

Homenaje  
a Juan Rodés  
Trayectoria y facetas  
de un visionario  
50 testimonios

Editado por  
Ramon Gomis  
Rafael Pardo  
Antoni Trilla

Fundación **BBVA**



# Homenaje a Juan Rodés

# Homenaje a Juan Rodés

## Trayectoria y facetas de un visionario

### 50 testimonios

Editado por  
Ramon Gomis  
Rafael Pardo  
Antoni Trilla

*Primera edición:* marzo 2017

© los autores, 2017

© Fundación BBVA, 2017

Plaza de San Nicolás 4, 48005 Bilbao

[www.fbbva.es](http://www.fbbva.es)

*Imagen de cubierta:* © Fundación Pfizer

La Fundación BBVA agradece a los autores Josep M. Bordas, Miquel Bruguera, Pere Ginès, Ramon Gomis, José Antonio Gutiérrez-Fuentes, Rafael Molina, Josep Terés y Antoni Trilla, así como a la Fundación Pfizer, al Hospital Clínic de Barcelona y al IDIBAPS, la generosa cesión de sus imágenes.

Al publicar la presente obra la Fundación BBVA no asume responsabilidad alguna sobre su contenido ni sobre la inclusión en la misma de documentos o información complementaria facilitada por los autores.

*ISBN:* 978-84-92937-68-4

*Depósito legal:* BI-300-2017

*Edición y producción:* Moonbook

*Composición y maquetación:* Moonbook

Impreso en España - *Printed in Spain*

Los libros editados por la Fundación BBVA están elaborados sobre papel con un 100% de fibras recicladas, según las más exigentes normas ambientales europeas.

# Índice

8

## Introducción

Ramon Gomis

Rafael Pardo

Antoni Trilla

12

## Algunas notas sobre la vida y la obra del doctor Joan Rodés

Jacint Corbella

97

## Álbum de imágenes

194

## Autores

21

## 50 testimonios

- 023 Pedro L. Alonso  
026 Antoni Andreu  
028 Joaquín Arenas  
031 Vicente Arroyo  
034 Miguel A. Asenjo  
039 Jesús Ávila  
042 Josep M. Bordas  
046 Jaume Bosch  
050 Miquel Bruguera  
054 Jordi Bruix  
057 Luis Calvo  
061 Josep M. Campistol  
065 Elías Campo  
069 Francesc Cardellach  
073 Xavier Carné  
075 Manuel Carrasco  
078 Flair José Carrillo  
080 Antoni Castells  
082 Joaquín Condomines  
084 Àngels Escorsell  
086 Teresa Estrach  
089 Pilar Fernández-Bozal  
092 Roser Fernández  
095 Xavier Fornés  
109 Juan Carlos García-Valdecasas  
111 Pere Ginès  
114 Ramon Gomis  
117 José Antonio Gutiérrez-Fuentes  
120 Antonio María de Lacy  
122 Josep M. Llovet  
126 Laura Lopera  
129 José López Barneo  
132 Pastora Martínez  
135 Andreu Mas-Colell  
138 José María Mato  
140 Federico Mayor  
142 Rafael Molina  
146 Rafael Pardo  
152 Martí Parellada  
156 Ana Pastor  
159 Teresa Penya  
162 Cristóbal Pera  
166 Josep Maria Piqué  
168 Ciril Rozman  
172 Boi Ruiz  
175 José María Sánchez-Tapias  
180 Ginés A. Sanz  
183 Josep Terés  
186 Antoni Trilla  
191 Nicola van Berckel

# Introducción

El mundo apenas advertirá y no recordará por mucho tiempo lo que aquí digamos, pero nunca podrá olvidar lo que ellos hicieron aquí. Nos corresponde ahora a nosotros, los vivos, consagrarnos a la empresa inconclusa que los que aquí lucharon hicieron avanzar tanto y tan noblemente.

ABRAHAM LINCOLN

El 17 de noviembre de 2016, los editores de este libro se reunieron en Madrid en la sede de la Fundación BBVA para tratar un posible proyecto de colaboración científica. Finalizada la reunión se comentó la conveniencia de publicar un libro homenaje a Joan Rodés, que idealmente le pudiera ser entregado en el plazo de tiempo más breve posible. Pocas veces se habrá llegado a un acuerdo tan rápidamente: se emplazaron a tenerlo terminado antes de dos meses. Al día siguiente se creó un pequeño equipo de trabajo con Laura Lopera (IDIBAPS) y Cathrin Scupin (Fundación BBVA) al mando de las operaciones logísticas. Se informó del proyecto al director general del Hospital Clínic y al decano de la Facultad de Medicina y Ciencias de la Salud, que ofrecieron todo su apoyo institucional.

Los editores confeccionaron una primera lista de autores entre quienes a lo largo de toda su vida profesional habían tenido o tenían algún tipo de relación especial con Joan Rodés. Nadie declinó el ofrecimiento. El libro estaba completando su última etapa de preparación cuando, lamentablemente, la enfermedad de Joan Rodés entró en su fase final.

No podemos ya entregarle este libro personalmente como era nuestro deseo y el de todos sus colegas, amigos, discípulos y colaboradores. Sin embargo, tras su fallecimiento renovamos nuestro compromiso con su memoria y su monumental legado, y seguimos adelante con la edición e impresión de este libro homenaje.

Es evidente que esta obra podría, perfectamente, haber tenido cien o doscientos autores más. Valdría aquí decir aquello de «son todos los que están, pero no están todos los que son». Al final son cincuenta testimonios, algunos más institucionales y otros más personales, de la vida y las distintas facetas de la obra de Joan Rodés, según la han vivido y sentido cada uno de los autores de estas páginas. Pedimos disculpas anticipadas a aquellos potenciales autores a los que, por la premura acabada de exponer, no hayamos cursado la correspondiente invitación. Somos plenamente conscientes de que la influencia personal e institucional de Joan Rodés desborda, con mucho, la referida en este libro a través de recuerdos personales de una muestra muy representativa del más amplio universo en el que el doctor Rodés dejó su impronta, pero como editores optamos por primar la celeridad a la completitud. Estamos seguros de que esta obra, necesariamente selectiva e imperfecta, será seguida por otras manifestaciones y testimonios, en formatos diversos, del pensamiento y el hacer de Joan Rodés.

Joan Rodés era una persona sencilla, amable, tranquila y extraordinariamente educada. Exhibía un talante ilustrado en todo lo que hacía, confiando en el valor de las ideas, el razonamiento, el diálogo y la búsqueda del consenso informado en cuanto a los objetivos que perseguir. En el plano más personal, amaba profundamente a su esposa, Paula Torrónategui (pianista y catedrática del Conservatorio Superior de Música de Barcelona), y a sus tres hijas, Idoia, Claudia y Estefanía (desaparecida trágica y prematuramente).

El doctor Rodés era un gran médico. Su vocación era la medicina y la ciencia, en comunicación permanente y realimentación virtuosa. Adoraba su trabajo y era un trabajador incansable. Sus pacientes le adoraban también. Como médico siempre actuó preservando las mejores tradiciones y el *ethos*, los valores y costumbres de esta profesión, y pudo experimentar en muchas ocasiones la inmensa alegría que proporciona el hecho de haber podido ayudar a aquellos que acudieron a él en busca de su conocimiento y asistencia.

Joan Rodés era un auténtico visionario. Durante toda su carrera profesional fue consiguiendo hitos que, vistos con la ventaja de una perspectiva temporal dilatada, adquieren incluso mayor significado y trascendencia de la ya de por sí alta que tuvieron en cada momento. Las consecuencias positivas agregadas de su visión estratégica y su decidida acción para que esta se convirtiese, siempre que fuese posible, en una realidad sostenible en el tiempo van mucho más allá del objetivo concreto alcanzado en cada caso particular.

Joan Rodés se propuso cambiar la estructura del Hospital Clínic, de *su Hospital*, y lo logró con el apoyo de muchos y la oposición de algunos. Hoy en día, el Hospital Clínic es lo que es gracias a un modo de trabajar con un

objetivo común, a un sentimiento de pertenencia, a una manera particular de organizarse en servicios e institutos, a un notable grado de autonomía y participación activa de los profesionales en la gestión clínica, a haber aproximado la mejor investigación científica a la práctica clínica, a haber fomentado que sus médicos residentes puedan dedicar de uno a tres años más a la investigación, a haber posibilitado que muchos de sus profesionales completen su formación en el extranjero e incluso a haber culminado con éxito un complejo encaje político-institucional para que el hospital fuese traspasado efectivamente del Estado a la Generalitat. En todos estos hechos, algunos de ellos casi prodigiosos, la visión y la acción de Joan Rodés fueron decisivas.

El doctor Rodés se propuso crear la Unidad de Hepatología, combinando para ello un auténtico liderazgo científico-personal con un verdadero espíritu de equipo, que fue más allá de lo profesional para prolongarse en el terreno de la amistad. Como resultado, el Hospital Clínic puede exhibir orgulloso que su Unidad de Hepatología es hoy una de las mejores del mundo, con un equipo excepcional de profesionales, una producción científica extraordinaria, tanto en cantidad como especialmente en calidad, además de con verdadero impacto en la práctica clínica diaria, un gran objetivo pocas veces alcanzado.

Joan Rodés se propuso ordenar y potenciar la investigación biomédica en el hospital (y en los hospitales): creó la Fundación Clínic primero y el Instituto de Investigaciones Biomédicas August Pi i Sunyer (IDIBAPS) después, que aglutinaba por vez primera en un espacio próximo y compartido a investigadores básicos y clínicos, al CSIC, a la universidad y al hospital. Hoy el IDIBAPS es el instituto de investigación biomédica de mayor producción científica de España, que ha servido como modelo a otros muchos institutos de investigación biomédica del país. Dos frases definen las ideas básicas de Joan Rodés al respecto: «Solo hay dos tipos de investigación: la buena y la mala» y «no existe investigación de calidad sin una práctica clínica de calidad, y viceversa».

Joan Rodés se propuso también cambiar la forma de trabajar de la universidad. Aunque no logró alcanzar por completo este objetivo, cabe decir en su descargo que era un empeño realmente complejo y difícil. La universidad, como institución centenaria que es, tiene su propio ritmo, que resulta muy difícil alterar, y hasta tiempos recientes ha sido una de las pocas instituciones centrales de una sociedad avanzada que no se ha visto obligada a rendir cuentas a la sociedad de sus resultados. A pesar de todo, muchas cosas, algunas de ellas realmente importantes, se han ido modificando paulatinamente en la buena dirección. La posición preminente de la Universidad de Barcelona en muchas de las clasificaciones internacionales y, desde luego, en las nacionales construidas con métricas robustas se debe en gran medida a la notable contribución que a su producción científica global realizan año tras año el IDIBAPS y el Hospital Clínic.

Centenares de alumnos, doctorandos y *fellows* de todo el mundo se han formado y se siguen formando en la Facultad de Medicina y Ciencias de la Salud de la Universidad de Barcelona y en el Hospital Clínic, atraídos muchos de ellos por el prestigio y la calidad de la Unidad de Hepatología.

Joan Rodés fue «el asesor confiable». Innumerables organismos públicos y privados (como el Fondo de Investigaciones Sanitarias, la Agencia Nacional de Evaluación y Prospectiva o el Instituto de Salud Carlos III), fundaciones (señaladamente la Fundación BBVA) y sociedades científicas han disfrutado de la dedicación y el consejo, siempre ponderado y acertado, y de la visión estratégica del doctor Rodés, como también lo han hecho la práctica totalidad de los ministros de Sanidad de España y los *consellers* de Salud de la Generalitat de Catalunya. Su labor, en todos los campos, ha sido reconocida con todo mérito, como atestiguan los numerosos premios y distinciones recibidas. Sin caer en exageraciones innecesarias, Joan Rodés ha sido quizás la persona más influyente en la transformación vivida por la medicina, y especialmente por la investigación biomédica catalana y española en los últimos cincuenta años.

El párrafo final del juramento hipocrático moderno, que se pronuncia y renueva cada año en la ceremonia de graduación de los nuevos médicos en la Facultad de Medicina de la Universidad de Barcelona, dice: «Si no trenco aquest Jurament, que em sigui donat gaudir de la vida i de les moltes arts que la configuren, que sigui respectat mentre visqui i que sigui recordat amb estima quan ja no hi sigui»<sup>1</sup>.

Pocas veces se encontrarán, como a lo largo de estas páginas, juicios no solo compatibles, sino convergentes, procedentes de personas muy diversas que interactuaron con Joan Rodés en marcos y etapas claramente diferenciadas. Lo que en este libro se dice acerca de Joan Rodés pudiera parecer en ocasiones reiterativo, pero es en realidad la prueba intersubjetiva de que sus cualidades humanas y profesionales, la admiración y reconocimiento de su pensamiento y obra altamente innovadores no son únicamente las impresiones de algunos, sino la apreciación sincera y genuina de todos.

Para todos los que hemos tenido el honor y el privilegio de conocer y tratar a Joan Rodés, este no es sino un sencillo y merecido homenaje: disfrutó de la vida y de las muchas artes que la configuran, fue respetado mientras vivió y será recordado con gran estima y como referente imprescindible de ahora en adelante.

RAMON GOMIS, RAFAEL PARDO  
Y ANTONI TRILLA  
Barcelona y Madrid, enero de 2017

---

1 «Si no rompo este Juramento, que me sea dado disfrutar de la vida y de las muchas artes que la configuran, que sea respetado mientras viva y que sea recordado con aprecio cuando ya no esté».

# Algunas notas sobre la vida y la obra del doctor Joan Rodés Jacint Corbella

Joan Rodés ha sido una de las personalidades más influyentes de la medicina de nuestro tiempo en Cataluña. Ha impulsado y dirigido los cambios más profundos y decisivos de la medicina catalana en los últimos treinta años. Su obra, de gran amplitud, abarca aspectos muy diversos, tanto de organización como clínicos y de investigación.

En el ámbito de la gestión ha participado activamente, al principio desde la base y después en la cúpula, en la organización profesional de los médicos de su hospital (su tarea en el Comité de Delegados) y en la propia estructura del Hospital Clínic de Barcelona (creación de institutos, carrera profesional). Y ha dirigido la organización de la investigación biomédica creando una estructura que hoy es modélica, el IDIBAPS. También ha creado un Servicio de Hepatología situado hoy en primera línea a nivel mundial.

Señalaré algunos de los trazos más representativos de su carrera profesional a lo largo de toda una vida, hasta que la enfermedad le obligó a parar su actividad, a pesar suyo, dejando una huella muy profunda y un grupo de seguidores muy bien formados y preparados por el maestro para continuar su obra.

## **Formación básica**

Joan Rodés nació en Barcelona en el mes de marzo de 1938, en tiempo de guerra, por tanto con una infancia y juventud marcadas por la precariedad de la posguerra, y la fuerza rígida y represiva de la dictadura que le afectó directamente. Estudió en la Facultad de Medicina de la Universidad de Barcelona, una carrera larga que entonces era de siete cursos. Empieza en 1955, con un curso preparatorio en el edificio de la plaza Universidad y obtiene el grado de licenciado en 1962. Le tocó, por la rotación existente entre la tres clínicas del hospital, realizar las mate-

rias de Patología y Clínica Médicas en la cátedra que dirigía el profesor Joan Gibert-Queraltó. Allí pasó los últimos años de la licenciatura y es alumno interno por oposición de 1960 a 1962, cuando acaba la carrera. Gibert era un profesor de carácter abierto, que dejaba bastante libertad a sus colaboradores. Le interesaba principalmente la cardiología y no puso obstáculos, «libertad absoluta» dice el propio Rodés, cuando este le propuso iniciar y potenciar una especialidad nueva, en el área del estudio de las enfermedades del hígado.

Sigue en el Hospital Clínic y en 1964 obtiene una beca del Gobierno francés, para ampliación de estudios. Va a París, al Hôpital Saint-Antoine, en el servicio que dirige el profesor Jacques Caroli, que entonces era uno de los mejores centros de hepatología del mundo. Aprovecha bien el tiempo. Rodés consideró a Jacques Caroli (1902-1979) como su maestro más importante. También mencionaba con alguna frecuencia a Sheila Sherlock (1918-2001), profesora en el Royal Free Hospital de Londres como otra pionera de la hepatología. A su regreso obtiene una beca de la Universidad de Barcelona, de Iniciación a la investigación (1966-1967). Después establecerá relaciones muy sólidas con otros centros europeos de la especialidad, lo que facilita su proyección internacional.

### **Años de ascenso profesional**

Se reincorpora al grupo del Clínic, donde trabaja ya directamente en la patología hepática, dominada entonces por las cirrosis. Consta como médico interno (1967-1968), ayudante (1968-1972). En 1968 crea, con tres compañeros médicos y dos estudiantes la Unidad de Hepatología. Los pioneros son el propio Joan Rodés, Josep Terés, Miquel Bruguera y Josep M. Bordas. Además, entonces estudiantes, Vicente Arroyo y José María Sánchez-Tapias. Después el grupo se ampliará de forma casi exponencial. En 1973 es nombrado jefe del Servicio de Hepatología.

Paralela a la carrera asistencial está la docente, y sigue los peldaños marcados por la estructura de la universidad. Así es ayudante en 1969, encargado de curso el mismo 1969; profesor adjunto en diversas situaciones: contratado en 1970, interino en 1972, numerario en 1975, con posesión en marzo de 1976. Después será encargado de la cátedra de Patología y Clínica Médicas, de 1978 a 1983; de la cátedra de Aparato Digestivo, de nueva creación, de 1983 a 1986 y finalmente, catedrático numerario de Medicina desde marzo de 1986.

### **Las titulaciones**

Presenta su tesis de doctorado en 1967, con el tema *La depuración plasmática de la Bromo-Sulfaleína (BSF) como prueba de funcionalismo hepático*, un tomo mecanografiado de 439 páginas. El director fue el profesor Gi-

bert-Queraltó. En este tiempo prácticamente todas las tesis de doctorado eran dirigidas por el catedrático de la materia. En esta línea de títulos oficiales obtiene el reconocimiento por parte del Ministerio de Educación como especialista de Medicina Interna, en abril de 1978 y poco después como especialista de Aparato Digestivo.

### **Evolución profesional**

En el Hospital Clínic no se ocupa solo de consolidar y fortalecer su equipo de Hepatología, con un grupo cada vez más amplio de colaboradores. Participa, como uno sus motores, en la tarea de organización del colectivo médico desde el punto de vista de la lucha profesional. Es un tiempo en que la universidad, con estudiantes de todas las áreas del saber, es un lugar de lucha contra la dictadura. Está relativamente más protegida que el campo de los sindicatos, más directamente politizados y más expuestos a la represión. Un papel muy importante lo ha tenido el Comité de Delegados. Digo en otro lugar: «un elemento importante en la organización de los médicos durante estos años y en la constitución de elementos de presión, después del esfuerzo para la consolidación de la plantilla, fue la creación del Comité de Delegados Médicos, denominación en principio poco definida, pero que casaba perfectamente con el espíritu de la época». El segundo presidente del Comité de Delegados fue Joan Rodés (1976-1978). Rodés ayudó a constituir una base profesional que ha tenido una importancia fundamental en la evolución de los cuadros directivos del hospital. Su papel en la negociación de los convenios, a menudo tensa y siempre difícil, ha sido importante. Al principio tuvo un enfoque más político y social que con los años se ha suavizado. Rodés ha sido miembro y uno de los creadores de esta base, con la que siempre ha mantenido una relación fluida y cordial dado su carácter dialogante, lo que ayudó a mantener la cohesión de la plantilla, aunque cuando ha estado en lugares más directivos tampoco le han faltado las preocupaciones.

### **La estructura del hospital**

Rodés también ha sido fundamental en la formación de las nuevas estructuras el hospital, sugeridas en gran parte por él mismo. La idea era relativamente sencilla: adoptar las formas de gestión de los centros que funcionan bien. La realización no ha sido tan sencilla por la reticencia y la incertidumbre que podían suponer los cambios: el planteamiento de las divisiones, los institutos, y después la creación de la carrera profesional. Junto a ello no desatendió el crecimiento del Servicio de Hepatología, el progreso de sus colaboradores con la obtención de numerosas ayudas para la investigación; la publicación de trabajos en revistas del más alto nivel; la creación de nuevas plazas de catedrático. Y se asentó

su liderazgo aquí en la especialidad y en la organización, también a nivel internacional, siendo uno de los referentes en el mundo de la patología hepática. También la participación en organismos decisorios, a nivel de todo el Estado, que le ha llevado a ser presidente de la Comisión Asesora del Ministerio de Sanidad, de manera continuada y en gobiernos de distinto signo.

Su trabajo se ha realizado casi siempre en un ambiente abierto, exponiendo sus ideas y dialogando, aunque a nivel interno del hospital, no siempre ha sido bien aceptado. De un lado, por quienes veían disminuido su poder de decisión, que ha basculado desde la Junta de Clínicas, organismo técnico colectivo compuesto por sanitarios, a los despachos de decisión del hospital en el área administrativa, con una figura de gerencia fuerte. No siempre todos han estado de acuerdo, pero las críticas han sido a menudo *sotto voce*, porque sus méritos eran suficientes y no podían dejar de reconocerse.

Además, aunque los cambios fueron pausados, no de un día para otro, sino con un margen de discusión y adaptación, el viento del cambio podía molestar, aunque fuera poco lesivo. Durante un tiempo, la estructura de la división de medicina, que era la más activa en peso asistencial y científico, tuvo una influencia dominante en el hospital. Se decía, y era de conocimiento público en el hospital, aunque no todos lo sabían, que había una troika dirigente, las tres «R». Correspondían a la inicial de los apellidos de los doctores Rozman, Revert y Rodés. Por fuera, a una cierta distancia, se veían como una unidad, aunque de cerca no lo era tanto.

