



María Fernanda Villarreal Santos
VAE AMMEF A.C.
vae@ammef.mx

Mi papá siempre me ha dicho que si en una sala eres la persona más preparada, significa que estás en la sala incorrecta.

Durante mucho tiempo entendí esa frase como una metáfora para impulsarme a buscar espacios de crecimiento. Sin embargo, recordé esa frase en Mérida, justo antes de participar en una mesa sobre liderazgo femenino. Bastaba con escuchar las trayectorias de las mujeres sentadas a mi lado para saber que yo no era la persona más preparada de esa sala. Tenían años de experiencia en educación médica y liderazgo. Por otra parte, yo seguía siendo estudiante de medicina.

Por supuesto que me pregunté qué hacía ahí. Pero, al recordar las palabras de mi papá, entendí que estaba en la sala correcta.

En mayo de 2026 participé como ponente en la mesa redonda “Liderazgo femenino y transformación de la formación médica”, dentro del IX Congreso Internacional de Educación Médica de la Asociación Mexicana de Facultades y Escuelas de Medicina.

La invitación era una oportunidad enorme, pero también me enfrentaba a una duda que había sentido en otros momentos: ¿en qué punto una persona está realmente preparada para liderar?

Al observar a las demás ponentes, la diferencia entre nuestras trayectorias era evidente. Ellas habían recorrido caminos profesionales que yo apenas comenzaba a conocer. Contaban con años de experiencia, yo todavía tenía muchas preguntas sin respuesta. Por un momento, todo el trabajo que había realizado hasta ese momento me pareció pequeño.

Sin embargo, había algo que solamente yo podía llevar a esa mesa: la experiencia de ser estudiante de medicina en este momento y la responsabilidad de representar a quienes viven todos los días las consecuencias de las decisiones que se toman sobre nuestra formación.

No estaba ahí a pesar de ser estudiante. Estaba ahí precisamente porque lo soy.

Llegar hasta ese espacio no fue resultado de la casualidad. Fue posible gracias a la AMMEF y al trabajo que he desarrollado dentro de la asociación. Detrás de esa invitación hubo reuniones, proyectos, propuestas, colaboraciones y conversaciones. También hubo ocasiones en las que fue necesario defender una idea, solicitar que se considerara la perspectiva estudiantil o insistir para que nuestra asociación estuviera presente en espacios externos.

Como Vicepresidenta de Asuntos Externos,

una parte fundamental de mi responsabilidad consiste en establecer vínculos y encontrar lugares en los que la voz de las y los médicos en formación pueda ser escuchada. No obstante, una cosa es trabajar para conseguir esos espacios y otra muy distinta es comprender que, al llegar a ellos, una debe asumir la responsabilidad de hablar.

No quería que mi participación se redujera a la presencia simbólica de una estudiante entre mujeres con trayectorias consolidadas. Quería que mi voz tuviera un propósito. Quería representar con responsabilidad las experiencias que he conocido dentro de la asociación y explicar por qué las y los estudiantes debemos participar en la construcción de nuestra propia educación.

Entonces sucedió algo que cambió mi perspectiva: me escucharon. No solamente esperaron a que terminara mi intervención. Mostraron un interés genuino por conocer lo que pensaba. Mi experiencia no fue tratada como algo menor. En esa conversación, mi perspectiva tenía valor porque provenía de una realidad que también necesitaba estar representada.

Y ahí entendí que de verdad querían saber lo que pensaba. Que la opinión de las y los médicos en formación también tenía un lugar en esa conversación. Como estudiantes, con frecuencia sentimos que nuestras voces llegan tarde a las conversaciones importantes. En ocasiones, las decisiones sobre nuestra formación se toman en espacios en los que no participamos. Se habla de nuestras necesidades, de nuestro bienestar y de nuestro futuro, pero no siempre se nos

pregunta qué estamos viviendo. Con el tiempo, podemos comenzar a pensar que debemos esperar: a terminar la carrera, obtener otro grado académico, acumular experiencia o recibir alguna autorización para opinar.

