“Esta situación de convivir con este mal amigo que es el cáncer a uno le da la posibilidad de crecer. Cuando mis tareas de ama de casa se han visto aliviadas porque mis hijos ya están*

*grandes me decidí por el voluntariado. Esta es una enfermedad en la que no nos podemos quedar únicamente en la compasión, hay que actuar porque esos seres necesitan de nuestro apoyo. Actualmente el voluntariado me apasiona, estoy contenta. Hemos recibido reconocimiento a nivel nacional. El grupo de 74 señoras tiene conciencia que trabajamos con un paciente dolido, vulnerable, lastimado, con un entorno familiar también lastimado. Recibimos cursos de capacitación para trabajar en tres frentes: el apoyo emocional, dado por una profesional, la presencia física de las voluntarias y el apoyo económico. Con los pacientes trabajamos en cuatro áreas: paciente inicial, paciente adulto, paciente niño y paciente terminal. Nosotras organizamos eventos para levantar fondos. Tenemos buenos amigos que nos ayudan. Al voluntariado hay que venir revestidos de una gran humildad.”*

*“Con esta actividad he comprendido a mi marido. He encontrado tanto en esta escuela de la vida que, por fin, he comprendido cómo uno se puede entregar tanto a esta institución, que antes, sentía, me robaba el tiempo de él.”*

*“Yo valoro el trabajo de Solón casa adentro. Su parte humana. Los reconocimientos que pueda tener afuera no significan tanto como su imagen al interior de la casa. Básicamente para mí él es un hombre bueno en toda la extensión de la palabra. Un hombre auténtico que jamás ha buscado nada para su beneficio personal o para su lucimiento. Todo lo que él hace es porque lo siente. Su fe en la gente es extraordinaria. El ha representado en mi vida una escuela, un apoyo enorme, a veces hasta un poco paternal. Siempre pensando en darme el menor trabajo, el menor motivo. De preocupación. Liberándome siempre de lo que él considera podría ser una carga fuerte para mí, como diciéndome, “déjame, yo no tengo mucho tiempo”. Solamente espero que la vida siga siendo generosa con él y le dé bastante tiempo porque yo le necesito mucho”*

Por todo cuanto ha dicho y hecho el General Espinosa podemos y debemos concluir en que nos encontramos frente a un líder integrador que como tal posee: ecuanimidad, sentido de la equidad, comprensión de las cualidades y defectos de los otros, profundo respeto hacia toda la gente que atiende, que dirige y trata, responsabilidad, honestidad acrisolada, rectitud a toda prueba, capacidad de establecer puentes de comunicación y cooperación entre muy distintos sectores sociales para encaminarlos hacia un gran objetivo, hacia metas de verdadera trascendencia social y de auténtica orientación humanista.

Solón Espinoza no vive ni trabaja para conseguir reconocimientos, ni para alimentar su ego, vive para servir pues ha comprendido que quién no vive para servir, no sirve para vivir.

**Luego de completar catorce cirugías estoy bien, dando gracias a Dios, y ahora después de unos pocos minutos, entró al quirófano a operarme de la vesícula....**