Por otra parte, la figura de una gerencia fuerte le permitió quedar en un plano mucho más asistencial y científico, y al margen de las cuestiones laborales. Este hecho se demostró cuando, en 1983, cesó el gerente que ya tenía bastantes enfrentamientos. El paso del doctor Rodés al cargo de dirección se recibió como un alivio por parte de los trabajadores del hospital que, conocido el talante abierto al diálogo de Joan Rodés, vieron cómo se alejaba el espectro de lo que entonces se conocía como «ERO» (expediente de regulación de ocupación), que podía significar el cambio o despido del lugar de trabajo, arma que se había utilizado en alguna ocasión y se percibía como una amenaza.

En el hospital ha sido director médico del HCP desde enero de 1984 a julio de 1986. Después ha sido director de investigación y, desde su creación y puesta en marcha, director del IDIBAPS. Finalmente, fue director general del Clínic.

### **Crecimiento internacional del prestigio de su equipo**

Entre tanto, el doctor Rodés no dejó, en modo alguno, otros tres enfoques: el crecimiento de su servicio, la proyección internacional y la par-

ticipación en lugares clave de decisión para conceder las ayudas para la investigación científica.

Dice el propio Rodés, en un currículum, «Durante los años 1976-1979 fue miembro del Committee de la European Association for the Study of the Liver. De 1986 a 1989, presidente de la Asociación Española para el Estudio del Hígado. En 1990 fue presidente de la European Association for the Study of the Liver, y en 1992, presidente de la International Association for the Study of the Liver.

Rodés tenía muy claro que para hacer una buena investigación se requieren bastantes recursos económicos. Para conseguirlos, deben realizarse trabajos que tengan un buen nivel de excelencia a nivel internacional. Las ayudas vienen de instituciones privadas, a veces como fundaciones, o de organismos públicos. Cuando las subvenciones son de carácter competitivo deben designarse mecanismos que sean imparciales. No siempre es fácil y, en todo caso, en España era difícil. Rodés ha participado, con carácter influyente, en muchas decisiones relacionadas con la investigación. Conocía los mecanismos de concesión de las subvenciones y, por tanto, podía presentar, y hacer presentar, proyectos bien estructurados, que ya tuviesen una base de resultados anteriores del mismo equipo, publicados en revistas de buen nivel: o sea proyectos buenos y competitivos. Consiguió muchas, a nivel nacional e internacional.

De su equipo inicial se han ido diferenciando otros más subespecializados. El estudio de las enfermedades del hígado es un campo muy abierto, da para mucho, más el estudio de la cirrosis en los tiempos iniciales, hasta el desarrollo de los trasplantes y el rechazo, y otros muchos aspectos en crecimiento. Su participación en comisiones, a nivel de la Universidad de Barcelona, y más tarde de la Comisión Asesora del Ministerio de Ciencia (CAYCIT), o del Fondo de Investigación Sanitaria de la Seguridad Social (FISS) ha sido muy relevante. Podemos recordar, casi como una anécdota, que la primera ayuda para investigación que consta en su currículum, es una subvención de la Seguridad Social, en 1975, para el proyecto *Acidosis tubular renal, concentración intracelular de potasio*.

Debe añadirse también que los resultados han sido buenos y las publicaciones, las propias en equipo y las de los equipos derivados en su servicio, han situado, con su empuje inicial, a su grupo en un primer lugar dentro de la especialidad y dentro del conjunto de la medicina interna. En un currículum, ya antiguo, se dice: «Las líneas de investigación que ha desarrollado, conjuntamente con su equipo, han sido la insuficiencia hepática aguda grave, la colestasis crónica, hepatitis crónica por virus B y C, cáncer de hígado y complicaciones de la cirrosis hepática». Después este campo ha ido derivando a líneas nuevas, de las que destacan los trasplantes y la inhibición de la reacción de rechazo. Cabe destacar también su interven-

ción, como figura asesora no discutida, tomando las decisiones acertadas, en un tema tan polémico como ha sido la vacunación de la hepatitis C.

## EL IDIBAPS

Quizá este ha sido el proyecto más brillante en la ilusión de Joan Rodés. Hacía bastantes años que ya pensaba crear un instituto de investigación. Conocía la existencia de un «Instituto de Fisiología», de 1920 a 1939, creado y dirigido por Augusto Pi-Sunyer, destruido al final de la guerra civil con casi todos sus miembros en el exilio. Fue la insignia de la medicina catalana en la primera mitad del siglo XX. Después, el silencio difuminó su recuerdo: a las nuevas generaciones se le ocultó su existencia. Cuando Joan Rodés tuvo la posibilidad de crear un instituto en el hospital, me consultó sobre la idoneidad del nombre. Recuerdo la conversación, en un trayecto de la universidad al hospital. Lo tenía claro y veía la posibilidad de tener éxito. Pi-Sunyer había asegurado la viabilidad económica con un convenio con la Diputación de Barcelona, que lo mantuvo en los años de la primera dictadura, 1923-1930. Rodés ya tenía enfocado cómo resolver los problemas de financiación: con el trabajo bien hecho. El nuevo instituto tuvo como eje principal la relación directa entre el trabajo clínico y el de laboratorio: la que se denomina «investigación traslacional». Pi-Sunyer ya tuvo este enfoque y algunos de sus trabajos tuvieron una relación directa con la clínica. Los primeros ECG del Clínic los hicieron los fisiólogos Pau Agustí, Jesús Bellido y el propio Augusto Pi-Sunyer. También la aplicación incipiente de insulina en enfermos diabéticos; la cirugía experimental, estudio de la fisiopatología del *shock*, y otros. Los resultados han sido muy buenos. El IDIBAPS es un digno sucesor del Instituto de Fisiología. Ya ha cumplido veinte años y, por tanto, ya sobrepasa, en duración, al primer Instituto. Su impulso es fuerte y tiene una continuidad previsible asegurada con Ramon Gomis, que ya ha cumplido su etapa al frente, y ahora con Elías Campo. El Instituto creado por Joan Rodés es un buen sucesor del Instituto creado por Augusto Pi-Sunyer.

## Las publicaciones

*Las revistas.* No solo importan el número y la calidad. Hay que estar, además, en el centro de las decisiones de las revistas. Así, Joan Rodés ha formado parte del *Editorial Board* de bastantes publicaciones. Él mismo comenta algunas: *European J of Gastroenterology and Hepatology*, *Hepatogastroenterology*, *International Hepatology Communications*. También *The Lancet*, y además es editor de la revista *Journal of Hepatology*.

*Rodés y la Universidad.* Rodés ha sido profesor en la universidad hasta el nivel máximo de catedrático. Pero la universidad, por sí misma, no ha sido el centro principal de su interés. La consideraba como un organismo an-

quilosado, o en todo caso poco flexible, regido por los «catedrones». Ha tenido una participación relativamente breve en las tareas concretas de dirección. En febrero de 1979, cuando ya tenía una posición bien definida dentro del estamento de los profesores no numerarios, conocidos como *penenes*, aceptó integrarse en nuestro equipo decanal como jefe de Estudios de Clínicas. Era un momento de particular tensión. Yo mismo había sucedido como decano a Joan Obiols, que había asumido las funciones de rector y agotado su período. El gran tema del momento era la plétora de estudiantes. Entonces se hablaba de «masificación» y en el primer curso había prácticamente tres mil alumnos, que evidentemente no podían aprender. En el último curso, ya con las clínicas a punto de acabar, hubo hasta mil ochocientos matriculados. Era forzoso aprobar una limitación en la entrada, porque no se podía cumplir la función de enseñar. Rodés fue un elemento importante para hacer entender al rector y a su equipo que sin limitación del número de alumnos era imposible realizar nuestro trabajo. También fue un elemento de suavización en las relaciones, a veces tensas, entre los profesores de asignaturas básicas y clínicas, o sea entre los profesores que tenían su base en el edificio de la facultad y los que la tenían en el hospital.

Los alumnos de primer curso que entre las convocatorias de junio y septiembre no aprobaban ninguna asignatura no podían continuar. Bastantes alegaban que habían estado enfermos en tiempos de examen. La presentación ante una comisión del equipo decanal permitió resolver muchos casos de simulación y en este sentido el criterio de Joan Rodés fue de gran utilidad.

### **La Academia de Medicina**

Joan Rodés ha sido miembro de la Reial Acadèmia de Medicina de Catalunya, institución con vida continuada desde 1770. Leyó el discurso de ingreso el 19 de mayo de 2002. Ya llevaba dieciséis años como catedrático. Le acogió con un discurso de bienvenida el doctor Ciril Rozman. El tema fue «La recerca biomèdica a Catalunya als inicis del segle XXI». Está enfocado, evidentemente, en la nueva dirección de sus actividades. No es un tema clásico de sus inicios, la patología hepática, sino de política sanitaria. Una visión nueva de una medicina muy diferente de la que había aquí en los años cincuenta, cuando éramos estudiantes. Los cambios en la medicina en Cataluña, que se traducen en una mejora muy evidente en su nivel, se deben en buena parte a su visión y a su acción.

Quizá ahora sea el momento de reconocer, por escrito, lo que algunos, bastantes pero en minoría, hemos lamentado. Me refiero a la cortedad de visión de muchos miembros que proyectaron su poco entusiasmo por las reformas del hospital, en la forma de su voto. Ya en aquel momento la obra realizada por Joan Rodés estaba bastante por encima de la media de

los académicos. Rodés fue uno de los máximos impulsores de la valoración del Factor de Impacto en las publicaciones, que se reveló como un «despertador» para el desarrollo del currículum de muchos médicos, particularmente los jóvenes. Era la necesidad no solo de ser valorado a nivel internacional, sino de demostrar que se trabajaba.

### **Consideración final**

Condensaré brevemente lo que he comentado: 1) Joan Rodés ha sido el principal creador de una institución, el IDIBAPS, que puede ser considerada, por su nivel y eficacia, como la sucesora del Instituto de Fisiología. 2) Ha sido el creador e impulsor del primer servicio de Hepatología en el país, situándolo en el primer nivel internacional de la especialidad en nuestro tiempo. 3) Ha influido de manera directa en el cambio de la organización del Hospital Clínic hasta situarlo entre uno de los mejores de Europa. 4) Ha influido de manera directa en la mejora del nivel de calidad de las publicaciones en el ámbito médico y biomédico en Cataluña.



# 50 testimonios

Pedro L. Alonso  
Antoni Andreu  
Joaquín Arenas  
Vicente Arroyo  
Miguel A. Asenjo  
Jesús Ávila  
Josep M. Bordas  
Jaume Bosch  
Miquel Bruguera  
Jordi Bruix  
Luis Calvo  
Josep M. Campistol  
Elías Campo  
Francesc Cardellach  
Xavier Carné  
Manuel Carrasco  
Flair José Carrilho  
Antoni Castells  
Joaquín Condomines  
Àngels Escorsell  
Teresa Estrach  
Pilar Fernández-Bozal  
Roser Fernández  
Xavier Fornés  
Juan Carlos García-Valdecasas

Pere Ginès  
Ramon Gomis  
José Antonio Gutiérrez-Fuentes  
Antonio María de Lacy  
Josep M. Llovet  
Laura Lopera  
José López Barneo  
Pastora Martínez  
Andreu Mas-Colell  
José María Mato  
Federico Mayor  
Rafael Molina  
Rafael Pardo  
Martí Parellada  
Ana Pastor  
Teresa Penya  
Cristóbal Pera  
Josep Maria Piqué  
Ciril Rozman  
Boi Ruiz  
José María Sánchez-Tapias  
Ginés A. Sanz  
Josep Terés  
Antoni Trilla  
Nicola van Berckel



# I

**Pedro L. Alonso**

Director del Programa Global de Malaria  
de la Organización Mundial de la Salud

## Un visionario comprometido con la calidad **Pedro L. Alonso**

Recuerdo la sorpresa que me causó leer en el periódico que el Hospital Clínic de Barcelona buscaba contratar un epidemiólogo. Corría el año 1992, y para un madrileño recién llegado de Gambia y acostumbrado a trabajar en centros de investigación anglosajones, resultaba extraño que una cosa así sucediera en España, dado que con frecuencia solía haber candidatos perfectamente identificados para las plazas, en cuyo caso difundir su disponibilidad no pasaba de ser un mero trámite.

Fue por esta razón por la que, antes de emprender el esfuerzo de postularme como candidato, decidí llamar por teléfono y preguntar si, efectivamente, la posición no estaba ya asignada. Al otro lado de la línea me encontré con Joan Rodés quien, para mi sorpresa y gran fortuna, me confirmó que el anuncio quería decir justo lo que en él se leía: deseaba contratar a un médico científico cualificado en epidemiología, sin importar de dónde viniera o el área en la que acostumbrara trabajar. El único requisito ineludible, eso sí, era que su investigación fuera de la más alta calidad.

Conversaciones fueron y vinieron, y al final fui seleccionado para ocupar una plaza de epidemiología clínica, un área de especialidad prácticamente desconocida en las instituciones asistenciales españolas. Y no solo eso, conven-

cido por el peso de los artículos publicados en revistas como *The Lancet* y otras pruebas objetivas de calidad, Rodés se decantó por un médico especializado en medicina tropical —área muy alejada del ámbito de interés histórico del Hospital—, antes que contratar a un especialista en enfermedades de hígado (su ámbito de trabajo), en sistemas de salud o en VIH (el tema de moda en ese momento). «Se te juzgará por la calidad de tu trabajo y de tu investigación, y me da igual si es en malaria, en mosquitos o en lo que sea», recuerdo que me dijo con contundencia.

Traigo a colación esta pequeña anécdota porque condensa lo que en mi opinión son los dos rasgos de la personalidad de Joan Rodés que más profundamente marcaron las instituciones que lideró: un espíritu abierto, dispuesto a apoyar áreas de trabajo aunque estuvieran lejos de sus intereses personales, y su inquebrantable compromiso con la excelencia en la investigación.

La pobreza y la desigualdad, dos de los determinantes más claros de las enfermedades de las que me he ocupado a todo lo largo de mi carrera, no habían ocupado nunca un espacio dentro de las consideraciones profesionales de Joan Rodés, ni en general de los investigadores y médicos de España. Pero eso no le impidió distinguir el trabajo bien hecho, ni apoyarlo de modo inquebrantable incluso cuando en ocasiones no llegara a entenderlo al cien por cien.

Su apertura de mente y su apuesta por la innovación; en resumen, el carácter visionario que se escondía tras esa mirada en apariencia ingenua, fueron determinantes durante las décadas siguientes no solo para el Hospital Clínic, sino en mi propia vida profesional.

Hay que recordar que, a principios de los años noventa, la medicina tropical era un tema del que muy pocos habían oído hablar. No era solamente que Joan Rodés no tuviera ninguna experiencia vital que lo relacionara con esta

## «Se te juzgará por la calidad de tu trabajo y de tu investigación»

disciplina, sino que no existía la sensibilidad social que hay hoy en día ante los retos de la salud global: los planes de investigación del Fondo de Investigaciones Sanitarias ni siquiera lo mencionaban, ni existía la Fundación Bill & Melinda Gates, que ha liderado el apoyo financiero a la investigación en este terreno, contribuyendo a su visibilidad.

Muchas otras acciones siguieron a la excentricidad de contratar a un médico especializado en malaria para la posición de epidemiólogo clínico en el Hospital Clínic de Barcelona.

Tras años de exitosa colaboración con el centro de Investigación y Desarrollo en Salud de Ifakara, en Tanzania, Rodés apoyó la creación de un centro de investigación en Mozambique, uno de los países más pobres del mundo, demostrando una vez más su valentía. No se trataba aquí ya solo de apoyar un proyecto de investigación puntual en África, sino de crear una institución en sí misma. El Centro de Investigación en Salud de Manhiça se convirtió en la primera estructura de investigación permanente que España establecía en un país endémico, y el hecho de que dependiera de un hospital universitario era pionero no solo en España, sino en el mundo entero, equiparando al Hospital Clínic de Barcelona con las universidades más exitosas internacionalmente, como Oxford y algunas cuantas estadounidenses.

Tiempo más adelante, cuando la Generalitat de Catalunya apostó por la fundación de centros de investigación monográficos, Joan Rodés fue, junto con la Consellera de Salut, Marina Geli, un apoyo determinante para que uno de esos centros se dedicara a la salud internacional. Una vez más, a la apuesta vanguardista de Cataluña

de crear centros científicos como entidades público-privadas, se sumó la determinación de dar prioridad a esta área de trabajo, lo que llevó al nacimiento del Centro de Investigación en Salud Internacional (CRESIB) que pronto se convirtió en un centro de investigación de referencia y alto impacto. El éxito del CRESIB atrajo a su vez el interés de otras instituciones como la Fundación La Caixa, que apostó por dar un paso más y construir, sobre la base del trabajo ya hecho, el Instituto de Salud Global de Barcelona, siguiendo un modelo innovador que aúna la investigación, la formación y la traslación del conocimiento para conseguir el mayor impacto posible en el ámbito de la salud y la equidad.

Joan Rodés, ese hombre afable y bondadoso, con actitud de «yo no sé nada» pero que en realidad era clarividente, fue altamente influyente en el proceso que ha convertido a Barcelona en un polo de primerísimo nivel en el terreno de la salud global, una disciplina en la que España no había tenido nunca un papel relevante.

Su determinación de priorizar la calidad del trabajo científico, su mente abierta, su capacidad para dejar a cada quien emprender su camino y su valentía para explorar terrenos novedosos, son cualidades que harán que lo recordemos siempre como un impulsor clave de la investigación biomédica, en general, y de la medicina internacional, en particular. ✕

# 2

## Antoni Andreu

Director General de Investigación e Innovación en Salud del Departamento de Salud de la Generalitat de Catalunya

# Joan Rodés y la investigación biomédica en España

## Antoni Andreu

Había escrito ya unas líneas, pero he decidido romper el papel y volver a empezar. ¿Por qué? Sencillo: Joan nos ha dejado y no puedo evitar la necesidad de compartir con todos vosotros lo que siento en estos momentos.

Joan se ha ido como el que él era, un auténtico señor, una persona discreta, trabajadora, cercana y comprometida como ninguno con sus creencias. Un hombre que, a pesar de su discreción, cambió con su impulso la manera de entender la sanidad de Cataluña en la segunda mitad del siglo xx. Un hombre que fue un ejemplo para muchos y que representó como nadie el inmenso salto hacia el futuro de la investigación en Salud en Cataluña. Pese a la inmensa altura, Joan siempre, absolutamente siempre, estaba dispuesto a acompañarte, a viajar, a asistir a una comisión, a formar parte de un plan estratégico, a ir contigo a visitar a un consejero o a un ministro para demostrar su apoyo. Quizá lo que más me quedará de Joan es que siempre decía que sí cuando le pedías su ayuda. Una muestra excepcional de generosidad solo propia de aquellos que tienen el vaso a rebosar de valores con la gente de su alrededor.

Recuerdo muchas anécdotas de Joan, pero hay una que quiero compartir porque me parece muy significativa de lo que ha representado Joan para el conjunto de nuestro sistema. En el

año 2013, siendo yo director del FIS y el doctor Joaquín Arenas director del Instituto de Salud Carlos III, decidimos poner en marcha un programa para fomentar la incorporación de jóvenes investigadores clínicos en los grandes hospitales universitarios del Estado Español. Este programa había sido largamente reclamado por la comunidad investigadora del país y, pese a las dificultades de la situación económica del momento, lo considerábamos una prioridad. Normalmente, una ley no escrita determina que los nombres de los programas de recursos humanos en el Sistema de Ciencia y Tecnología se asignen a nombres de prestigio que formen parte de la historia de la Ciencia: Miguel Servet, Ramón y Cajal, Juan de la Cierva, etc. Recuerdo que cuando nos reunimos para decidir el nombre de este programa, y buscábamos nombres bajo el criterio de haber hecho historia, alguien dijo... «si debe ser alguien que haya hecho historia, propongo el nombre de Joan Rodés porque él ha hecho historia». La decisión fue inmediata y unánime. Era la primera vez que se ponía a un programa oficial el nombre de una persona en

«Si debe ser alguien que haya hecho historia, propongo el nombre de Joan Rodés porque él ha hecho historia»

---

vida. Los ministros implicados, Carmen Vela (secretaria de Estado de I+D+i) y Pilar Farjas (secretaria general de Sanidad), dieron el soporte inmediato a la propuesta. La anécdota de última hora fue que una vez se había enviado al *BOE* la propuesta de creación del Programa Joan Rodés, a marchas forzadas tuvimos que retirarla y corregirla porque Joan nos llamó para decir que no le pusieramos «Joan». — ¿Por qué?, le preguntamos. — «porque Joan en inglés es un nombre de mujer». Por tanto, quedó oficializado el título de Programa Juan Rodés.