En Mérida comprendí que no siempre tenemos que esperar. Esto no significa que todos los espacios estén abiertos ni que la representación estudiantil actual sea suficiente. Todavía hace falta insistir para que nuestra participación sea constante y produzca efectos reales. Tampoco basta con hablar una vez para transformar la educación médica. Los cambios importantes se construyen con tiempo, trabajo y la participación de muchas personas.

Lo que sí cambió fue mi manera de entender mi propia voz. No sé si alguna frase que dije ese día haya modificado una decisión, ni tampoco si mi participación tuvo un efecto que pudiera medirse de forma inmediata. Pero sé que, durante aquella mesa, la perspectiva de las y los médicos en formación estuvo presente. Alguien la escuchó y mostró interés en conocerla. Por un momento, dejamos de ser únicamente el tema de la conversación para formar parte de quienes la estaban construyendo. Para mí, eso ya significa algo. Ya es un avance, por más pequeño o grande que sea.

Durante mucho tiempo pensé que una líder debía tener seguridad en todo momento. Creía que debía saber cómo resolver cualquier problema y contar siempre con una respuesta. Mi experiencia en la AMMEF me ha enseñado que el liderazgo no se vive de esa manera.

Creo en un liderazgo que pregunta, escucha a su equipo y busca orientación antes de tomar decisiones. Un liderazgo que no pretende construir soluciones de manera individual, sino que reconoce el valor de otras perspectivas y utiliza la información disponible para encontrar el mejor camino posible. Creo en el poder de reconocer los errores y estar dispuesta a cambiar de dirección es parte de la responsabilidad de liderar.

Liderar sin tener todas las respuestas no significa actuar sin preparación ni hablar sobre lo que no conocemos. Significa reconocer con honestidad los límites propios, pero también valorar la experiencia que sí poseemos. Significa comprender que todavía queda mucho por aprender sin utilizar esa realidad como una razón para guardar silencio.

También significa aceptar que representar a otras personas es una responsabilidad muy importante. Ser Vicepresidenta de Asuntos Externos implica procurar que mi voz no se limite a mis propias experiencias y considerar las distintas realidades de quienes forman parte de la AMMEF. Sé que una sola persona no puede representar todas las perspectivas, pero sí puede escuchar y buscar que más voces lleguen a los espacios donde se discuten temas relevantes para nuestra formación. Lo que sí creo es que nuestra ausencia dejaría incompleta cualquier conversación sobre el futuro de la educación médica.

Por eso, mi responsabilidad no termina cuando consigo que mi voz llegue a un nuevo espacio puesto que también es mi responsabilidad contribuir a que otras personas puedan ocuparlo.

Que la siguiente estudiante no tenga que preguntarse durante tanto tiempo si merece estar ahí y encuentre un lugar donde pueda hablar, pero también donde sea escuchada.

Al recordar aquella mesa, sigo admirando a las mujeres que estaban a mi lado. La diferencia es que ahora esa admiración no me hace sentir que mi experiencia es demasiado pequeña. Me recuerda que todas comenzamos en algún punto y que ninguna trayectoria se construye esperando a tener certeza sobre cada paso. Nuestras trayectorias eran distintas, pero precisamente por eso nuestra conversación podía enriquecerse.

Yo no tenía todas las respuestas ese día. Todavía no las tengo. Pero tenía una experiencia construida a través del trabajo, una responsabilidad con las personas a quienes representaba y una perspectiva que merecía formar parte de la conversación.

Quizá nunca llegue un momento en el que una persona se sienta completamente preparada para liderar. Siempre habrá algo nuevo por aprender, decisiones que generen dudas y personas con mayor experiencia. El liderazgo no consiste en esperar a que todo eso desaparezca. Consiste en prepararse, escuchar y reconocer cuándo es momento de utilizar nuestra voz.

Mi papá tenía razón. Si en una sala eres la persona más preparada, probablemente estás en la sala incorrecta.

Aquella mañana, en Mérida, supe que estaba exactamente donde debía estar.