El día que entregamos los despachos en la primera promoción de investigadores del programa en presencia de Joan, sentí una inmensa emoción al ver cómo el círculo de la vida alimentaba el futuro. Una generación de veinticinco jóvenes médicos y médicas brillantes que volverían a reinventar la investigación en nuestros hospitales. Sentado entre ellos, con una amplia sonrisa por el trabajo realizado, estaba Joan: la juventud y la madurez cogidas de la mano. El que ha hecho el camino que acompaña a los que lo inician. Siempre me he preguntado qué debía pensar Joan aquel día. Estoy seguro que se sentía orgulloso, no de él mismo, sino de ver que una nueva generación recogía con valentía y entusiasmo los mismos valores que habían definido su compromiso vital por proyectarlos hacia el futuro. Gracias Maestro. Gracias Joan. Gracias Amigo. ✕

# 3

**Joaquín Arenas**

Director del Instituto de Investigación Sanitaria  
del Hospital Universitario 12 de Octubre

## Mi experiencia con el doctor Juan Rodés Joaquín Arenas

He tenido la inmensa fortuna durante mi trayectoria científica y de gestión de la investigación de conocer al profesor Juan Rodés, uno de los científicos de más prestigio y más relevancia en la investigación sanitaria de nuestro país en los últimos cuarenta años. Tengo que reconocer que ha representado para mí una de las mayores influencias en el desarrollo de los conceptos de investigación clínica y traslacional, que tuve que poner en marcha durante mis etapas como subdirector general de Evaluación y Fomento de la Investigación, subdirector general de Redes y Centros de Investigación Cooperativa y finalmente como director general del Instituto de Salud Carlos III, al servicio del Sistema Nacional de Salud.

Creo que sería importante para centrar esta aproximación al conocimiento del profesor Juan Rodés el citar la introducción de un artículo científico publicado por mí junto con el doctor Rodés y el doctor Joan M. Pons en la revista *Medicina Clínica* referido a «La olvidada investigación clínica»:

«Existe una divergencia cada vez mayor entre el conocimiento que surge del laboratorio, la innovación en productos y procesos y la práctica asistencial. De ahí surge la denominada investigación traslacional como un puente en “el valle de la muerte”, entre investigación y práctica,

entre conocimiento y utilidad, entre saber y hacer. Prevalece, sin embargo, una interpretación unidireccional en la investigación traslacional (del laboratorio a la cabecera del paciente) y un gran equívoco sobre las fuentes del conocimiento científico, como si el camino molecular, la investigación en el laboratorio, fuese el único para hacer avanzar la medicina. Presupone un modelo lineal de I+D que, siendo aún la interpretación dominante, no se sostiene ni ha sido siempre así. La propia práctica (experiencia clínica y clínica experimental) es una fuente de conocimiento incuestionable. La observación clínica atenta, la curiosidad, un pensamiento científico crítico y la voluntad de resolver los interrogantes, junto al afán de mejorar el estado de los pacientes y del servicio que se ofrece, siguen siendo elementos básicos de la investigación y del progreso científico y médico».

No se puede resumir mejor en pocas frases el pensamiento del doctor Rodés y la motivación principal que ha guiado su vida durante su dilatada trayectoria académica y asistencial.

En el año 1998 tuve el inmenso honor y satisfacción de participar como evaluador en el primer panel de evaluación de los contratos de investigadores para el SNS (antecedente de los ahora denominados contratos Miguel Servet). El panel fue dirigido por el doctor Rodés y el doctor Sánchez Madrid y se desarrolló en el Fondo de Investigación Sanitaria (FIS) en el campus de Sinesio Delgado. La oportunidad y trascendencia de este programa eran importantes, y la responsabilidad enorme, ya que se trataba de seleccionar investigadores básicos y clínicos o clínico-epidemiológicos que actuaran como catalizadores de la investigación traslacional en los centros del SNS. Era una magnífica idea en la que participó de manera muy activa el doctor Rodés, que también era el presidente del Consejo Asesor de Sanidad. La realidad es que él tenía en la cabeza de forma muy clara el tipo de perfil que debería incorporarse a los hospitales y centros sanitarios para favorecer la investiga-

ción clínico-traslacional. Desde su magnífico magisterio, junto a la inestimable colaboración del doctor Sánchez Madrid, realizamos una muy buena selección de candidatos, que marcó una impronta en el programa que ha persistido durante dieciocho años y que constituye uno de los principales logros alcanzados por el ISC III en la captación de talento y apoyo a la investigación traslacional en el SNS.

En el año 2002 tuve también la afortunada experiencia de participar junto con el profesor Rodés en el panel de evaluación de las Redes Temáticas de Investigación Cooperativa, convocatoria que había desarrollado el ISC III para fomentar la investigación traslacional y en palabras de Joan Rodés «acortar el intervalo transcurrido entre la generación de conocimiento biomédico y su aplicación a la práctica clínica». Se trataba de seleccionar estructuras constituidas por grupos de investigación básicos, clínicos y epidemiológicos con el objetivo de desarrollar un programa de investigación que tuviera repercusión en la práctica asistencial, con clara vocación traslacional. De nuevo el profesor Rodés imprimió un marcado carácter al procedimiento de evaluación, y la estrategia resultó muy acertada, puesto que las RETICS persisten hoy en el año 2016 como estructuras muy consolidadas, habiendo dado lugar a variantes con personalidad jurídica como los CIBER, que son activos importantes de la investigación sanitaria en el SNS.

Una de las influencias más importantes de Juan Rodés en la investigación en el SNS ha sido la de haber transferido el modelo del Hospital

«Acortar el intervalo transcurrido entre la generación de conocimiento biomédico y su aplicación a la práctica clínica»

Clínic de Barcelona al SNS en su conjunto. Los Institutos de Investigación Sanitaria (IIS) nacieron en el año 2004 con el Real Decreto 339/2004, impulsados desde el Consejo Asesor de Sanidad por el doctor Rodés. Se trataba en ese momento de acreditar instituciones de investigación biomédica nucleadas en torno al hospital universitario con la participación activa de las universidades y otros organismos de investigación, integrando la investigación en atención primaria en dichas estructuras. El objetivo era fomentar la investigación de transferencia a la práctica clínica con la participación de todas las modalidades de investigación biomédica. El proceso de acreditación fue complejo, pues hubo que desarrollar una orden ministerial, una guía de evaluación y un procedimiento de acreditación. Doce años después el modelo ha resultado también de gran éxito, habiendo acreditado el ISCIII veintinueve Institutos de Investigación Sanitaria distribuidos por las diferentes comunidades autónomas de España. El modelo ha servido para incrementar la calidad y organización de la investigación sanitaria en nuestro país, promoviendo al mismo tiempo la cohesión en el SNS.

Me gustaría también resaltar la existencia de los *contratos Juan Rodés* y su origen dentro de la Acción Estratégica en Salud (AES). La AES está constituida por una serie de programas estatales entre los que se encuentra el de promoción del talento y su empleabilidad. Dentro de dicho programa se sitúa el subprograma de incorporación que incluye los *contratos Juan Rodés*. El objeto de estas ayudas es contratar personal facultativo con experiencia en investigación en Ciencias y Tecnologías de la Salud en los centros asistenciales del SNS que forman parte de los Institutos de Investigación Sanitaria acreditados.

Con estos contratos se pretende aumentar la masa crítica de facultativos que simultanean actividades clínico-asistenciales y de investigación, para reforzar la capacidad de traslación del conocimiento a los pacientes, y de generar hipótesis de investigación desde la práctica asistencial, así como contribuir a la consolidación del componente investigador en la carrera profesional del personal del SNS.

Eran principios del año 2012 cuando el posteriormente director general del ISCIII, Antoni Andreu, entonces subdirector general de Evaluación y Fomento de la Investigación: su subdirectora general adjunta, Mercedes Dulanto, y yo mismo, que entonces ocupaba la Dirección General del Instituto, manteníamos un apasionado debate acerca de las características que debía tener un programa de contratación de facultativos especialistas investigadores. Fue en aquel momento cuando pensamos que deberíamos dedicar dicha modalidad de ayudas a la figura insigne del profesor Juan Rodés, por lo que él representaba en la moderna medicina clínica y traslacional en nuestro país. Creo que es un magnífico homenaje a lo que es y ha representado el profesor Rodés para la investigación biomédica y sanitaria en nuestro país, cuya contribución ha sido de enorme envergadura y relevancia en la modernización y avance de la investigación en salud española en los últimos años.

Me gustaría finalmente añadir algunas características de la personalidad del doctor Rodés que engrandecen aún más su ya insigne figura científica y profesional. Su fina ironía, su excelente sentido del humor y la continua percepción de que toda su actividad profesional y la de las instituciones que él dirige se han de centrar y orientar al paciente, hacen aún más patente el gran valor humano de nuestro querido doctor Rodés. ✕

# 4

**Vicente Arroyo**

Director científico de la Fundación Europea para el Estudio de Insuficiencia Hepática Crónica

## La Unidad de Hepatología del Hospital Germans Trias i Pujol. Historia de un proyecto fallido

### Vicente Arroyo

La Unidad de Hepatología del Hospital Clínic, bajo la dirección de Juan Rodés, ha desempeñado un papel fundamental en el progreso y la consolidación de la Hepatología como disciplina y en la modernización del Hospital Clínic, que en apenas dos décadas se transformó de un centro pobremente dotado, con capacidad de realizar una medicina básica y mayoritariamente de beneficencia, en el primer hospital español en cuanto a calidad asistencial y producción científica. La unidad se creó en febrero de 1968 en el seno de la Clínica Médica A por iniciativa de Juan Rodés, junto a otros tres médicos jóvenes (Miquel Bruguera, Josep María Bordas y Josep Terés) y dos estudiantes del último año de Medicina (José María Sánchez-Tapias y Vicente Arroyo).

Este libro en homenaje a Juan Rodés perfilará con seguridad su figura desde diferentes ángulos y por gentes de distintas profesiones y especialidades médicas. Para evitar repeticiones, he buscado en el cajón de mis recuerdos de estos últimos cincuenta años alguna anécdota lo suficientemente original como para despertar interés en los lectores y lo suficientemente relevante para que ejemplarice aspectos importantes de la personalidad de Juan.

Corrían los primeros meses de 1974, poco después de la trascendental reforma del Hospital

Clínic (1972) que sustituyó una organización de finales del siglo XIX basada en cátedras universitarias, médicos externos sin remuneración y estudiantes de Medicina, por otra más moderna basada en departamentos clínicos, servicios médicos y quirúrgicos especializados y médicos profesionalizados en el Hospital. En estas circunstancias, ocurrió un hecho inusual para nuestro país en aquellos tiempos. La familia de un importante personaje del régimen que gobernaba España, gravemente enfermo en un hospital de Madrid, requirió la opinión de Juan. La Unidad de Hepatología ya disponía de una estructura asistencial significativa con sala de hospitalización específica, área de cuidados intensivos, endoscopia, laboratorio de anatomía patológica y un incipiente laboratorio de investigación, y Juan era bien conocido como hepatólogo en España.

Juan se desplazó a Madrid y diagnosticó que el paciente sufría una descompensación aguda de una cirrosis hepática secundaria a una neumonía asociada a fallo multiorgánico. Hoy día reconocemos este síndrome como Insuficiencia Hepática Aguda sobre Crónica (*Acute-on-Chronic Liver Failure*) grado 3, que se asocia a una mortalidad muy elevada (70%). La visita podía haber terminado en ese momento. Sin embargo, Juan aconsejó el traslado del paciente a la unidad de cuidados intensivos de Hepatología del Clínic, por estar especializada en este tipo de pacientes. Esa misma tarde el paciente fue trasladado en avión a Barcelona.

La fortuna y el buen trabajo de médicos y enfermeras hicieron que el paciente se recuperara, el cual, agradecido, mostró posteriormente interés en usar su influencia para cualquier proyecto que pudiera ser de nuestro interés. Tras varias visitas de control de Juan y algún otro miembro del Clínic a Madrid, el paciente pasó a ser atendido por sus médicos. Las conversaciones entre Juan y el paciente determinaron un ofrecimiento concreto de ayuda al más alto nivel. Por otra parte, discusiones paralelas en

Barcelona terminaron por determinar también las características del proyecto.

En esta época, las obras del Hospital *Can Ruti* de Badalona, posteriormente bautizado como Hospital Germans Trias i Pujol, estaban avanzadas. Se pretendía construir en un solar de diez hectáreas cedido por el Ayuntamiento de Badalona al Instituto Nacional de Previsión (INP) la tercera Ciudad Sanitaria del área de Barcelona con 1.250 camas. La propuesta que elaboramos consistió en la creación de un Centro Médico-Quirúrgico de Hepatología, adyacente y comunicado con el hospital, que dispusiera de un área de hospitalización de sesenta camas, quirófanos adecuados para cirugía hepática avanzada y trasplante hepático, endoscopia, hemodinámica y laboratorios de investigación. Era un proyecto viable. Existían en el mundo algunos centros similares donde se habían iniciado programas de trasplante hepático con relativo éxito (supervivencias del 30%) y donde podrían entrenarse cirujanos, intensivistas y hepatólogos. Por otra parte, la biología celular y la genética empezaban a revolucionar la investigación médica, y varios miembros de la Unidad, que ya habían realizado estancias en centros europeos y americanos, podrían crear grupos de investigación competitivos.

El proyecto definitivo se escribió rápidamente por Juan, Josep Visa y el autor de este capítulo, finalizándose en agosto en un hotel en Cala Murada, Mallorca. José Martínez Estrada, delegado general del INP, y Gonzalo Cabanillas, subdirector general de Instituciones del INP, recibieron de altas instancias gubernamentales indicaciones sobre la conveniencia de que nos recibieran para explicarles «un proyecto a realizar en el Hospital Can Ruti». Finalmente, la reunión para la discusión del proyecto se celebró a principios de 1975. Recuerdo perfectamente una gran mesa de reuniones con no menos de diez funcionarios en la sede central del INP en la calle Alcalá de Madrid. Entregamos la me-

## «Juan, siempre positivo, dijo que ya conseguiríamos nuestros objetivos»

moria y Juan resumió en unos diez minutos los objetivos y características del proyecto.

Martínez Estrada, después de manifestar que este tipo de centros no estaban previstos en las instituciones sanitarias del INP, nos preguntó si lo que pretendíamos hacer era un «Hepato-Piramidón» término (*Piramidón*) que se usaba peyorativamente para denominar al Hospital Ramón y Cajal, el cual incluía un gran Centro de Cirugía Cardiovascular dirigido por un prestigioso cirujano de Madrid. Claramente, no era feliz con el proyecto. No obstante, como no tenía otra alternativa, durante la reunión se estableció la metodología más apropiada para la construcción del Centro.

Los arquitectos empezaron a estudiar su ubicación y trazar las primeras líneas del proyecto, incluso viajamos a Londres, junto al arquitecto responsable, con Manel Ribas Mundó, jefe del Departamento de Medicina del Hospital Can Ruti, y con un alto funcionario del INP de Barcelona, para visitar centros de investigación. Todo parecía desarrollarse satisfactoriamente. La previsión era que el hospital abriera en un período de tres años y que la construcción del centro empezara en un año.

El Hospital Clínic, liderado por Ciril Rozman, Cristobal Pera y el Comité de Delegados Médicos, estaba en un momento crucial de su historia más reciente. Existía una ebullición política intensa, paralela a la del país, y el número de médicos que se trasladaba al extran-

jero a realizar estancias formativas aumentaba de forma exponencial. Todo era excitante. En noviembre de 1975 muere Franco, Martínez Estrada detiene el proyecto de construcción del Centro en *Can Ruti*, y la Unidad de Hepatología continuó en el Hospital Clínic. Recuerdo que no existió entre nosotros ninguna sensación de frustración. Estábamos enamorados del Clínic, participando activamente en su proceso de cambio, y Juan, siempre positivo, dijo que ya conseguiríamos nuestros objetivos. No le faltó razón. Se consiguieron no solo para la Unidad de Hepatología, sino para todo el Hospital. El programa de trasplante hepático, que se inició en 1985 por Juan Carlos García-Valdecasas, Josep Visa, Antoni Rimola y el propio Juan, protagonizó el cambio más radical en un hospital de nuestro país y, probablemente, de toda Europa. Alrededor de 1989 creó la Fundación Clínic y el Instituto de Investigaciones Biomédicas August Pi i Sunyer (IDIBAPS). Para ello se apoyó en un grupo de médicos no hepatólogos, fundamentalmente Ramon Gomis y Antoni Trilla. En el año 2010, siendo director general del Clínic, finalizan las obras del Centro Esther Koplowitz. Posteriormente, en el año 2013 se abre un segundo centro de investigación, el Centro Cellex. Más de 13.000 m<sup>2</sup> en total destinados a la investigación médica. Actualmente el IDIBAPS dispone de 450 investigadores clínicos o traslacionales y publica aproximadamente 1.100 artículos originales por año. El Hospital *Can Ruti*, tardó más de lo previsto en inaugurarse, y cuando lo hizo tenía un número de camas muy inferior al inicialmente planificado. A Juan Rodés le hubiera resultado pequeño el fallido proyecto en el Hospital Germans Trias i Pujol. ☒

# 5

**Miguel A. Asenjo**

Profesor emérito de la Universidad de Barcelona

## La creación del Servicio de Hepatología en la Reforma de 1972 Miguel A. Asenjo

Le conocí el 27 de septiembre de 1971 en la sala de reuniones del decanato de la facultad de Medicina de la Universidad de Barcelona, donde estaba reunida la junta de clínicas del Hospital Clínico y Provincial de Barcelona presidida por el decano, profesor Cristóbal Pera, y formada por treinta y dos miembros, entre ellos tres representantes de los médicos del Hospital de los que uno era el doctor Rodés. Era el día de mi presentación porque me incorporaba desde la gerencia del Hospital General de Asturias para dirigir el Hospital Clínic.

Su acertada visión de futuro, que ha sido constante, ya aparece recogida en el acta de la sesión de dicha junta del 13 de marzo de 1971, dos días después de cumplir treinta y tres años, exactamente dos más que yo, donde consta que el doctor Rodés «está de acuerdo con la propuesta que el decano acaba de realizar para la actualización organizativa del Hospital pero previamente debe actuarse como sigue: existencia de un Director Técnico, organización satisfactoria de la enfermería, efectiva centralización del Servicio de Radiodiagnóstico, del servicio de urgencias y de los laboratorios». Cinco meses después ocuparía yo dicho cargo y treinta y dos años más tarde sería él nombrado director general del Hospital.

Al describir, hace unos años, el Proyecto de Reforma Funcional del Hospital contenido en un documento de cincuenta y seis páginas que presenté a la Junta de Clínicas el 7 de diciembre de 1971, y que fue analizado en veinticuatro sesiones seguidas y aprobado por el Patronato el 21 de marzo de 1972 escribí: «el tercer miembro del comité de delegados, representante de los médicos en la junta de clínicas, era el doctor Joan Rodés Teixidor, treinta y tres años, hepatólogo, excelente clínico, eminente investigador, líder natural, con una visión estratégica extraordinaria, una capacidad para unir voluntades única, una dedicación absoluta al hospital y una despreocupación económica personal total». Acudió a las veinticuatro sesiones que duró el análisis de la reforma e intervino en veinte ocasiones. Tal fue su influencia en el Hospital Clínic que simultáneamente llegó a ser jefe de servicio, director de investigación y presidente del comité asesor del ministro de Sanidad, a la vez que uno de sus colaboradores en el Clínic era presidente del Colegio Oficial de Médicos de Barcelona; otro, director médico del Hospital y catedrático en Lérida; otra, presidenta del Comité de Delegados Médicos, y otro, el presidente del sindicato médico. Todos ellos cargos electos. Imposible un mayor liderazgo y una capacidad de influencia más evidente. Dice el proverbio: quien a buen árbol se arrima buena sombra le cobija. Esa misma sombra, la de los colaboradores, también beneficia al árbol.

Treinta seis años después, en una entrevista publicada en la revista *Món Clínic*, número 15, noviembre-diciembre 2007, páginas 14 a 17, respondí: «Ha sido una suerte tener a una persona como el doctor Rodés en el Clínic. Siempre me ha unido con él una estrecha amistad y admiración porque ha sido una persona fuera de lo común con un prestigio extraordinario y una generosidad sin límites. Esta persona podría ser millonaria ejerciendo la medicina privada, pero ha dedicado su vida íntegramente al Hospital, así como parte de su dinero, ya que varios premios que le han concedido los ha entregado,

en su parte económica, al Hospital, en forma de donaciones. Recuerdo que al comienzo, en los comités de contratación de 1972, cuando se analizaban las publicaciones de los candidatos, la persona que aportaba publicaciones en revistas internacionales era el doctor Rodés y su equipo, y gracias a sus buenas relaciones en Madrid a través del FIS ha puesto al Hospital en investigación y en su especialidad de hepatología en el mapa mundial» [...] «Otro hito del que fue paladín fue el de las becas que ahora se llaman premios fin de residencia y ayudas a la investigación, así como de los llamados años sabáticos o permisos remunerados para la plantilla fija del personal facultativo».

Para el Hospital Clínic ha sido un hito la introducción de la hepatología como servicio, hecho que no estuvo exento de dificultades. La historia, según consta en las actas de la junta de clínicas y en las fechas que se indican, es la siguiente:

El 25 de enero de 1972, el profesor Ciril Rozman considera que «falta en el proyecto presentado por el doctor Asenjo una especialidad que es la hepatología que generalmente va incluida en gastroenterología, si bien en París se hace una gran investigación en la materia y aquí, en nuestro hospital, empieza a destacar y convendría reconocerse, quizás, a nivel de subsección o al que la corresponda». El doctor Lluís Revert se suma a lo manifestado por el profesor Rozman y destaca la labor y la calidad de las personas que trabajan en hepatología. Opina igual el jefe de clínica médica A, profesor Gibert.

El 27 de enero de 1972 se reúne la junta de clínicas y «el doctor Asenjo utilizando la pizarra (entonces no había ni retroproyector, ni power-point, ni similares) expone la relación de las especialidades que compondrán la subdivisión de medicina que serán las siguientes: nefrología, gastroenterología, hepatología, cardiología, neurología, alergología, endocrinología y nutrición, reumatología, hematología, geriatría y toxicología. Prosigue el director

técnico manifestando que los teóricos de la organización consideran que no es posible que un mando supervise a más de ocho colaboradores directos y manifiesta que es casi imposible que una persona pueda coordinar las once especialidades propuestas cuyos especialistas han de desarrollar su actividad en consultas externas, hospitalización, urgencias e incluso en los gabinetes especializados. Además, añade, la topografía del hospital, con sala de hombres y sala de mujeres y en pisos distintos, hace aún más compleja su organización, por ello considera que sería adecuada la coexistencia de generalistas y especialistas, respetando los derechos legalmente adquiridos, por lo que propone la persistencia de la figura del jefe de clínica que coordinaría dos o tres especialidades además de una subsección de medicina interna por cuanto no podemos pasar de ser todo medicina interna a no ser nada medicina interna. La medicina irá evolucionando hacia la especialización con disminución de la medicina interna, auge de las especialidades y necesidad de una mayor coordinación. Eso llegará, pero en su momento. En consecuencia, propone la siguiente posible solución para la subdivisión:

- Clínica médica A con medicina interna, neurología, cardiología y hepatología.
- Clínica médica B con medicina interna, nefrología y gastroenterología.
- Clínica médica C con medicina Interna, neurología y hematología.

La junta aprueba íntegramente la propuesta»

El 3 de febrero de 1972 surge en la junta una importante duda, según varios vocales, como es «conocer cuál es el nuevo nivel de la hepatología al proponer el doctor Asenjo, ahora y de repente, que todas las secciones que aparecen como tales en el proyecto pasen a ser servicios, cuando se había acordado, con dificultades y reticencias, que hepatología fuera una unidad

o subsección». Aparecen divergencias sobre su nivel y se pospone la decisión.

En la junta del 14 de febrero de 1972 el doctor Joan Rodés pregunta «qué nomenclatura orgánica tendrá, por fin, hepatología ya que existen propuestas de unidad, sección e incluso subsección». El doctor Asenjo le contesta que, como se verá más adelante, «tendrá la categoría de servicio».

El 17 de febrero de 1972 se reúne de nuevo la junta y consta en acta que «toma la palabra el doctor Asenjo proponiendo que al servicio de hepatología se le aumente el número de médicos adjuntos y residentes que figura en el proyecto por cuanto ha recibido un análisis de actividad del doctor Rodés y una vez evaluado detenidamente ha reconsiderado su primera propuesta y ha llegado a la conclusión de que es necesario potenciar el recién creado servicio por lo que además del jefe, se le dotará con tres médicos adjuntos y cuatro residentes, en vez de un adjunto y dos residentes que tenía asignados y en la medida de lo necesario, en virtud del desarrollo que el servicio vaya adquiriendo, podría quedar dotado con cuatro adjuntos y cinco residentes».

Con aquella justificada y acertada decisión de febrero de 1972, los servicios de Nefrología, Hematología y Hepatología quedaban con la misma dotación de personal médico, algo superior a otros servicios, determinada por la actividad añadida que realizaban en hemodiálisis, unidad hematológica y unidad hepatológica respectivamente. La verdad es que han sido, y son, tres servicios de referencia internacional que prestigian al Clínic y proporcionan una excelente asistencia a la sociedad catalana, española e internacional y han supuesto un perfecto ejemplo de cómo se obtiene el máximo rendimiento de los siempre escasos recursos disponibles. El hecho que el apellido de los tres respectivos jefes: Revert, Rozman y Rodés comenzase con la letra R indujo a llamarle «el hospital de las tres erres». Pensé que aquella

dotación más que un gasto era una inversión con rentabilidad garantizada. Y así ha sido.

La citada fundamental reforma de 1972 se realizó en tiempo récord, sin ayuda de empresa consultora alguna y totalmente participada por los médicos: el 27 de setiembre de 1971 tomé posesión como director técnico del Hospital, el 7 de diciembre presenté el proyecto ante la junta de clínicas, en cuyas veinticuatro sesiones de análisis intervine en ciento cuarenta y cuatro ocasiones, y el 13 de abril de 1972 ya estaban convocadas 388 plazas de médicos de nueva creación, distribuidas en jefes de servicio, jefes de sección, médicos adjuntos y médicos residentes, además de asignadas las jefaturas de clínica a los veinte catedráticos que reglamentariamente les correspondían. Los salarios pasaron de un máximo de 14.000 pesetas mensuales que percibían los llamados jefes de sala, entre los que se encontraba el doctor Rodés, a 48.110

## «Es un caso de vocación, dedicación y amor a la profesión y al hospital extraordinario»

pesetas de los nuevos jefes de servicio de los que él, como jefe del Servicio de Hepatología, formó parte desde el 2 de junio de 1972 hasta su jubilación.

El doctor Rodés, como miembro de la junta de clínicas, joven y prestigioso líder institucional, armonizador de voluntades, prudente y posibilista, fue un puntal fundamental para la consecución de tan importante, adecuada, útil y novedosa organización. No tuvo inconveniente, como jefe de servicio, hacer guardias y compensarlas en forma de horario sin percepción económica alguna. Es un caso de vocación, dedicación y amor a la profesión y al Hospital

extraordinario. Es posible que alguien le iguale, pero nadie le ha superado.

Para juzgar sus extraordinarias capacidades asistenciales, docentes e investigadores, que ya quedan insinuadas, no soy la persona idónea ya que entre los autores de este libro-homenaje existen otros de probado prestigio, pericia y experiencia muy superiores a los míos a quienes dejo tan grata misión. Sí puedo añadir algún comentario sobre su excepcional capacidad gestora y amorosa ayuda que ha recibido de Paula, su esposa.

Como gestor sanitario sabe que dirigir consiste, en esencia, en que los demás hagan lo que tú quieres porque ellos quieren. Para ello, el objetivo ha de ser preciso, y él siempre le ha tenido, y la capacidad de persuasión enorme, y en eso nadie le gana. De las tres maneras por las que las personas trabajan: *a)* a través de órdenes ya sea: interna propia o por obligación del jefe *b)* por costumbre o *c)* por capricho, como un niño se divierte dando patadas a una lata vacía, él lo hace trabajando. Parece que ha seguido el consejo de Confucio: «elige un trabajo que te guste y no tendrás que trabajar ni un día de tu vida». Nada más grato para él que estar investigando nuevas maneras de hacer las cosas de forma más efectiva, eficiente, equitativa y de mayor calidad. Cumple las dos premisas de la buena gestión: *a)* plan contable, siempre se ha ocupado de objetivar resultados, ha sido una constante en su trayectoria y la ha imbuido en su equipo, en el hospital y en sus muchas, diversas e importantes actividades. Es contrario a las evaluaciones subjetivas que en realidad son opiniones. La evaluación objetiva en cantidad, calidad y precio siempre ha sido en él una constante, *b)* Capacidad de mando para la que el cociente entre la autoridad, tanto la legal como la reconocida, que la tiene inconmensurable, dividida por la responsabilidad, que la asume sin rehusarla, debe ser igual a uno. Ese equilibrio entre autoridad y responsabilidad hace que no sea un déspota por exceso de autoridad ni un

esclavo por desproporcionada responsabilidad. La prudencia, que siempre recomienda, es inherente a su personalidad.

No sería justo acabar estas líneas sin manifestar mi simpatía y admiración por su esposa. Su bondad es evidente, y Rodés la necesita. En el mismo momento que despertó él de su prolongado coma en la UCI, tuve la suerte de estar, como tantas veces, a su lado y lo primero que hizo con ininteligibles ruidos guturales e incoherentes movimientos de su dedo pulgar, índice y corazón juntos de la mano derecha sobre el anular de la izquierda era darme a entender, simulando la alianza de casado, que llamara a su esposa. Pasó Paula, le cogió la mano, le dio un beso y su desasosiego viró a placidez. Mientras Rodés guardaba turno en una habitación de cardiología, la víspera de ser operado, con la cama llena de papeles redactando un nuevo artículo científico, me acerqué a visitarle y encontré a Paula esperando, con paciencia infinita, en la puerta a que saliera un colaborador con el que estaba despachando. Es la misma Paula que me recordaba, hace unos meses, cómo al poco de llegar a Barcelona fuimos mi esposa y yo a cenar a su casa en la calle Camp

y al parecer en un descuido suyo derramó una copa de vino tinto y parte de su contenido cayó en mi chaqueta y me agradeció que le dijera: mira Paula ahora esta chaqueta tiene más valor porque es bicolor. Rodés es paciente, casi un santo, porque con orgullo nos contaba cómo su esposa preparaba en casa, donde practicaba con el piano, sus oposiciones a catedrática del conservatorio de música. Suerte tuvo que la cátedra no fuera de batería. Ahora disfruta con sus conciertos.

Le he agradecido mucho que me pidiera que fuera su padrino en su ingreso en la Real Academia de Medicina de Cataluña y que me propusiera posteriormente que redactara y leyera el discurso de recepción cuando ingresó su íntimo amigo y principal colaborador, el doctor Miquel Bruguera, también amigo mío, lo que ocurrió hace ya unos cuantos años.

Palabras insuficientes las utilizadas para describir la admiración y agradecimiento que siento por Rodés cuya aportación a la ciencia y a la organización sanitaria españolas son impagables. Han sido escritas para un amigo por un amigo, pero con respeto estricto a la verdad como ha quedado documentado. ✕

# 6

Jesús Ávila

Director del CIBERNED

## Mi reconocimiento al profesor Joan Rodés Jesús Ávila

Para reconocer a alguien hay primero que ir conociéndole. Saber quién es la persona, qué ha hecho y cómo lo ha hecho.

El profesor Joan Rodés es médico especializado en medicina interna y aparato digestivo, que ha investigado, fundamentalmente, en enfermedades hepáticas y que, como catedrático de Universidad, ha contribuido a la formación, tanto asistencial como investigadora, de varias generaciones de médicos. En otras palabras, ha creado escuela en el estudio de las enfermedades del hígado.

A nivel personal fui poco a poco conociendo lo que ha hecho el profesor Rodés. En la Agencia Nacional de Evaluación y Prospectiva (ANEP), estábamos mezclados físicos, humanistas, químicos, médicos, biólogos, etc. Dentro de lo que se conoce como Biomedicina, había básicos, clínicos, mitad y mitad. Cuando se buscaban evaluadores o expertos clínicos la respuesta más usual era que el experto trabajaba en el Hos-

«Ha creado escuela  
en el estudio  
de las enfermedades  
del hígado»

pital Clínic de Barcelona, Hospital del que ha sido director de Investigación durante un largo período el profesor Rodés antes de su nombramiento como director general del Hospital Clínic. Suele ocurrir que instituciones eficaces están dirigidas por personas capaces.

Todavía más interesante que conocer los cargos administrativos del profesor Rodés, fue conocer sus trabajos científicos. Hasta donde me he informado, el profesor Rodés ha publicado prolíficamente, más de 500 publicaciones, en revistas de gran índice (calidad) de impacto, como *The Lancet* o *New England Journal of Medicine*, habiéndose citado extensamente sus contribuciones (más de 50.000 citas y un factor H de 118). Algunos de estos trabajos del profesor Rodés han sido punteros en el área de las posibles causas de enfermedades hepáticas (alcohol, infecciones virales, cáncer...). Los trabajos del profesor Rodés han sido reconocidos a nivel nacional e internacional, algo de lo que debemos sentirnos orgullosos. Resulta curioso el excelente nivel de algunos científicos que proceden del noreste de la Península Ibérica, algo que históricamente se inició con personas como Miguel Servet o Santiago Ramón y Cajal, lista en la que, en el área de las enfermedades hepáticas, sobresale claramente el profesor Rodés, campo en el que ha trabajado intensa y rigurosamente.

Sobre cómo ha realizado su trabajo el profesor Rodés, hay que tener en cuenta el ambiente que lo rodeaba. Las personas de los países del sur de Europa suelen ser bastante individualistas y un pelín radicales para lo bueno y lo malo. Uno se puede encontrar a Teresa de Calcuta (albanesa) o a Drácula (rumano). Esto no implica que en Albania haya personas dañinas y que en Rumanía existan excelentes personas. En España hay mucho cainita, pesimista y negativo, pero tenemos también a personas positivas, sociales y que buscan crear redes, lazos y el bien, no solo el suyo individual, sino el de las personas que le rodean a nivel profesional y

social. En el campo de la Biomedicina tuvimos la suerte de que el profesor Rodés dedicara, generosamente, un gran empeño y esfuerzo a mejorar las condiciones de trabajo de los científicos españoles en general, solicitando ayudas a través de instituciones privadas (Fundación La Caixa, Fundación BBVA) o asesorando al Gobierno en los Planes Estatales de Investigación, buscando lo que se conoce como el bien común para que la capacidad de investigación, básica y traslacional, de la comunidad científica aumentara y que, como consecuencia, el nivel sanitario de nuestra sociedad mejorara. Tras conocer cómo llevó a cabo (excelentemente) el profesor Rodés este trabajo, creo que la Biomedicina española tiene una deuda con él, pues su trabajo fue discreto, pero muy intenso, tratando a los diferentes interlocutores con sus características personales: inteligencia, sensatez, sosiego, paciencia, pero al mismo tiempo con rigor. Nunca lo vi ceder para complacer, ya que ha buscado, al menos es mi percepción, que las instituciones funcionen bien, con eficacia. Un buen ejemplo es, como se ha mencionado anteriormente, su labor como director científico y director general del Hospital Clínic de Barcelona.

Sobre cómo hace las cosas, he sido testigo a lo largo de muchos años de la labor de Joan Rodés en los Comités Externos del IDIBAPS. Me he sentido siempre muy honrado y orgulloso de pertenecer a dichos comités, de los que he ido aprendiendo del profesor Rodés muchas enseñanzas que me han sido muy útiles en el desarrollo de mi vida profesional. Cuando paso por la fachada del *Clínic* de la calle Villarroya siempre recuerdo los comités presididos por Joan Rodés. Aprovecho, pues, este escrito para agradecer lo aprendido del profesor Rodés. También me gustaría agradecerle que fuera el promotor de CIBER y Redes (siguiendo en parte el modelo cooperativo del IDIBAPS que incluye el Hospital Clínic, Universidad de Barcelona y el CSIC), favoreciendo de ese modo la investigación

transversal y cooperativa a lo largo del Estado Español. Así pues, quedó demostrado que el profesor Rodés no solo era generoso y honesto, sino también creativo y con excelentes ideas para mejorar la investigación biomédica en nuestro país. El doctor Rodés siempre ha evidenciado tener un cerebro organizado y bien amueblado, quizás porque, aparte de la Medicina, parece que le hubiera gustado ser matemático (según he podido leer). Además, el profesor Rodés tiene un mérito adicional, que es el de saber planificar y trabajar en equipo y haberse rodeado de personas de valía, como por ejemplo Ramon Gomis, Antoni Trilla, Elías Campo, Ciril Rozman y otras muchas más. El profesor Rodés también es y ha sido

un gran mentor para muchos profesionales y científicos.

Como soy del sur de Europa, individualista y quizás algo cainita, he buscado si el profesor Rodés tenía algún defecto, pero aun considerándome un buen investigador, he sido incapaz de conocer, y menos reconocer, aspectos negativos. No sé si Joan Rodés nació bajo el signo de Libra, pero de cualquier modo, en su caso, la balanza está muy positivamente desequilibrada.

Me gustaría finalizar este breve escrito reconociendo la persona humana del profesor Rodés: inteligente, sensato, sosegado, creativo, generoso, honesto, del que me honro en ser su amigo. ✕

# 7

**Josep M. Bordas**

Coordinador de Gastroenterología y Endoscopia  
del Hospital El Pilar de Barcelona

## La Sección de Endoscopia Digestiva del Hospital Clínic de Barcelona y el doctor Joan Rodés **Josep M. Bordas**

No hay duda que Joan Rodés gestó su impresionante carrera científica, que evolucionó desde médico de Guardia y de Sala de la Clínica Médica A (profesor doctor Juan Gibert Queraltó) del Hospital Clínic de Barcelona hasta llegar a ser director general del Centro y otros muchos cargos y honores que con seguridad glosarán otros escritos, al crear lo que inicialmente se bautizó con el nombre de «Unidad de Hepatología» y que muy pocos años después fue el primer Servicio de Hepatología del país.

La génesis del Servicio de Hepatología del Hospital Clínic, cuya producción científica ha sido enorme, ha representado uno de los pilares en los que se ha sustentado el que la Universidad de Barcelona (UB) sea considerada como una de las mejores de Europa por su actividad científica. El grupo comenzó cuando Joan Rodés volvió de una estancia en París, donde inicialmente fue a adquirir conocimientos sobre nefrología, estimulado por la personalidad del doctor Revert y donde cambió el objetivo de estudio por el de las enfermedades hepáticas. El *stage* lo realizó en el Hospital de Saint Antoine en el servicio dirigido por el doctor Jacques Carolí.

Al volver a Barcelona, su capacidad de comunicar los conocimientos adquiridos en Francia le llevó a pasar visita a los pacientes con en-

fermedades hepáticas en las distintas salas del servicio, lo que por una parte no era habitual y por otra permitió que los médicos recién acabados pudiéramos conocer de primera mano nuevas formas de valorar a los pacientes, las enfermedades hepáticas e intuir lo que era la medicina científica, que representaba captar problemas existentes no resueltos y buscar nuevos enfoques para solucionarlos. Algunos de los médicos que acabábamos de finalizar los estudios de Medicina y estábamos como médicos asistentes, quedamos impresionados por la personalidad de Juan Rodés, por su discurso y las posibilidades de desarrollar una nueva medicina. Miquel Bruguera fue el primero que empezó a hacer planes de futuro para un proyecto a largo término. A mí también me impresionó la posibilidad de hacer medicina científica en una patología que siempre había observado que se consideraba incurable. Era frecuente que los pacientes con hepatopatías evolucionadas y con ascitis fueran tratados con paracentesis, lo que condicionaba frecuentes reingresos o su fallecimiento.

Aparte de haber colaborado con el doctor Rodés para incorporar técnicas de laboratorio de las que en aquel momento no disponíamos, un día de otoño de 1967 fui a un dispensario Municipal del barrio del Besos, donde él hacía guardias, para pedirle si podía trabajar en el proyecto que estaba iniciando junto con el doctor Bruguera. En aquel momento desconocía lo que podría representar embarcarse en un proyecto que me pareció muy atractivo, pero fui plenamente consciente de su capacidad de liderazgo. Joan Rodés no tuvo inconveniente en aceptar mi petición sin otra objeción que indicarme que sería conveniente mucha dedicación y trabajar bien.

En el curso de los meses que siguieron, además de proporcionar ideas sobre temas de estudio, sugirió que sería conveniente hacer una estancia en el extranjero para aprender aspectos del estudio de las enfermedades hepáticas que

se pudieran incorporar en el Hospital Clínic. Esta norma fue la misma que aplicó a todos los médicos que se fueron incorporando al grupo. Comentó que el doctor Miquel Bruguera había pedido una beca para acudir al mismo hospital en el que él había estado y que sería conveniente que yo también pudiera ir, como así fue.

Durante el tiempo que junto al doctor Bruguera estuvimos en la Cité Universitaire de París, asistiendo al Hospital de Saint Antoine, cada mes teníamos, en fin de semana, la visita del doctor Rodés, que junto a Paula, su esposa, venían a «dar la vuelta al coche» a París, visita que aprovechábamos para participar en las Sesiones del Hôpital Beaujon donde el doctor Benhamou organizaba sesiones especialmente dedicadas a las enfermedades hepáticas. Además, aprovechábamos el tiempo para hacer planes de futuro y breves excursiones turísticas. Para comer era necesario ahorrar, y los restaurantes

## «Fui plenamente consciente de su capacidad de liderazgo»

---

italianos y chinos eran los preferidos tanto por su precio porque, como en el caso de los chinos, ofrecían acompañamiento de arroz, lo que considerábamos como un plato suplementario. Esto ocurría durante el curso académico 1967-1968 y evidentemente Joan Rodés tuvo que obviar el viaje del mes de mayo por los acontecimientos políticos en Francia.

Durante nuestra estancia en París, en el Hospital Clínic, que hasta entonces era un hospital de beneficencia, el cuerpo médico consiguió que se crearan plazas hospitalarias mediante una oposición que se celebró durante el mes de marzo. Viajamos desde París para participar

y accedimos al cargo de médicos adjuntos del hospital.

A la vuelta, y siguiendo con la facilidad con que organizábamos desplazamientos en coche, hicimos una salida hasta Vichy, esta vez con el Citroën 2CV de Miquel Bruguera. Yo era al copiloto y Juan y Paula ocupaban los asientos traseros. El viaje de ida, en una jornada, transcurrió por el Macizo Central francés hasta Vichy. Allí, en julio, se celebró el Congreso Francés de Hepatología del que interesaban las comunicaciones científicas y la organización del congreso. Aparte de entrar en contacto con la suspensión del 2CV en un viaje largo, el motor mostró cierta pereza en las subidas y el doctor Rodés comentó que quizás podríamos poner unos pedales suplementarios como ayuda.

Unas semanas más tarde fuimos a Praga, donde se celebraba el Congreso de las Sociedades Europeas de Gastroenterología. Tuvimos que pasar por Lausana para obtener los visados de entrada a Checoslovaquia, puesto que el pasaporte español no permitía acceder a los países detrás del «telón de acero». Fuimos en el Renault 8 de Juan Rodés, más cómodo que el Citroën.

En Checoslovaquia no conocían los neumáticos de baja presión y constantemente nos advertían que habíamos pinchado. Otra anécdota del viaje se relaciona con el hotel y su precio. En Barcelona consideramos que el precio a través de la agencia de viajes era demasiado caro y acabamos por anular la reserva de hotel pensando que ya encontraríamos donde dormir. Al llegar a Praga, y después de un largo peregrinaje, constatamos que no era posible encontrar hotel. Conseguimos que uno de los hoteles asignados al congreso nos dejara una suite que tenían libre por una noche y nos comunicaron que debíamos dirigirnos a la central de alojamiento oficial. Al día siguiente tuvimos conocimiento de que la habitación que había reservado la Agencia de Viajes continuaba reservada a nuestro nombre. El cambio de moneda, para

los congresistas había sido muy favorable, de manera que doblaba el cambio oficial. El hotel salió a mitad de precio.

Un día, durante el congreso, decidimos no ir a la comida oficial para acudir a un restaurante, de la misma forma que hacíamos en París. No encontramos restaurante y acabamos en un comedor laboral, donde, como siempre, pedimos dos platos y postre. Ya advertimos que algo no iba bien. De hecho, pedimos cada uno dos menús completos que finalmente no pudimos acabar. El congreso permitió ver en acción a muchos de los hepatólogos más prestigiosos (Roger Williams, Sheila Sherlock, Hans Popper...) que nos sirvieron de referencia y estímulo para seguir con el proyecto iniciado, para el que consideramos que era básico ser autosuficientes en los aspectos fundamentales (diagnóstico, control, tratamiento e investigación clínica) de las áreas de conocimiento que nos propusiéramos estudiar.

De nuevo en Barcelona, yo puse en marcha las técnicas básicas de diagnóstico en aquel momento (laparoscopia y biopsia hepática por punción), mientras que Miquel Bruguera polarizó su actividad en la interpretación anatómopatológica de las biopsias obtenidas, imprescindibles ambas para el adecuado diagnóstico de las enfermedades del hígado.

Aquel otoño de 1968 se incorporó el doctor Josep Terés al equipo, y en febrero de 1969, en la casa de la familia del doctor Rodés en Montferri, nos reunimos los cuatro junto a un grupo de médicos que habían terminado sus estudios en 1968 y que podía resultar interesante incorporarlos al equipo. De los participantes, los doctores José María Sánchez-Tapias y Vicente Arroyo fueron los que finalmente se unieron al proyecto, que en aquel momento se decidió que se llamara «Unidad de Hepatología».

De 1969 a 1972 se pusieron a punto los mecanismo y bases organizativas de la actividad asistencial y científica. Para organizarla nos reuníamos

semanalmente para cenar, en sesiones que solían durar desde las 9 de la noche a las 2-3 de la madrugada, discutiendo nuevas perspectivas, estudios y acciones a llevar a cabo para mejorar la asistencia y la investigación. Las cenas se realizaban cada vez en una de las casas de los cuatro miembros fundadores, lo que permitió consolidar la relación personal y hacer cultura enológica. Nuestras esposas establecieron una buena amistad a pesar de considerar que éramos unos pesados, pues solo hablábamos de medicina y aspectos relacionados, mientras, según la expresión de la época «fumábamos como carreteros». Este último defecto se fue solucionando por completo a medida que nos concienciamos de su riesgo y de los avisos que se relacionaban con la salud personal.

Fue en 1972 cuando la Unidad de Hepatología se constituyó en «Servicio», coincidiendo con la reestructuración del Hospital Clínic, propiciada por los propios médicos del hospital. Hasta aquel momento el hospital disponía de cuatro Cátedras que disponían, cada una de ellas, de todas las especialidades sin interacción entre sí. En la reestructuración tuvo un activo papel el doctor Rodés. Formaba parte de un triunvirato que estaba de acuerdo con el sentimiento generalizado del cuerpo médico del Hospital Clínic, constituido por lo que se conocía por «las tres R». El profesor Rozman, recientemente llegado de Valladolid, el doctor Rodés y el doctor Revert, de Nefrología, a quienes se sumó el profesor Cristóbal Pera). En el curso de esta reorganización, Juan Rodés, gracias al peso específico adquirido con la Unidad de Hepatología, pudo crear el Servicio de Hepatología. A pesar de ello, la Unidad de Hepatología concepto más amplio que el propio Servicio, pudo continuar colaborando sin trabas, de forma eficaz, con el espíritu que lideraba Juan Rodés, que con su ejemplo, ausencia de personalismo, amplitud de miras, generosidad y la incorporación de nuevos miembros, puso en marcha el excepcional grupo de trabajo.

Su peso específico en el Hospital Clínic superó a la entidad y posteriormente se proyectó en otros campos de influencia y actividades, aunque siempre relacionadas con la medicina y la investigación.

De la misma manera, la Unidad de Endoscopia Digestiva, como todos los grupos de trabajo propiciados por el impulso inicial liderado por Juan Rodés, así como él mismo, fueron caminando con vida propia, sin olvidar los orígenes y sin perder la relación personal, ni el espíritu que los originó, sirviendo de modelo a muchos otros centros y participando en la formación de numerosos asistentes tanto españoles como de otros países. Recuerdo una frase del doctor Rodés en los inicios de la actividad en la Sección de Endoscopia Digestiva: «investigáis demasiado», refiriéndose a que publicábamos relativamente poco en relación al trabajo asistencial realizado. Esta expresión, inicialmente crítica, cambió cuando el doctor Llach y la doctora Ginès pasaron a ser miembros de la Unidad de Endoscopia Digestiva y su volumen de publicaciones y actividad investigadora disminuyó proporcionalmente al aumento de horas dedicadas a realizar técnicas endoscópicas. De hecho, las aplicaciones de estas técnicas requieren tiempo y dedicación, y su importancia en la remodelación de la asistencia y de los propios centros hospitalarios ha permitido acelerar los diagnósticos y practicar tratamientos mínimamente invasivos que han mejorado la asistencia. Estas ventajas inducen una presión asistencial que impide dedicar muchas horas a la investigación clínica. A pesar de ello, la colaboración con la Unidad de Cuidados Intensivos y con el grupo de Hemodinámica Hepática ha dado muchos frutos, tanto asistenciales como en investigación, y muchas publicaciones, lo que permite estar satisfechos de haber podido hacer aportaciones que han tenido trascendencia en el progreso de la medicina, aspecto que nunca había perdido de vista el doctor Joan Rodés. ✕

## Una ambición universal

### Jaume Bosch

Joan Rodés ha sido una de las personas que han marcado mi vida, a pesar de que lo conocí relativamente tarde, en 1971, cuando yo era un médico joven del Hospital Clínic. Entonces trabajaba en el servicio de Medicina Interna del profesor Soriano con intención de convertirme más adelante en cardiólogo, pero interfirió en estos planes el haberme hecho amigo de Miquel Bruguera, a raíz de una epidemia de hepatitis que él me ayudó a estudiar. Esto me llevó a conocer a Joan y al resto del embrionario grupo de aficionados al hígado que lo rodeaban. En realidad, los únicos hepatólogos entonces eran Joan y Miquel, que tras formarse en Medicina Interna habían hecho estancias en París en el servicio del profesor Caroli, seguidos luego por Pepe Terés y Josep M. Bordas. Ello daba a la incipiente Unidad de Hepatología un acento marcadamente francófilo, centrado en la *Révue du Practicien* y poco más. Claro que en esta época ninguno de ellos hablaba inglés, ni nadie había pisado América... Sin embargo, Joan ya tenía claro que la «Unitat» iba a ser de las más influyentes del mundo.

¿Cómo se iba a lograr eso? Haciendo piña alrededor de Joan, el visionario a largo plazo, con una estrategia clara de expansión e influencia a nivel local (que comportaba reuniones «administrativas» semanales para planificar hasta el menor detalle lo que se debía hacer en el

ámbito del Hospital Clínic, de la ciudad de Barcelona, y de la Sociedad Española de Hepatología) y mandando a sus jóvenes promesas a aprender, y de paso aproximarse, a sitios de prestigio cada vez más lejanos: primero, Vicente Arroyo al King's College de Londres; luego, José María Sánchez-Tapias al Royal Free (con «la» Sheila, es decir *Dame Sheila Sherlock*), y a mí me tocó ser el primero en ir a Estados Unidos, a la Universidad de Yale, a trabajar con Roberto Groszmann, que se convirtió en un gran amigo y jugó un papel importante en la proyección internacional de la *Unitat*.

Pocos años después, alrededor de 1988, cuando ya la Liver Unit de Barcelona pisaba fuerte en el campo internacional, le pregunté a Joan si había imaginado en 1970 que íbamos a lograr ser una unidad tan conocida a nivel internacional, y me dijo: «Naturalmente que sí, Jaume, sino para qué íbamos a trabajar tanto. Lo que pasa es que no me hacéis caso [...] Ya verás que en pocos años vamos a ser absolutamente los primeros».

### Aprendiendo de Joan Rodés

Joan Rodés ha sido siempre un líder, pero digamos que un líder especial, que casi pide perdón por serlo; es más, que incluso afirmaba que no le gustaba, pero «le había tocado» hacer de jefe y aceptaba sacrificarse por los demás. En esta faceta de líder hay que distinguir dos vertientes, la de Joan como jefe en relación a sus colaboradores y la de Joan como *conseguidor*, como personaje que marca a las instituciones en las que ha trabajado (y dirigido). En realidad, la segunda no es más que una extensión de la primera, o ¿tal vez deberíamos decir que la primera es solo

«Demostraba tenacidad, disciplina, y se comportaba siempre con gran humildad»

---

una precuela de la segunda? En cualquier caso, Joan ha sido un líder de los que marcan época y del que todos podemos aprender.

Sin pretender ser exhaustivo, anoto las cualidades del líder que ha sido Joan. Algunas las manifestaba siempre que le pedías consejo cuando, con los años, nos tocó a los jóvenes ayudar a *tirar del carro* y evitar que fuera *por el pedregal*: hablar con sus colaboradores y escucharlos; mantener equilibrios entre ellos respetando jerarquías no escritas ligadas a la edad, trayectoria y proyección, y lograr una alta motivación a base de repartir elogios y golpecitos en la espalda, de hacerte sentir como una parte importante de un proyecto común en el que cada uno debía poner lo mejor de sí mismo, y de prometer un apoyo incondicional para progresar personal y profesionalmente. Todo ello no solo lo decía, sino que además, y en buena parte, lo conseguía, sobre todo en los inicios. Posteriormente, con el crecimiento de la Unidad y su dedicación a otras tareas en el hospital, mucho de esto se resquebrajó, dejando ver que parte de ello no era más que una ilusión que Joan había construido con su capacidad de gran taumaturgo, pero esto ya sería otra historia.

Como *conseguidor* Joan se ha apoyado siempre en una de sus mejores cualidades: calar a las personas apenas las veía, saber lo que quieren y lo que les disgusta, lo que son y lo que pretenden ser. Así, sin necesidad de elevar la voz ni mostrar nunca enfado (en público) lograba de los demás una adhesión, incondicional en el círculo de la *Unitat* y suficiente en los demás ámbitos, que le permitía una enorme capacidad de maniobra. Todo ello lo envolvía en unas maneras afables, demostraba tenacidad, disciplina, y se comportaba siempre con gran humildad: muy rara vez le he visto hacer ostentación de poder; al contrario, hablando con personas muy por debajo de él, veías que se desvivía para que el otro no apreciara ninguna diferencia, con lo que lograba que se sintieran elevados a su nivel

y acabaran entregados. Un verdadero encantador de serpientes...

Junto con esta capacidad de seducción, a Joan siempre le ha encantado ser portador de buenas noticias, y muy a menudo redondeaba el impacto favorable de la noticia dando a entender que él había jugado un papel de relevancia logrando que se hiciera realidad, lo que acompañaba con una media sonrisa cómplice muy conseguida. Incluso cuando él no hubiera tenido nada que ver en el tema. Tal era su reputación de lograr todo lo que se proponía que mucha gente, incluso de valía, estaba convencida de que habían obtenido algo que se debía solo a sus méritos, gracias a la intercesión de Joan. Este es uno de los pocos aspectos de su personalidad en el que mostraba cierta vanidad, en realidad muy pequeña si la comparamos con la que exhiben personas que no han conseguido ni una décima parte de lo logrado por Joan.

Me gustaría enfatizar aquí algo que Joan siempre ha subrayado como una de las cualidades que debe tener un líder: no es suficiente con ser inteligente, visionario, entusiasta y trabajador, hay que ser generoso si uno quiere llegar más lejos. Este es uno de los mensajes de Joan que más intensamente me han marcado, tanto en mi propio trabajo como cuando «me ha tocado» ejercer posiciones de responsabilidad más allá del ámbito del Hospital Clínic. Si quieres conseguir que llegue más financiación para el IDIBAPS, no debes centrarte en mostrar tus merecimientos (por muchos que sean), sino en conseguir que el IDIBAPS sea uno más de los centros de mérito que se benefician de una política dirigida a proteger la investigación de calidad, y así con todo. Aparte de conseguir muchas cosas en el campo de la investigación biomédica (la creación de la Fundación Clínic, el IDIBAPS), esta actitud le ha granjeado el reconocimiento y la gratitud de multitud de investigadores. Junto con ello Joan, que provenía estrictamente de la clínica, supo ver cómo la investigación que se hacía en los hospitales

iba a quedar desfasada si no incorporaba metodología propia de la investigación básica y si no se creaban estructuras mixtas básicas/clínicas aprovechando el equipamiento tecnológico de los hospitales modernos; entendiendo así el hospital universitario como centro de investigación traslacional, aunque todavía nadie la llamaba así cuando Joan empezó a pelearse para conseguirlo. Para ello Joan se aproximó a los investigadores básicos de valía de forma decidida, entusiasta y leal, contribuyendo como pocos a crear un terreno común que favoreciera la investigación de calidad.

Creo que en todo lo dicho se puede intuir entre líneas otro de los aspectos de la personalidad de Joan: el lograr que la gente acabe haciendo lo que tú quieres —trabajando para ti— aunque no pertenezcan a tu círculo de colaboradores cercanos. Eso que parece difícil, lo lograba con gran facilidad, no era más que el siguiente paso tras seducir a alguien para que colaborara en un determinado proyecto, hacerle ver que era la persona más adecuada para una de las tareas necesarias, que esto le iba a dar una gran proyección y casi que daría sentido a su vida. El afortunado apenas oponía resistencia, se dedicaba a trabajar con denuedo y... gratis.

## Anécdotas

### a) *La Vesin*

A principios de los setenta la Unidad reverenciaba a la doctora *P. Vesin*, conocida por todos nosotros como *la Vesin*, que había publicado en Francia una serie de trabajos sobre la insuficiencia renal funcional de la cirrosis que inspiraron el que sería uno de los grandes temas de investigación de la Unidad de Hepatología de Barcelona. Un buen día se armó un gran revuelo: *la Vesin* había escrito y aprovechando un viaje de vacaciones de verano, quería visitar la Unidad!. Finalmente llegó el gran día, estábamos todos en posición de revista y entró *la Vesin*, quien para nuestra sorpresa y bochorno, no era una mujer, sino un hombre cincuentón, flaco,

afable y simpático, que estuvo toda la mañana discutiendo con nosotros, y si no recuerdo mal, volvió al año siguiente.

b) El políglota

Congreso de la EASL 1988, Leuven. La cena del Congreso se celebra en una enorme cervecería. A Joan Rodés le toca estar en una mesa de gente importante, con DeGroot (Leuven), Tigstrup (Copenhague), Gibbs (Oslo). Joan Rodés, con cara de palo, asiste a una conversación de la que apenas entiende nada, pero asiente cordialmente con una sonrisa y repite ¡ja, ja! Al cabo de más de una hora, Gibbs le dice: «Dr Rodes it is admirable that you could follow us while were talking in Norwegian, but I think we better continue in English».

c) ¿Qué diuen de mi a Amèrica?

Washington, 2003. Joan Rodés va a Estados Unidos a una reunión en el NIH. Xavier Forns

que entonces estaba haciendo una larga estancia posdoctoral en el NIH, va a buscarlo al aeropuerto y lo lleva a su hotel. Apenas llegado, Joan va y le dice a Xavi: *A veure noi, qué diuen de mi a Amèrica? (a ver, chico, ¿qué dicen de mí en América?)*

**Joan Rodés: las cualidades de un líder**

a) El jefe:

- Saber escuchar.
- Mantener equilibrios.
- Repartir zanahorias.
- Ser generoso (dejar espacios, impulsar, recompensar).

b) El seguidor

- La generosidad como virtud.
- Portador de buenas noticias.
- Apacibilidad, disciplina, humildad.
- Hacer que los otros trabajen para ti (y muy a gusto). ☒

# 9

**Miquel Bruguera**

Profesor titular emérito de Medicina de la Universidad de Barcelona

## Mi relación con Juan Rodés Miquel Bruguera

Quando escribo estas líneas (diciembre de 2016) hace un poco más de cincuenta años que conocí a Juan Rodés. Era cuando yo acababa de ingresar como alumno interno en la Clínica Mèdica C del Hospital Clínic, que dirigía el profesor Joan Gibert Queraltó. Rodés era un médico recientemente graduado. Estaba en la Clínica Mèdica C como médico interno, que era la categoría inferior a la de médico adjunto, en la sala de mujeres que dirigía el doctor Fernandez Nogués, uno de los profesores adjuntos de la cátedra.

En 1962 gané por concurso la plaza de alumno interno por oposición de la cátedra y me correspondió el derecho de hacer guardias en el Servicio de Urgencias Medicina, y allí se inició mi amistad con Juan. Él era el médico de guardia que tenía el mismo turno que yo, circunstancia que me dio la oportunidad de hablar muchísimo con él de temas diversos, especialmente de nuestra visión de qué era ser médico y hacer de médico, es decir, de cómo practicar la profesión. Coincidíamos en el deseo de trabajar en equipo, preferentemente en un hospital y hacer investigación para ayudarnos a comprender los problemas clínicos de los pacientes y la manera de resolverlos. El grado de coincidencia de nuestras opiniones fue tan grande que, tres años después, cuando yo ya era médico y él acababa de regresar de París donde había pasado

un año en el servicio del profesor Caroli en el Hôpital Saint Antoine, acepté, sin dudar ni un minuto, su propuesta de trabajar juntos en el campo en el que se había formado en París, la hepatología, que entonces era una especialidad que estaba naciendo. Esto pasaba en 1966.

Cuando regresé del último período de milicias universitarias, marché a París con una beca del gobierno francés, con un compañero de milicias y de curso, que también había sido interno en la Clínica Médica A, Josep M.<sup>a</sup> Bordas. Fuimos al mismo servicio del Hôpital Saint Antoine en el que había estado Juan. Durante el año que pasamos en París, Juan vino a visitarnos prácticamente cada mes, acompañado de su mujer, Paula, después de hacer un viaje de mil kilómetros en un Renault Dauphine, cuando aún no había autopista. Nunca le agradecí bastante el soporte que me dio aquel año.

A primeros de 1969 Juan invitó a un grupo de médicos jóvenes de la Clínica Médica A, algunos de los cuales habían acabado la carrera el mes de junio anterior, y habían sido alumnos internos del servicio, a pasar un fin de semana en una casita que tenían sus padres en Montferri, un pueblo de l'Alt Camp. En aquella reunión se tomó el acuerdo de constituir un grupo de trabajo en el hospital, dedicado al estudio de las enfermedades hepáticas. Eramos Pepe Térés, Josep M.<sup>a</sup> Bordas, Vicente Arroyo, Chema Sánchez-Tapias, Joan Rodés y yo. Dos recién graduados y antiguos alumnos internos, que asistieron a esta reunión, Benet Nomdedeu y Miquel Angel Gassull, siguieron después otros caminos profesionales, como hematólogo el primero y como gastroenterólogo el segundo. En esta reunión fundacional nos comprometimos a trabajar conjuntamente en un proyecto común, y quedó implícito que para esta aventura Juan Rodés sería el líder indiscutible.

Aquel día todavía no pusimos nombre al grupo. El nombre se lo pusimos más tarde. En una estancia que hicimos Juan y yo en Madrid el año 1969, para asistir a un curso sobre enfermeda-

des hepáticas en la Clínica de la Concepción de la Fundación Jiménez Díaz, constatamos que nuestra estancia en París había sido muy fructífera, pues ya sabíamos casi todo lo que nos explicaban. Una tarde, a la salida de clase, nos paramos en una cafetería a charlar sobre lo que haríamos en el hospital cuando regresáramos a Barcelona. Durante la conversación surgió la idea de poner al grupo el nombre de Unitat de Hepatología. Elegimos la palabra Unidad, ya que no podíamos ser un servicio en un hospital que en aquella época estaba organizado en Clínicas, de acuerdo a las asignaturas del currículum de Medicina. La creación de los servicios de especialidad había de esperar al año 1972, cuando se reorganizó el hospital. El nombre de Unidad tenía la ventaja de que permitía incluir en el grupo a personas de diferentes especialidades, pero con actividades relacionadas con la patología hepática. Entendíamos que unidad tenía un sentido funcional más que administrativo, y que no teníamos que pedir permiso a nadie para utilizarlo. El nombre de Unidad de Hepatología para designar al grupo formado alrededor de Juan Rodés ha hecho fortuna y ha sido conocido en todo el mundo.

En 1972 se produce la transformación del Hospital Clínic, que deja de ser un hospital de beneficencia organizado en función de las cátedras de la Facultad de Medicina adyacente, y pasa a ser un hospital de especialidades, en el que los médicos trabajan con un contrato laboral. En la nueva organización se crea el servicio de Hepatología y se nombra jefe del servicio a Juan Rodés. Este es un hecho notable, puesto que es la primera vez que se crea un servicio que no corresponde a una especialidad reconocida oficialmente, y por otra parte demuestra la credibilidad de Rodés, que tuvo un papel notable en esta pequeña revolución pacífica del Hospital Clínic, que acabó en su transformación.

La vida profesional de Juan sigue una proyección ascendente durante los años siguientes a la creación del Servicio de Hepatología, ya como

director del servicio del hospital que hace más investigación clínica y que tiene un volumen de publicaciones más notable. Juan instaura un conjunto de iniciativas que en aquellos años eran inusuales, y que creo que se tienen que comentar porque traducen su vocación innovadora y sobre todo su personalidad, generosa, creativa, y estimulante, y su liderazgo carismático.

La primera fue proponer ir los sábados por la mañana al hospital a cerrar las historias clínicas de los enfermos que habían sido dados de alta o se habían muerto aquella semana. Esto permitía homogeneizar las pautas diagnósticas y de tratamiento y sobre todo detectar deficiencias que se pudieran corregir. A pesar de que nos imponía más obligaciones, nadie se quejó nunca.

### **Principio del formulario**

La segunda iniciativa fue instaurar el hábito de reunir periódicamente a todo el equipo, que se había ido ampliando con los años. Primero se incorporó Jaume Bosch y después Toni Mas, Joan Caballeria, Antoni Rimola y Conxita Bru. Algunas reuniones servían para discutir con total transparencia las estrategias y los planes de acción, y otras para ensayar presentaciones y conferencias de los miembros de la Unidad. Algunos de los médicos más jóvenes comentaban que les causaba más estrés presentar en un ensayo ante los miembros del servicio que en el propio congreso, puesto que las observaciones, preguntas y críticas eran más duras o más incisivas en el Servicio que en otros foros. Estas reuniones, que moderaba con notable habilidad Juan, permitieron que la palabra Unidad, que iniciaba la denominación de nuestro grupo de trabajo, fuera muy oportuna, porque estas reuniones ayudaron a dar cohesión profesional, una forma de trabajar y un estilo homogéneo de presentar el propio trabajo, así como una relación humana en nuestro grupo muy especial, puesto que éramos compañeros de trabajo, y también amigos.

La tercera fue la de hacer, los primeros años de la unidad, una cena semanal, rotatoria, en casa de cada uno de los cuatro fundadores de más edad, Juan, Pepe Terés, Josep M.<sup>a</sup> Bordas y yo, con las esposas respectivas. Con estas cenas se fortalecieron los vínculos de amistad y también la incorporación de nuestras mujeres en nuestro proyecto profesional y vital que nos ocupaba una gran parte de nuestro tiempo.

Juan ha tenido siempre un carácter apacible, amigable y acogedor que le ha permitido tener amigos en el mundo académico y le ha facilitado contactos y relaciones. Además de estas cualidades, se añade el ser imaginativo y tener criterio para ir introduciendo elementos de novedad y progreso en todas aquellas situaciones en las que se ha involucrado. Muy pronto es considerado una personalidad de primer nivel entre los médicos españoles interesados en la Hepatología, el director del Servicio de Hepatología más potente y con más productividad académica de Europa, y se convierte en el líder de la Hepatología española. Comienza su etapa viajera por los países hispanoamericanos, que tiene como consecuencia que un alud de médicos jóvenes de estos países quieran hacer una estancia en nuestro servicio. Más tarde Juan se convierte en una personalidad de la Hepatología mundial, hecho que le permite recibir distinciones de todas partes y a la vez ocupar cargos de dirección de sociedades internacionales.

Y todo esto sin renunciar a su compromiso con el Hospital Clínic del que fue nombrado director médico, primero, y años más tarde director general. En estas temporadas de hombre clave del hospital introduce algunas medidas que han tenido un alto rendimiento. En primer lugar, convencido que sin investigación no hay buena praxis en un hospital, Juan impulsa la investigación con la creación del Instituto de Investigaciones Biomédicas Augusto Pi y Sunyer (IDIBAPS). Además, introduce la posibilidad

## «Su generosidad y la confianza que inspiraba determinaron que ningún médico quisiera abandonar su Servicio»

---

de que cada año un médico del hospital pueda hacer un año sabático asistiendo en un centro de prestigio, y también que los residentes con mejor rendimiento puedan hacer un quinto año de residencia, con el mismo salario que tenían de residentes de cuarto año, sin responsabilidades asistenciales, para hacer un trabajo de investigación y empezar su tesis doctoral. Ninguno de estos planes requiere dinero del hospital, puesto que convence a los médicos de la plantilla para que renuncien a una pequeña porción de su salario para disponer de recursos

que permitan cubrir los gastos que comportan estas iniciativas.

¿Cómo ha conseguido Juan tantos éxitos a lo largo de su vida profesional? Indudablemente por su inteligencia y dedicación, pero también por otras cualidades, mucho menos frecuentes en nuestro medio, que yo resumiría en: capacidad de seducción, inspirador de confianza, generosidad y capacidad de integrar. Su capacidad de seducir le permitió captar para su servicio los mejores alumnos internos de la cátedra, al principio, y después a los mejores residentes. Su generosidad y la confianza que inspiraba determinaron que ningún médico quisiera abandonar su Servicio, a pesar de que tuvieran oportunidades de mejorar estatus profesional. Su capacidad de integrar permitía que todos los médicos del servicio nos sintiéramos importantes, con nuestro ego satisfecho, puesto que él facilitaba que se nos reconociera nuestra valía y los méritos del trabajo de cada uno de nosotros. ✕

# El impacto de Joan Rodés como mentor y modelo en mi vida profesional

## Jordi Bruix

Conocí a Joan Rodés cuando, en 1974, entré como alumno interno en la Clínica Médica A justo antes del inicio del cuarto curso de Medicina. En aquella época compartían espacio en la sala de hospitalización los Servicios de Hepatología, Neurología y Cardiología. Tuve la fortuna de quedar adscrito a Hepatología, donde José María Sánchez-Tapias ejercía de médico adjunto y Antoni Rimola de residente mayor. Desde el principio percibí la potencia del grupo humano liderado por Joan y la voluntad de excelencia. Su liderazgo era obvio y afectaba tanto al día a día con los pacientes como a la organización general de aspectos clave para prestar una asistencia adecuada a pesar de las limitaciones existentes, así como a la estimulación intelectual de todos los que estaban involucrados en la Unidad de Hepatología. De hecho, esta era una primera enseñanza solo llegar: la realidad administrativa se basaba en el Servicio de Hepatología, pero el funcionamiento como grupo con intereses y objetivos comunes implicaba a miembros de otros servicios, pero que se reconocían como componentes de la Unidad. Para un estudiante que había crecido viendo cátedras y servicios muy circunscritos a su propia estructura, este funcionamiento de estructura funcional abierta en lugar de constreñirse a una definición administrativa fue la primera enseñanza a incorporar.

A lo largo de los años, Joan siempre comentaba que el éxito se basaba en abrir el «campo» e incorporar individuos que, a pesar de tener perfiles humanos diferentes, tenían unas capacidades específicas. En múltiples conversaciones donde comentábamos cómo debía evolucionar la Unidad, él seguía explicando que el éxito era debido a la contribución de cada persona independientemente del impacto de cada uno en un aspecto determinado. Un consejo clásico era «que tu trabajo sea tu área de investigación». Lo importante para él era que todos pudieran crecer de acuerdo a su ambición y capacidad en el ámbito que pudieran escoger. Ello se traduciría en un concepto simple: si uno gana, todos ganamos y crecemos. Esta actitud es completamente antagónica a lo que se sufre cuando el liderazgo se basa en el cargo administrativo en ausencia de autoridad moral.

Estas enseñanzas modelaron mi trayectoria como responsable del grupo dedicado a la asistencia e investigación en el campo del cáncer hepático. De hecho, en aquellas ocasiones en las que yo le comentaba las dificultades en el grupo de cáncer, él siempre insistía en que la heterogeneidad de los componentes de un grupo es inevitable y que la clave es tener claro lo que se quiere conseguir con la contribución que cada uno pueda aportar.

Posiblemente, uno de los momentos en que vi a Joan más satisfecho fue durante la celebración del Congreso de la EASL en Berna en 1984. En aquel evento la producción científica de la Unidad dio lugar a múltiples presentaciones tanto en sesiones plenarias como paralelas. Con ello, la Unidad emergió como un grupo potente a nivel internacional. Una de las cenas del congreso transcurría navegando por un lago y, sentados tranquilamente con su esposa Paula, comentamos que en aquel congreso la Unidad había superado a todas las demás. La evolución era imparable y su orientación había sido clave para la progresión de la Unidad y la mía en particular. En este sentido, al acabar la residencia

## «Que tu trabajo sea tu área de investigación»

Joan me había aconsejado incorporarme al grupo de Jaume Bosch, dedicado a investigación en hipertensión portal. Como Jaume estaba en la Universidad de Yale disfrutando un sabático, los argumentos de Joan (área en crecimiento, líder altamente capacitado, capacidad de formación en investigación indudable) fueron determinantes en la decisión de efectuar el período postresidencia con Jaume. Este consejo desembocó en una formación investigadora crítica y creativa que posteriormente permitió un desarrollo potente en oncología hepática.

Joan fue nuevamente determinante en la decisión de trabajar en cáncer hepático. Esta era un área donde habían trabajado puntualmente miembros eminentes de la Unidad como Miquel Bruguera y Josep Terés pero, gracias a la introducción de la ecografía por parte de Conxita Bru, se había asistido a un incremento de la capacidad diagnóstica y a un adelanto en la detección de cáncer. Joan conocía mi amistad con Conxita Bru desde la época en que ella trabajaba como endoscopista con Josep María Bordas (otro miembro fundamental en la Unidad de Hepatología) e intuyó que iniciar una nueva área de investigación clínica podía ser muy conveniente.

El apoyo de Joan siempre estuvo presente, y es obvio que el crecimiento del grupo de oncología hepática, con involucración de diferentes médicos de diferentes servicios del hospital, siguió el modelo de la Unidad de Hepatología. No obstante, hay dos decisiones en las que nuevamente existió la influencia clave de Joan. El redactado de publicaciones en cáncer de hígado obligaba a incorporar como autores a personas de otros servicios e incluso de otros hospitales. De acuerdo a su filosofía, el becario involucrado en un estudio aparecía como primer fir-

mante y los colaboradores relevantes de otros servicios a continuación, quedando él como último autor. En una conversación informal comentamos este aspecto y el hecho de que mi visibilidad como líder del grupo quedaba afectada. Por ello, y siguiendo con su generosidad, establecimos que lo más conveniente era que yo ocupase el lugar de senior en muchas de las posteriores publicaciones en cáncer. Una excepción merecida y celebrada fueron las primeras *Guías de Carcinoma Hepatocelular* de EASL. Su rol de moderador equilibrado permitió nuestra presencia como primer y último autor de una publicación emblemática. La segunda decisión de calado fue el dar un nombre propio al grupo de oncología hepática, de manera que los éxitos pertenecieran a una estructura funcional. Nuevamente, el «modelo Unidad de Hepatología» en marcha. Yo propuse Barcelona Liver Cancer Group, pero Joan vislumbró posibles conflictos con otros centros de Barcelona y sugirió incrustar Clínic como reflejo de su lugar de origen. Así nació el Barcelona Clínic Liver Cancer Group y este nombre y su acrónimo BCLC son actualmente una marca consolidada.

Toda esta relación de más de cuarenta años también se adorna de apoyos fundamentales para crecer internacionalmente. Antes de su intervención cardíaca, en 1989, aseguró todos los aspectos para que yo pudiera efectuar en 1990 un *fellowship* en Japón junto con Josep Fuster. Esta estancia, que se urdió junto con Josep Visa, permitió crecer en el ámbito quirúr-

gico y cimentar una amistad médico-quirúrgica que remeda la que caracterizó la Unidad de Hepatología bajo el liderazgo de Joan. Años después, apoyó sin reservas mi sabático con Nelson Fausto en Seattle, donde se consolidó la apertura hacia estudios traslacionales para la caracterización molecular del cáncer de hígado. Posteriormente, su apoyo para ser nombrado secretario general de EASL y su alegría al conseguirlo fueron un motivo de satisfacción personal. Mi posición como máximo responsable en EASL coincidió con su mandato como editor del *Journal of Hepatology* y, nuevamente, las conversaciones y discusiones fueron una ayuda inestimable, con consejos que iban más allá de la simple actividad profesional.

Al mirar atrás y revisar todos los aspectos de mi vida en los cuales Joan tuvo un papel relevante se crea una lista ingente. Además de lo reseñado anteriormente, existen numerosas anécdotas privadas que es imposible enumerar, pero todas reflejan siempre la misma filosofía vital: opinión franca y clara, generosidad, visión estratégica de futuro, constancia, esfuerzo, objetivos relevantes descartando minucias y, amalgamándolo todo, una personalidad afable y amiga de sus amigos. A mí me ha permitido compartir diversas etapas de mi vida con personas emblemáticas como las que he mencionado y comprender que, a lo largo de la vida profesional y privada, hay que potenciar lo positivo y dejar de lado lo negativo o mediocre, que además de no ser rentable, no trae la felicidad. ☒

# Joan Rodés y el espíritu baconiano al servicio de la Ciencia

## Luis Calvo

### A modo de presentación

La construcción del sistema que hoy denominamos como *científico* ha tenido un largo recorrido a lo largo de la historia, de manera especial en el mundo occidental. De este modo, la visión y comprensión del mundo del *homo contemplativus* de la Edad Media se vio superada durante el Renacimiento por la irrupción del individuo. Figuras como Leonardo da Vinci llevaron a cabo una tarea significativa pero que todavía tenía una característica que hacía que sus posibles descubrimientos y avances no tuviesen el impacto que merecían, lo que se debía, en buena medida, al hecho de que su tarea era individual y solitaria y su trabajo todavía tenía como elemento distintivo un conocimiento fuertemente intuitivo del cosmos y de la naturaleza: el hombre de ciencia era un erudito de gabinete, encerrado en sí mismo.

La transformación de esta cosmovisión de cómo hacer Ciencia vino de la mano, de manera especial, de Francis Bacon (1561-1626) con publicaciones como *Novum Organum* (1620) —obra que tenía que formar parte de un gran trabajo, la conocida como *Instauratio Magna*— o *De dignitate et augmentis scientiarum* (1645), trabajos que supusieron lo que también se ha conocido como la «Gran Renovación o Res-

tauración». La visión de Bacon alteró significativamente el conocimiento y el trabajo científico. El eje de este movimiento *novator* fue el método inductivo, que tenía su fundamento en la observación y en el análisis de los datos, la creación de hipótesis y su verificación, lo que permitió, entre otras muchas cosas, decir aquello de «Yo sé lo que soy» frente al «Yo sé quién soy».

Siendo importantes estos avances, no habrían tenido eco si no hubiese sido por el hecho de que los planteamientos de Bacon también fueron capitales para estructurar una nueva manera de hacer Ciencia: ante aquella imagen del hombre aislado en su conocimiento, Bacon planteó la necesidad de trabajar de forma conjunta y, por lo tanto, puso de manifiesto, junto a otros pensadores y científicos como Descartes, la necesidad de la *organización* y la *especialización* científicas. Estos aspectos, al fin, dieron lugar a nuevas coordenadas que propiciaron el nacimiento de las primeras sociedades científicas como la Royal Society (Londres), la Académie des Sciences (París) o, en el caso de Barcelona, la Academia Desconfiada —o de los Desconfiados— (1700), la Academia de Buenas Letras de Barcelona (1729) o la Conferencia físico-matemática-experimental (1764), antesala de la Real Academia de Ciencias y Artes de Barcelona: había que asociarse para llegar a un mejor y mayor conocimiento del mundo en todas sus dimensiones.

### **Joan Rodés, *novator* de la investigación biomédica**

A partir de la firme creencia de que una memoria débil produce, en sí misma, una crisis de la memoria colectiva, hay que decir que Joan Rodés es, posiblemente, uno de los más vivos ejemplos del espíritu baconiano en nuestro país. Las razones son varias, siendo la primera de ellas la que hace referencia al hecho de que, a lo largo de su trayectoria profesional, siempre ha hecho realidad aquella sentencia popperiana

que dice que la verdadera ignorancia no es la ausencia de conocimientos, sino el hecho de negarse a adquirirlos: a partir de este presupuesto, para él, el avance científico tiene como elemento motor no solamente la necesidad de adquirir nuevos conocimientos y técnicas sino también propiciar la máxima extensión de estos entre el mayor número de personas, actuaciones e instituciones.

La firme creencia en estos principios ha llevado a Joan Rodés a tener un papel muy determinante en el impulso de la investigación biomédica. Su intuición y visión de futuro le hicieron ver que era del todo necesario aunar esfuerzos personales e institucionales en una determinada dirección hasta el punto de que ya no hubiera

«Joan Rodés es, posiblemente, uno de los más vivos ejemplos del espíritu baconiano en nuestro país»

posibilidad de retorno. De este modo, conciliar en un solo proyecto la tríada «personas-investigación-instituciones» supuso uno de los ejes de su actuación. Hay que recordar que hasta la segunda mitad de la década de 1980, el sistema de ciencia español no empezó a tener elementos que le permitiesen dar un salto cualitativo adelante, elementos como una mejor financiación, un aumento del personal investigador o un nuevo marco legal con la «Ley de la Ciencia» (1986), el alma de la cual fue la recordada Carmina Virgili (e.p.d.).

En este contexto, hay que señalar el protagonismo que Joan Rodés tuvo los últimos años de la década de 1980 y principios de la siguiente cuando impulsó la creación del entonces llamado Centro de Investigaciones Biomédicas de Barcelona August Pi i Sunyer como

centro mixto entre el CSIC, la Universidad de Barcelona y el Hospital Clínico y Provincial de Barcelona. El impulso a la creación de este Centro tuvo como razón fundamental el hecho que «[...] el Hospital Clínico y Provincial de Barcelona [HC] imparte docencia universitaria práctica de la medicina y de sus especialidades en colaboración con la Universidad de Barcelona [UB] y mantiene una notable relación con el CSIC para el desarrollo de la investigación en el ámbito de las ciencias de la salud». Este espíritu, tal como se recogía en el primer acuerdo firmado por las referidas instituciones el 4 de junio de 1993, quería poner, de manera efectiva, en conexión el aumento sustancial de la masa crítica de las diversas actuaciones que en el Hospital Clínic, la Universidad de Barcelona y el CSIC estaban llevando a cabo en aquellos momentos. De este modo, la existencia de una «Unidad de Investigación Mixta» entre el Hospital Clínic y la Universidad de Barcelona y la intensa relación con los Departamentos de Neuroquímica, de Farmacología y Toxicología y Farmacia y Patología Experimental del Centro de Investigaciones y Desarrollo del CSIC, propiciaron que las instituciones viesan la necesidad de poner en común este potencial. El talante y temple personal de Joan Rodés, junto a otras personas como, por parte del CSIC Emili Gelpí, hizo que se llegara a este compromiso institucional. Los máximos responsables de las tres instituciones en aquellos momentos, Ferran Cardenal (HC), Josep Maria Bricall (UB) y José M. Mato (CSIC) contaron con el decidido apoyo del entonces Comisionado para Universidades e Investigación de la Generalitat de Catalunya, Josep Laporte (e.p.d.). Tres años más tarde se creó el actual consorcio IDIBAPS, y el CSIC creó como centro propio el Instituto de Investigaciones Biomédicas de Barcelona, que se asoció desde el primer momento al nuevo consorcio, asociación que ha tenido resultados de primer orden.

Todas las personas que, viniendo del mundo de la investigación, han tenido que asumir responsabilidades en el ámbito de la gestión institucional, son muy conscientes de las múltiples variables que inciden en el sistema de investigación: propiciar que los investigadores puedan llevar a cabo su tarea en las mejores condiciones posibles para lograr los más altos grados de excelencia, no es una tarea sencilla. Es un trabajo que requiere de unas determinadas habilidades como, por ejemplo, capacidad de diálogo y de interlocución, saber ponderar los diferentes puntos de vista, un alto grado de bonhomía, imaginación para buscar instrumentos y mecanismos que no entorpezcan el trabajo por la presión administrativa u osadía para propiciar que se avance en la dirección deseada. Esta serie de aspectos son los que han sido verdaderas *señales* de la labor de Joan Rodés.

Para crear y proyectar el IDIBAPS, Joan Rodés tuvo que poner en juego todos estos aspectos; de este modo, en el caso del CSIC, se pudieron encontrar los mecanismos más adecuados para fomentar la intersección entre unos y otros: el talante y la imaginación de Joan Rodés hicieron que, en momentos ciertamente complicados, se pudiesen encontrar vías de solución, y si no se dieron pasos más adelante, no fue por carencia de interés del IDIBAPS ni del CSIC: sencillamente, otros factores externos impidieron ir más allá.

En el caso del IDIBAPS, todo lo que se ha conseguido hasta ahora se ha podido hacer porque todas las personas implicadas en la construcción del IDIBAPS siempre han tenido un objetivo claro y común: potenciar la investigación para que esta sea el verdadero motor de conocimiento y de nuevos avances científicos y clínicos. En este sentido, la decidida apuesta por unir en una misma institución la investigación básica y la aplicada, en aquello que ahora se conoce como medicina traslacional, ha propiciado que el IDIBAPS

tenga una de las altas consideraciones en el sistema de I+D catalán, español e internacional. Gracias a esta consideración, la sociedad civil —con colaboraciones tan significativas como las de la Fundación CELLEX o la de Esther Koplowitz— ha visto que la tarea conjunta del personal del Hospital Clínic, de la Universidad de Barcelona y del CSIC son merecedores de su apoyo. El excelente trabajo de todo el personal del Centro fueron, y son, la base fundamental, pero, como siempre en la Historia, hay alguna persona que tiene que tener la capacidad de gestionar y proyectar dicho potencial para que sea merecedor de la confianza de las instituciones y de la sociedad

civil. Y, en este caso, Joan Rodés, junto a otras personas como Ramon Gomis, los diversos directores del Clínic, rectores de la Universidad de Barcelona, consejeros y directores generales de investigación o presidentes del CSIC, han podido configurar, proyectar y hacer lo que hoy es el IDIBAPS.

Llegados a este punto, en el caso de Joan Rodés, además de un profundo y sentido agradecimiento, posiblemente en su persona se pone de manifiesto aquella sentencia de Demócrito: «La palabra es la sombra del hecho».

Joan: gracias, sinceras, por tu magisterio y por tu amistad. ✕

## Doctor Rodés: disculpas por haber llegado tarde

### Josep M. Campistol

Querido doctor Rodés:

En primer lugar quisiera pedirle disculpas por haber llegado tarde. Desgraciadamente usted no podrá leer estas líneas ni podrá estar presente el día 9 de marzo cuando le hagamos el merecido acto de homenaje a su persona en el paraninfo de nuestra facultad. El pasado día 18 de noviembre celebramos el 20 aniversario del IDIBAPS y usted tuvo las ganas, la fuerza, la ilusión y el compromiso para acudir a aquella celebración, a pesar de su delicado estado de salud. Yo dije unas sentidas palabras haciendo un reconocimiento a su labor en el IDIBAPS y en el Hospital Clínic. Al finalizar el acto, Ramon Gomis y yo hablamos y coincidimos en que estábamos en deuda con usted y que teníamos que organizarle un homenaje entre el Hospital Clínic y el IDIBAPS. Ese día, tanto Ramón como yo, y todos los asistentes en el acto, aplaudimos fuertemente su llegada al IDIBAPS. Nos hubiera gustado de nuevo poder expresar nuestro agradecimiento con un nuevo y sentido aplauso el próximo mes de marzo para reconocer todo el trabajo que ha hecho por nuestro hospital y por la investigación biomédica en el campus Clínic. Desgraciadamente hemos llegado tarde, y usted nos ha dejado antes de tiempo después de una larga y dolorosa enfermedad, llevada siempre con una dignidad increíble. Posteriormente

surgió la posibilidad de escribir este libro, con la colaboración de la Fundación BBVA, para recoger testimonios referentes a su persona. A pesar de su traspaso, mantenemos el espíritu de este homenaje y de la presentación de este libro con recopilaciones de experiencias e impresiones de la figura del doctor Rodés.

Gracias y perdón doctor Rodés por no haber tenido más capacidad y fuerzas durante el pasado año 2016 para organizarle este merecido homenaje. Como usted sabe, llegué a la dirección del hospital en un momento difícil, seguramente igual que lo hizo usted en el año 2003. Durante este año 2016 hemos tenido varios encuentros sinceros y personales para comentar la marcha de nuestro hospital, y usted sabe que siempre he intentado recuperar la ilusión de todos los profesionales de la casa en nuestro proyecto, he intentado conseguir el máximo consenso posible de los profesionales y he intentado mantener el liderazgo y buen hacer de nuestro hospital. No sé si lo hemos conseguido o no, pero puede tener la absoluta certeza de que he puesto todas las ganas, fuerzas e ilusión en este propósito. Este primer año en la dirección del Clínic no ha sido fácil por muchos motivos, desde mi situación laboral hasta otros problemas internos y externos que hemos tenido que resolver, y seguramente todas estas dificultades nos han impedido organizar un acto de homenaje a su persona absolutamente merecido. Ahora sí que celebraremos este acto el día 9 de marzo, donde le reconoceremos todo lo que usted ha hecho por nuestro hospital, por la investigación en el Campus Clínic y por la Facultad de Medicina de la Universidad de Barcelona. Su familia confirmará la increíble persona que ha tenido en casa y conocerá de primera mano muchos testimonios de personas que le hemos apreciado, admirado y en quien nos hemos reflejado. Perdón doctor Rodés por no haber sido capaces de organizar este acto durante el pasado año 2016 para que usted lo hubiera podido disfrutar en cuerpo y alma. Llegamos

tarde, pero lo hacemos con cariño, respeto y con voluntad de reconocer la figura del doctor Rodés en el marco del Hospital Clínic, IDIBAPS y de la Facultad de Medicina de la Universidad de Barcelona.

Quiero aprovechar estas líneas para agradecerle todo lo que ha hecho por nuestra institución y también agradecerle a título personal la confianza que siempre ha demostrado en mi persona. Con la perspectiva del hospital quiero darle las gracias personalmente por el trabajo realizado durante los más de cincuenta años en que ha trabajado en el Clínic y donde ha ostentado todos los cargos, desde residente hasta director general, además de director del IDIBAPS. Siempre ha trabajado de manera incansable y prioritaria por y para nuestro centro y ha permitido posicionar el Hospital Clínic como centro de referencia asistencial, docente e investigador a nivel nacional e internacional.

Usted ha sido una figura imprescindible para nuestro centro, estoy seguro de que sin usted nuestro hospital no sería el mismo. En este sentido quisiera destacar las tres aportaciones que en mi opinión han sido esenciales para nuestra institución:

- La primera aportación del doctor Rodés fue la búsqueda permanente de la excelencia. Usted era una persona muy inteligente, muy exigente y autoexigente, y esta exigencia es la que lleva a la excelencia en cualquiera de las actividades profesionales que afrontamos día a día en el hospital, excelencia en asistencia, investigación y docencia. Usted era un auténtico obsesivo de la excelencia, que transmitía a todos y que creo que ha permitido dar un impulso muy importante al Hospital Clínic para intentar siempre mejorar y tratar mejor al paciente. La excelencia en medicina es muy importante y difícil. Seguramente nunca es absoluta ni podemos alcanzar al cien por cien, pero trabajar para esta excelencia es el objetivo más importante que todos tenemos y seguramente la con-

tribución más destacada del doctor Rodés al Hospital Clínic. Un hospital excelente, donde se trabaja para el principal objetivo: el cuidado del paciente.

- La segunda contribución del doctor Rodés es la importancia y el valor de la investigación, especialmente la investigación traslacional. Le he oído decir muchas veces que sin la investigación no puede haber una asistencia correcta y de calidad. Usted insistía en la necesidad de esta investigación y en que un buen médico no es bueno si no investiga y busca la manera de mejorar la asistencia. Comparto absolutamente esta visión y creo que su aportación en el sentido de valorar e introducir la investigación traslacional en nuestro hospital ha sido absolutamente fundamental. Con esta visión de la necesidad de la investigación clínica y traslacional, usted creó hace más de treinta años la primera fundación de investigación biomédica de España (Fundación Clínic para la Investigación Biomédica) y cinco años más tarde fundó el primer instituto de investigación biomédica del Estado español, el IDIBAPS (Instituto de Investigaciones Biomédicas August Pi i Sunyer), dos instituciones que han sido esenciales en el funcionamiento y desarrollo del hospital y que nos han ayudado a potenciar la investigación traslacional, con el único objetivo de mejorar la asistencia a nuestros pacientes. Nuestra institución está situada en el primer lugar a nivel nacional como centro de investigación biomédica y uno de los primeros de Europa gracias a su visión y determinación.
- Y por último, un tercer elemento que creo que le debemos también en el hospital es el rol de los médicos en la gestión. Usted desde un principio y con todos los cargos que ostentó tuvo claro que quien mejor podía dirigir el hospital son los médicos. Un médico que conoce las necesidades del hospital, la importancia del cuidado del enfermo y que

prioriza dicho cuidado por encima de otros objetivos y necesidades. De hecho, usted ostentó todos los cargos de nuestro hospital hasta llegar a ser el primer médico en asumir el cargo de director general. Lo hizo en un momento difícil económicamente y con muchas dudas sobre el futuro de nuestro centro. Gracias a su capacidad, confianza y

«Un buen médico no es bueno si no investiga y busca la manera de mejorar la asistencia»

credibilidad el Hospital Clínic recuperó la senda apropiada y lo convirtió en un referente a nivel nacional e internacional. Definí claramente que los médicos somos los profesionales más cualificados para dirigir el hospital porque conocemos las necesidades del centro y somos capaces de buscar las soluciones más adecuadas en cada momento y sin perder de vista el objetivo principal, cuidar de nuestros enfermos. Gracias por esta visión.

Finalmente y a título personal, gracias doctor Rodés. Siempre me he sentido apoyado por usted, desde mi época de adjunto, después de mi estancia formativa en Boston, aprovechando las estancias sabáticas que usted creó. Tuve su confianza y su apoyo y recuerdo que cuando regresé fui crítico sobre las opciones que tenían los médicos del hospital al volver de este período sabático para desarrollar lo que habíamos aprendido en el extranjero. Usted me llamó y hablamos en su despacho de la necesidad de consolidar estas experiencias para garantizar el futuro del Hospital Clínic. Usted demostró siempre su confianza en mi persona con mi nombramiento como director del Instituto

Clínico de Nefrología y Urología, que también tomé en un momento difícil, incluso se hablaba de la desaparición de este Instituto, y posteriormente también he tenido su apoyo como director médico y director general. Gracias por su confianza.

Termino, doctor Rodés, agradeciéndole de nuevo todo el trabajo hecho por usted para nuestro hospital durante más de cincuenta años de vinculación, su compromiso y su excelente contribución. Sin su visión no hubiera sido po-

sible llegar donde estamos. Después de escribir estas líneas, y en mi posición de director general del Clínic, tiene mi absoluto compromiso de intentar seguir dirigiendo nuestro hospital en la dirección correcta que usted nos enseñó y definió.

Gracias doctor Rodés, esté donde esté, siempre lo tendremos en el recuerdo y en la estima, y espero realmente ser capaz de no decepcionarle en mis responsabilidades institucionales.

Un fuerte abrazo y descanse en paz. ✕

# I3

**Elías Campo**

Director de Investigación e Innovación del Hospital  
Clínic de Barcelona

## Joan Rodés, creador de complicidades personales e institucionales **Elías Campo**

No resulta fácil escribir unas palabras sobre Joan Rodés en estos momentos. Las reflexiones para este pequeño homenaje personal se iban acumulando con un cierto desorden en mis pensamientos cuando la noticia de su rápido empeoramiento y desenlace me hizo comprender que lo que había sido para mí una compañía continua personal e institucional entraba definitivamente en la dimensión de la historia. Había ido pensando que estas líneas irían acompañadas de datos precisos y *evidencias* objetivas que ilustrarían aspectos claves de Joan en nuestra institución y cómo habían influido en mi evolución profesional. Pensaba en ese estilo de escritura sobrio, preciso e impersonal que utilizamos en nuestros trabajos científicos. Sin embargo, ante la súbita e irreversible evidencia de su adiós, cualquier intento de objetividad en mis reflexiones me parece vacío e insuficiente para transmitir lo que Joan ha supuesto para todos nosotros. No solo se nos ha ido el promotor de una visión de la medicina que ha transformado nuestro sistema, nos ha dejado la persona que ha

«Se nos ha ido el promotor de una visión de la medicina que ha transformado nuestro sistema»

estado junto a nosotros de una forma próxima y personal en momentos decisivos de nuestras vidas profesionales.

En una evaluación retrospectiva de posibles claves que marcaron a nuestra generación en la valoración de la investigación biomédica como una orientación transformadora de la práctica clínica, identifiqué diversas etapas en las que decisiones institucionales estratégicas promovidas por Joan tuvieron un impacto relevante en nuestro trabajo personal. Una visión más amplia nos hará comprender cómo, más allá de nuestro entorno, esas decisiones ejercieron también una influencia notable en la Ciencia de nuestro país. A finales de los años ochenta, la creación de la Fundación Clínic para la Investigación Biomédica (FCRB) nos hizo ser conscientes de la relevancia que nuestro hospital daba a la investigación. Creo que podría considerar esta iniciativa como la primera llamada de Joan a crear una complicidad entre el interés personal de nuestra generación por un ejercicio profesional de calidad con una decisión institucional que iba a promover la investigación biomédica como una faceta fundamental en esta perspectiva. Quisiera resaltar tres ideas motoras que emergen en ese momento y que me parecen clave para entender el desarrollo posterior de la investigación en nuestra institución: la investigación debe buscar la excelencia innovadora, la investigación es una actividad creativa individual que se despliega en grupos de trabajo que no son necesariamente coincidentes con los equipos asistenciales y el desarrollo de una investigación de alto nivel requiere una organización específica de apoyo profesionalizada y próxima al investigador.

Todavía recuerdo la primera vez que oí hablar a Joan de los *índices de impacto de las revistas*. Fue el aldabonazo que nos hizo dar cuenta de la competitividad de la ciencia y de la existencia de parámetros que, aunque matizables, permitían comparar y valorar de manera objetiva la investigación que generábamos, más

allá de prestigios personales basados en otros fundamentos. No hay ninguna duda de que la exigencia y aspiración a publicar nuestros trabajos en revistas de alto índice de impacto fue un estímulo para situar nuestra investigación en los foros internacionales de alta calidad. La creación de la Fundación Clínic llevó también a la instauración de grupos de investigación bien definidos como unidad organizativa básica de la investigación en nuestra institución. Estos grupos estaban basados en la coherencia conceptual de la investigación de sus miembros y en su colaboración estable. Su composición y liderazgo no siempre coincidían con la organización asistencial porque los objetivos son diferentes y la creatividad científica se rige por otro orden de prioridades. Esta situación es un elemento clave para explicar el éxito de nuestra organización, no exenta de tensiones ocasionales cuya resolución es un índice de la madurez de los investigadores y de nuestro sistema. Finalmente, la creación de la Fundación fue una idea pionera en la ciencia de nuestro país al crear una organización de la investigación y su gestión coordinada pero independiente de la gestión asistencial hospitalaria. Joan tuvo también la visión de crear la Fundación Clínic en complicidad con la Universidad de Barcelona para fortalecer su autonomía y ampliar su potencial investigador. Esta organización profesionalizó el apoyo al investigador en la gestión de los proyectos, la búsqueda y análisis de las convocatorias, optimizó los recursos económicos y sobre todo creó un modelo organizativo que serviría de ejemplo a una sucesión de Fundaciones de Investigación que se irían creando en toda la geografía española.

Pocos años después de la creación de la Fundación Clínic, Joan dio un paso más en la promoción de la investigación biomédica en nuestro país, la creación del Instituto de Investigaciones Biomédicas August Pi i Sunyer, el IDIBAPS. De nuevo, la creación de complicidades para promover ideas de largo alcance. El IDIBAPS se constituía como una iniciativa del

Hospital Clínic, la Universidad de Barcelona, el Consejo Superior de Investigaciones Científicas y la Generalitat de Catalunya que presidiría la nueva institución. La creación del IDIBAPS aportó dos ideas y compromisos que han sido fundamentales: la apuesta por la investigación científica de la Generalitat de Catalunya como un elemento motor del progreso del país y la visión de la Investigación Biomédica como una labor multidisciplinaria. El IDIBAPS sería solo el primero de una red de Institutos de Investigación creados por la Generalitat de Catalunya cuya razón de ser se fundamentaba en el desarrollo de la investigación con un solo adjetivo *excelente*. Este compromiso institucional aseguraba el poder plantear proyectos ambiciosos de largo recorrido, que los años han demostrado su valor con el impresionante impacto de estas instituciones en la ciencia internacional. Por otra parte, el IDIBAPS promovió la idea de que la investigación médica avanzada necesitaba integrar el trabajo sólido del laboratorio en lo que se denominaba investigación de traslación. Una investigación que en un viaje de ida y vuelta va de los problemas planteados en la clínica a la búsqueda de soluciones en el laboratorio y de los descubrimientos del laboratorio a su traslación a la práctica clínica. Una labor que requiere la complicidad y colaboración de profesionales de la medicina con profesionales de la investigación básica. El resultado inmediato es una mejora continua de la práctica médica con la incorporación rápida del conocimiento generado en la investigación.

La creación de la Fundación Clínic y del IDIBAPS fue el fruto de la inteligente visión de Joan Rodés combinada con su capacidad de tejer complicidades entre instituciones y atraer el compromiso de los profesionales implicados. A esta faceta institucional, Joan aunaba la proximidad personal. Sabía encontrar las palabras necesarias en cada momento para cada persona y nos hacía sentir su apoyo a decisiones personales. Su mentalidad abierta le hacía sensible a las propuestas que, surgidas

de iniciativas individuales, podían encajar en la estrategia de promover una investigación innovadora. Joan supo encontrar esa complicidad con los profesionales porque supo hacer coincidir nuestras aspiraciones personales con las iniciativas estratégicas de la institución que estaba liderando. Podemos mencionar el impacto que ha tenido en nuestras trayectorias profesionales iniciativas como la de los años sabáticos de nuestro hospital, que nos permitió a muchos de nosotros abrirnos a la Ciencia universal en los mejores centros internacionales y ha redundado en la continua incorporación de conocimiento y tecnología en nuestro centro y la participación en las magníficas redes de colaboraciones internacionales que tenemos en nuestra institución.

En esta proximidad personal, Joan sabía identificar el valor que podía existir en nuestras dificultades y convertirlas, cuando eran relevantes, en proyectos amplios, de interés estratégico institucional. En mis años de investigación en el NIH me di cuenta del extraordinario potencial que tenían las muestras de células, tejidos y tumores que veníamos guardando congelados, casi de forma rutinaria, en nuestro servicio de Anatomía Patológica. En la creciente importancia de la traslación entre la investigación básica y clínica, las muestras tumorales eran un puente clave. Tras mi reincorporación al hospital continuamos cuidando de estas muestras, extremando su calidad y ampliando su cantidad en un inicio de biobanco que pronto superó nuestra capacidad individual como grupo para su mantenimiento y gestión. Acudimos a Joan con el planteamiento del proyecto, su realidad y perspectivas, pero también las dificultades para su continuidad. No hubo muchas reuniones. Joan intuyó rápidamente lo que podía suponer un biobanco bien organizado y nos propuso soluciones que permitieron su continuidad. Este fue el inicio de lo que hoy, ya institucionalizado en el IDIBAPS, constituye uno de los mejores biobancos de nuestro país

y sin el cual proyectos como el del Genoma de la Leucemia Linfática Crónica y otros muchos que desarrollamos en nuestra institución no hubieran sido posibles. Una experiencia similar la compartimos con Ramon Gomis en los inicios de la aplicación del proyecto de la secuenciación del genoma humano en investigación biomédica. En los primeros años 2000 la tecnología de *microarrays* permitía iniciar la exploración sin precedentes de alteraciones moleculares a una escala global del genoma. Empezábamos a ser conscientes de la tremenda capacidad de generar nuevo conocimiento, pero también de las dificultades económicas y organizativas para implementar este salto cualitativo en nuestra institución. Tampoco necesitamos muchos informes y reuniones para convencer a Joan de la relevancia de esta nueva perspectiva que se nos abría y pronto lo tuvimos a él mismo promoviendo la Unidad de Genómica en el IDIBAPS. Son solo algunos ejemplos de los muchos que todos nosotros podemos enumerar y que configuran esa capacidad de crear complicidades de Joan Rodés con todos nosotros en el desarrollo de una investigación avanzada y competitiva.

Releyendo estas palabras me doy cuenta de lo cortas y limitadas que quedan para glosar la persona de Joan Rodés. Son un pequeño testimonio desde la perspectiva de un médico que nunca pensó en sus inicios profesionales que el sueño de *investigar* forjado en su adolescencia formaría parte de su quehacer habitual. Estas

reflexiones quieren resaltar cómo Joan hizo posible que esa aspiración presente en toda una generación fuera no solo posible, sino que la lanzó a la esfera de la ciencia universal. El auge de la ciencia en las últimas décadas en nuestro país hizo pensar a una nueva generación de jóvenes que sería posible forjar una vida basada en la investigación. Nadie podía imaginar hace unos años el frustrante mazazo que ha supuesto la crisis económica a las esperanzas y aspiraciones legítimas de estos jóvenes y el riesgo al que se ha sometido a las instituciones científicas y al progreso de nuestro país por las limitaciones al desarrollo de la ciencia. Desgraciadamente ya no tenemos a Joan entre nosotros para que nos ayude a transformar nuestras dificultades en proyectos esperanzadores. Él señalaba frecuentemente que una de sus mayores motivaciones para promover la investigación biomédica era el diálogo iterativo entre investigación y la asistencia clínica. La investigación de excelencia promueve una asistencia de calidad y esa mejor asistencia a los enfermos redonda en la posibilidad de desarrollar una investigación de mayor nivel. El valor de la ciencia como motor del progreso de los países y de la mejora de calidad de vida de los ciudadanos es una evidencia. Quizá el mejor homenaje que podemos hacer a Joan Rodés sea continuar sin reservas su legado y mantener nuestro compromiso y complicidades como profesionales y como instituciones para hacer progresar la ciencia en nuestro país en todas sus dimensiones. ✕

# I4

**Francesc Cardellach**

Decano de la Facultad de Medicina y Ciencias de la Salud de la Universidad de Barcelona

## Mi relación profesional con el profesor Joan Rodés: una visión desde la Facultad de Medicina de la Universidad de Barcelona

**Francesc Cardellach**

Mi relación con el profesor Joan Rodés arranca desde el mismo momento que inicié los estudios de Medicina, en el año 1969, pues él ya era profesor de la Facultad de Medicina de la Universidad de Barcelona y médico del Hospital Clínic de Barcelona. Lo recuerdo, desde el inicio, como una persona con una presencia sólida y relevante en ambos ámbitos. Bien pronto se constituyó en un referente para los que queríamos ser médicos y aspirábamos a quedarnos en el hospital, pues su capacidad de liderazgo e interés por la investigación le habían llevado a crear un grupo muy prestigioso en hepatología que se convertiría en el «modelo Clínic». Su figura la conocí inicialmente unida a la Cátedra del profesor Gibert Queraltó, y más específicamente al ámbito de las enfermedades hepáticas. Estas distintas capacidades fueron un motivo de admiración y ejemplo para muchos otros, y pronto vi que era una persona muy bien valorada en el entorno académico, asistencial y de investigación. Y así ha sido para mí durante toda una vida.

En este breve apunte de mi relación con el profesor Joan Rodés haré mención de aquellos aspectos con los que he tenido una relación más estrecha. En el desarrollo de mi línea de investigación, en el seno del IDIBAPS, el profesor Joan Rodés ha tenido una gran influencia

al haber creado un instituto que ha permitido que muchos investigadores hayamos llevado a cabo nuestro trabajo, pero con seguridad otras personas sabrán reflejar mucho mejor este aspecto principal y destacado de su trayectoria profesional.

Así pues, en estas líneas quisiera destacar antes que nada, y con cierto orgullo de haber cumplido con una obligación durante el ejercicio de mis responsabilidades como decano, el hecho de que el 4 de marzo de 2015 la Facultad de Medicina concedió al profesor Rodés la medalla August Pi i Sunyer. Este reconocimiento le fue otorgado, como catedrático de la Facultad de Medicina, en honor a la memorable iniciativa de haber creado el IDIBAPS y también por sus méritos de investigación a lo largo de toda su trayectoria profesional. Y, aunque no hace falta aclararlo por sobradamente conocido, este reconocimiento se añadió a los muchos que ya había recibido hasta entonces y que también recibiría más adelante el profesor Joan Rodés.

Entonces, en mi visión de aquel momento, a partir de los años 1970-1980, el profesor Joan Rodés fue adquiriendo progresivamente un papel muy importante en el desarrollo de la facultad y del hospital. Por lo que a la Facultad atañe, y pese a no hacerlo desde el lugar de máxima responsabilidad, supo detectar la necesidad de impulsar una mejor y más intensa colaboración entre ambas instituciones. Las relaciones entre una y otra no eran, en aquellos años, las más deseables y necesarias y él siempre defendió que tendrían que funcionar como una sola unidad. Esta visión, personalmente, siempre me ha servido de guía y de guion en mi tarea diaria como decano, pues él me enseñó ya entonces (y con notable acierto) que este era un aspecto capital para el progreso y el liderazgo de una Facultad de Medicina. De hecho, ha sido uno de los objetivos principales (si no el más importante) en mi implicación como responsable de la facultad

en los últimos ocho años y lo seguirá siendo, a partir de ahora, en el contexto de la nueva Facultat de Medicina i Ciències de la Salut de la Universidad de Barcelona. Parece mentira, pero un objetivo así era visto en su momento, por muchas personas, casi como una inmensa equivocación, un error, tanto desde la facultad como desde el hospital. Por suerte, esta visión ha cambiado radicalmente y es ya un pensamiento común y mayoritario en el entorno de las dos instituciones. Nadie podrá negar este mérito al profesor Joan Rodés.

«Por lo que a la Facultad atañe, [...] supo detectar la necesidad de impulsar una mejor y más intensa colaboración entre ambas instituciones»

Joan Rodés fue quien, en 1984, me animó a formar parte del equipo decanal del profesor J.A. Salvà i Miquel (1984-1985) y así me incorporé como vicedecano de Asuntos Económicos. Por tanto, él fue el responsable de que me implicase, por vez primera, en aspectos de la alta gestión de la Facultad de Medicina. Esta muestra de confianza hacia mi persona (yo tenía entonces treinta y tres años) significó mucho para mí.

El profesor Joan Rodés fue, junto a otros colaboradores destacados, quien llevó a cabo en el ámbito clínico la transformación de las antiguas cátedras. En esta visión *futurista* le acompañaron personas con un estilo similar y ganas de progresar: los profesores Ciril Rozman y Lluís Revert, y contaron con la colaboración necesaria y fundamental de los profesores

Cristóbal Pera y Miguel Ángel Asenjo, piezas clave del proyecto. Este triunvirato (Rodés, Rozman, Revert, «las tres R»), formado por tres médicos y a la vez catedráticos de gran prestigio, representó una fuerza irrefrenable en un sentido de progreso admirable en todos los niveles. Con esta iniciativa se posibilitó incorporar a la máxima categoría académica (catedrático/a) a muchos otros profesionales de las distintas especialidades, aproximando este reconocimiento a todas aquellas personas que por sus méritos pudiesen acceder. Pude vivir de forma muy directa todos estos cambios, que en aquellos momentos significaron unas acciones caso de carácter revolucionario. De hecho, significaban la desaparición del concepto de *cátedras*, para algunos una acción demasiado atrevida, pero que finalmente, a la larga, se han mostrado como cambios del todo adecuados, y que con posterioridad se han ido produciendo en otras facultades y hospitales de Cataluña. Puedo afirmar, con mucho orgullo y en mérito del doctor Rodés, que aún despertamos envidia en muchos ámbitos del Estado español.

Las relaciones internacionales del profesor Rodés, principalmente con Latinoamérica, han sido ejemplares. Él y su grupo han representado el núcleo formativo de numerosos profesionales en el ámbito de la hepatología de todo el mundo, especialmente de América del Sur. Estas relaciones han sido el origen de cursos de gran calidad (básicamente másteres), con un profesorado altamente prestigioso, que han aportado convenios y alumnos de aquel entorno hacia la Universidad de Barcelona. He sido testigo, directo o indirecto del reconocimiento académico internacional del profesor Joan Rodés y de muchos de sus discípulos, aspecto que ha situado a la Facultad de Medicina de la Universidad de Barcelona en un lugar muy alto y visible en este ámbito.

Uno de los aspectos que ha beneficiado enormemente a la Universidad de Barcelona, y su

Facultad de Medicina, ha sido la enorme productividad científica que, desde un principio, ha liderado el grupo de Hepatología del profesor Joan Rodés. Es cierto que otros grupos del hospital (y de la facultad) han aportado también un número de trabajos de investigación considerable y en revistas de primer nivel, pero hay que reconocer la consideración de pioneros por parte de los primeros en momentos en los que quizás no había los medios idóneos ni el talento necesario para hacerlo así. Este hecho ha representado que la Universidad de Barcelona, gracias principalmente a la Facultad de Medicina y al grupo del profesor Joan Rodés, ocupe el primer lugar de las universidades españolas y esté entre las primeras en el ámbito europeo y mundial, en los *rankings* más prestigiosos que se publican anualmente al respecto. Todos aquellos que hemos ocupado y/o ocupamos el cargo de más responsabilidad de la Facultad de Medicina de la Universidad de Barcelona durante los últimos cincuenta años hemos de agradecer al profesor Joan Rodés el impulso que ha dado a la institución y tendríamos que trabajar intensamente para seguir el modelo que él marcó y así mantener (y si puede ser, mejorar) el buen nivel donde nos ha situado.

Por lo que al Hospital Clínic hace referencia, el profesor Joan Rodés, siendo director médico de la institución, fue quien me encargó presidir una Comisión de Relaciones Médico-Enfermera, en unos momentos en que estas relaciones necesitaban un refuerzo institucional. Esta muestra de confianza no la podré olvidar nunca, especialmente por provenir de una persona con un grado de disciplina y exigencia como el que solía acompañar cualquiera de sus decisiones. Por esos años asistí a una grave enfermedad del profesor Joan Rodés, que personalmente (como muchos otros) recuerdo con una gran angustia y sufrimiento, pero que finalmente pudo superar y hemos podido seguir disfrutando de su imprevista, empuje, actividad y liderazgo hasta el momento actual.

Además de estas cuestiones de carácter puramente profesional, no puedo dejar de manifestar de nuevo, como decía al inicio, mi estima personal por un *personaje* que merece la consideración de tal. Efectivamente, su impresionante fuerza y capacidad emprendedora en todo tipo de ideas ha cultivado mi admiración por una persona en la que, prácticamente siempre, sus objetivos eran retos de futuro que no todos eran capaces de entender. Su capacidad de acertar qué sería bueno para el hospital o para la facultad, muchos años por

delante, se ha demostrado, una y otra vez, que finalmente tenía razón en todo aquello que otros veíamos quizás como una utopía. Estima y admiración, estas dos palabras conjugan mis sentimientos para una persona ejemplar y difícilmente repetible. Gracias, Joan, por toda una vida dedicada al trabajo que tan bien has sabido hacer. Ojalá sepamos seguir tu ejemplo, y que facultad y hospital, hospital y facultad, podamos mantener, y su puede ser aumentar, esta necesaria, beneficiosa e inevitable colaboración. ✕

# Joan Rodés: *Forever young* Xavier Carné

Otoño de 1996. Sala de actos del Hospital Vall d'Hebrón, donde yo trabajaba en el Servicio de Farmacología Clínica que dirigía el profesor Joan-Ramon Laporte. Joan Rodés, al acabar su intervención en el simposio que nos ocupaba, me invita a un refresco en el bar de la Unitat Docent. Le felicito por la claridad y concisión de su exposición y debatimos algunas de las ideas expuestas. Como el tema es El futuro de la investigación clínica en nuestro país, para mí él es la persona de referencia. De pronto me pregunta: «Xavier, ¿no sabrías de alguien que pudiera hacerse cargo de organizar las actividades propias de la farmacología clínica en el Clínic?»

Sabía muchas cosas del binomio Clínic/Rodés en aquella época, ¿quién no?; y no me consideraba capacitado para un encargo de esta naturaleza. Tras indagar (sin éxito) entre algún compañero de profesión que consideraba mucho más capacitado que yo, me ofrecí yo mismo a ello. El doctor Joaquín Condomines, amigo común, me animó y me convenció para intentarlo. Siempre pensé que Joaquín no fue mi único valedor. Sospecho que el doctor Antoni Trilla también tuvo mucho que ver en ello. Después, con los años, la mayoría de mis colaboraciones con Rodés (ya fueran comunicaciones a congresos, artículos o Manuales de Terapéutica Médica...) siempre incluían también a Antoni Trilla.

## «Siempre trabajador y activo, respetado por todos, con una enorme autoridad moral»

---

Para trabajar en el Hospital Clínic, hospital afiliado a la Universidad de Barcelona, tuve que renunciar a mi plaza de profesor titular de la Universidad Autónoma de Barcelona. En el rectorado se me argumentó que ambos puestos eran incompatibles. Aun así, lo ilusionante del proyecto compensaba la pérdida de la condición de docente. Así, en febrero de 1997, me encontré en un espacio adjunto a la sala de espera de pacientes con HIV (4.ª planta, escalera 4.º). En la puerta constaba algo así como «Servei de Farmacologia Clínica». Eran tres despachos para tres personas: el profesor Xavier Forns (catedrático y jefe de Clínica), el profesor Salvá Miquel (catedrático) y Marisa Aparicio, la secretaria.

Han pasado más de veinte años. Aquella fue la mejor decisión profesional de mi vida. Hoy, más de treinta personas realizamos las tareas propias de la Farmacología Clínica en

el entorno Clínic, tanto en asistencia como en docencia e investigación. Es un equipo de personas con un enorme reconocimiento nacional e internacional. En buena parte se lo debemos a Joan Rodés, a su intuición y a su liderazgo.

Durante muchos años he tenido la suerte de estar vinculado, de un modo u otro, con las agencias reguladoras de medicamentos: por poco tiempo en Londres (EMA), por mucho tiempo en Madrid (AEMPS). Allí, muy a menudo, me encontraba con el Joan Rodés más institucional, como por ejemplo en su condición de asesor de muchos ministros de Sanidad de diferentes colores políticos. Siempre trabajador y activo, respetado por todos, con una enorme autoridad moral. He sido testigo de primera mano de su influencia enormemente positiva en muchas de las difíciles decisiones administrativas en las políticas sanitarias del país: desde cómo abordar el tema de los medicamentos homeopáticos o el de los derivados de plantas, hasta su determinación para conseguir un acceso justo y sostenible de los medicamentos para pacientes con hepatitis C.

Muchos le debemos mucho. Joan Rodés ... *forever young*. ☒

# I6

**Manuel Carrasco**

Médico y socio fundador de Ascendo Consulting  
Sanidad y Farma

## El doctor Rodés: una visión desde el Fondo de Investigaciones Sanitarias (FIS) Manuel Carrasco

Conocí al doctor Juan Rodés a principios de los años noventa, con motivo de mi participación en las reuniones de la Comisión Administradora y del Consejo Científico del entonces Fondo de Investigación Sanitaria de la Seguridad Social (FIS), en la sede de la calle de Antonio Grilo, de Madrid, siendo entonces el doctor Ricoy el director del FIS. En mi caso asistía como representante de la Dirección General de Planificación Sanitaria del Ministerio de Sanidad. Mi primera impresión, y que luego fui confirmando con el paso del tiempo a través de mi relación profesional y personal, fue la de que era una persona íntegra, generosa, visionaria, un líder, con gran capacidad de trabajo y con un compromiso total con el Sistema Nacional de Salud (SNS) y, además, con gran sentido del humor.

Posteriormente y con motivo de mi incorporación al Instituto de Salud Carlos III, en el año 1995, pasé a tener una relación constante, por ejemplo a través de las reuniones anuales de REUNI (Red de Unidades de Investigación del SNS), que se hizo más estrecha aún con motivo de la elaboración del Plan Nacional de Investigación Científica, Desarrollo e Innovación Tecnológica (2000-2003), en la que él lideró como presidente la Comisión del Área científico-tecnológica de Biomedicina, y a mí me tocó realizar las funciones de secretario de dicha co-

misión. Nos encontramos a finales de los años noventa. En ese Plan se señalan dos iniciativas que el doctor Rodés apoyó directamente y que luego me tocó a mí desarrollar como director del FIS, con su consejo y apoyo.

La primera, la que se denominó como Plan de Centros de Investigación de Excelencia en hospitales. Su principal objetivo era desarrollar una estrategia global que incidiera positivamente en dos aspectos fundamentales para la investigación biomédica de calidad. En primer lugar, aproximar la investigación básica y clínica y, en segundo lugar, introducir y potenciar el concepto del hospital como centro de investigación. El modelo era el implantado por el doctor Rodés en el Hospital Clínic de Barcelona, y que dio lugar posteriormente a los Institutos de Investigación Sanitaria.

La segunda, los Centros distribuidos en red, que dieron lugar a las Redes Temáticas de Investigación Cooperativa (RETICS).

En el año 2000 fui designado director del Fondo de Investigación Sanitaria. La confianza con el doctor Rodés y el aprecio mutuo fueron creciendo.

Recuerdo que lo llamé, recién nombrado director del FIS, y mantuvimos una reunión donde me transmitió unos principios y conceptos de política científica sanitaria basados en su experiencia y sabiduría, que se me quedaron grabados y que siempre le agradeceré. Estos principios básicos fueron: promover y fomentar la investigación traslacional; considerar la investigación desde los centros del SNS como un producto fundamental de su actividad; considerar los hospitales como centros de investigación; fomentar una cultura de alianzas; atraer a los jóvenes, potenciando la carrera de jóvenes investigadores en general, con la formación de médicos científicos en particular; incorporar técnicos de apoyo a la investigación; estimular la incorporación a la investigación de profesionales del SNS, y

## «Construir sobre lo ya realizado, evaluar lo hecho y mejorarlo»

promover la formación de gestores de centros de investigación y de unidades de apoyo a la investigación en centros sanitarios. Otro consejo que me dio, y que compartí con él totalmente, fue el de construir sobre lo ya realizado, evaluar lo hecho y mejorarlo, pero nunca destruir o hacer desaparecer iniciativas porque las habían puesto en marcha otros como única justificación.

Con su consejo y ayuda, diseñamos las Redes Temáticas de Investigación Sanitaria. Como anécdota comentar que cuando se promovieron las temáticas de las redes de centros, no se contempló en un principio la red de Epidemiología y Salud Pública. Había poco tiempo, hablé con él, llamamos al doctor Josep Maria Antó y pusimos en marcha con celeridad a los salubristas para que hicieran una solicitud, lo que dio lugar a posteriori al CIBER de Epidemiología y Salud Pública.

En este período, y con su ayuda, se pusieron en marcha los contratos post-MIR de investigación, los médicos científicos que siempre comentaba el doctor Rodés, que también se señalaban en el Plan Nacional, y los contratos de apoyo a la investigación.

En el año 2004 se publicó el Real Decreto de acreditación de Institutos de Investigación Sanitaria. En su elaboración y contenidos tuve la inestimable ayuda del doctor Rodés. Lo planificado era que el Decreto se hubiera publicado antes que las ayudas a Redes, con la idea de que los nodos de las redes fueran o pertenecieran a los Institutos acreditados. No fue posible por el largo procedimiento administrativo que conllevó el Decreto y la necesidad de aplicar y ejecutar el presupuesto de redes.

Igualmente se inició la elaboración del Plan Nacional de Investigación Científica, Desarrollo e Innovación Tecnológica (2004-2007), que me tocó coordinar junto al doctor Rodés. Este Plan continuaba el anterior y contenía medidas ya puestas en marcha, como la promoción de Institutos de Investigación Sanitaria, la consolidación del modelo de redes temáticas de investigación cooperativa, el programa de formación en investigación dirigido a profesionales sanitarios que hubieran finalizado el período de formación sanitaria especializada, el programa de formación posdoctoral en investigación biomédica y la incorporación de investigadores al SNS, ya iniciada en 1998, así como

la incorporación de los técnicos de Apoyo a la Investigación.

Todas estas iniciativas fueron recogidas en el capítulo de investigación de la Ley de Cohesión y Calidad del SNS, que tuvimos la ocasión de contribuir a redactar conjuntamente.

Posteriormente, en el año 2005, dejé la Administración pública y me incorporé al sector privado. Seguí contando con su amistad hasta el último momento, con su consejo y su cordialidad. Para mí ha sido una persona que me ha marcado, personal y profesionalmente, y un ejemplo a seguir en todos los ámbitos.

Gracias por todo Joan. ☒

# I7

**Flair José Carrilho**

Departamento de Gastroenterología de la Facultad de Medicina de la Universidad de São Paulo, Brasil

## El primer *fellow* de Joan Rodés **Flair José Carrilho**

Hoy es un día muy triste para mí porque ha fallecido una de las personas que han influido en gran medida en mi vida personal y profesional, el profesor Joan Rodés Teixidor.

Era de poco hablar y correr mucho. Joan era un líder único, que fundó el Grupo de Hígado de Barcelona, uno de los más grandes hepatólogos de Europa y del mundo y uno de mis mentores, los que me recibieron con los brazos abiertos en su grupo para darme la formación en hepatología. Mucho me enseñó con su posición ética y humanista, y recuerdo cada día sus palabras:

«Flair, hablar poco y escuchar más. En público, hablar solo cuando usted tenga una pregunta o cuando se le pregunte. No hablar innecesariamente solo para aparecer».

«Formar a los jóvenes es fácil, pero difícil y más importante es preocuparse de dónde serán colocados en el futuro. Si se colocan bien, se multiplicarán sus enseñanzas. La preocupación debe ser de la misma manera que con nuestros hijos, es decir, para siempre».

«Un buen jefe o líder debe ser generoso con su grupo, no debe temer por el crecimiento de los más jóvenes y debe facilitar y no bloquear su crecimiento».

El profesor Rodés era muy importante para la formación en hepatología de la mayoría de los médicos latinoamericanos, principalmente los de Brasil. Facilitó y estimuló, junto con el profesor Vicente Arroyo, la relación entre nuestras instituciones: el Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo y el Hospital Clínic de Barcelona de la Facultad de Medicina de la Universidad de Barcelona.

### «Un buen jefe o líder debe ser generoso con su grupo»

---

Centenares de médicos de decenas de países siguieron el camino que yo había iniciado en su momento: realizaron un *fellowship* en Barcelo-

na, en el Clínic, con Joan Rodés y los miembros de la Unidad de Hepatología.

En abril de 2016 me recibió en su casa. Fue la última vez que nos reunimos y pude recibir y sentir el afecto de su amistad. En este momento, una de sus últimas enseñanzas fue sobre la necesidad de aceptar y entender el retiro, o el cambio en la situación de mando o liderazgo. Rodés insistió en que este hecho biológico no ha de obstaculizar, sino servir de ayuda, de alguna manera, a la institución o al grupo al que se pertenece. Con el envejecimiento no se puede admitir ser una molestia.

Me permití sugerirle entonces que leyese un libro del autor catalán Josep Pous i Pagés titulado *Quan es fa nosa* (*Cuando se estorba*) publicado en el año 1904.

¡Descanse en paz, mi maestro, Joan Rodés! ☒

## Benvolgut Joan, estimado Joan, Antoni Castells

Aún me resulta extremadamente cercano el día que te conocí. Seguro que tú no te acuerdas, pero para mí fue una extraordinaria experiencia. Era enero de 1988 y dejaba atrás un año complicado de mi vida: mi padre había fallecido justo un año antes, yo había desperdiciado seis meses haciendo la «mili» y tenía unas ansias inmensas de incorporarme a la plaza de residente de Digestivo en el Clínic, que había obtenido al terminar la carrera. Hasta ese momento, no te conocía personalmente, solo «te había leído» en algunos de los artículos que había empleado para prepararme el MIR; los suficientes para que tuviese pocas dudas de que, si la nota me lo permitía, quería realizar esta especialidad en tu hospital.

Las circunstancias me fueron propicias, no tan solo para obtener dicha plaza sino que un retraso en la realización del examen de aquel año hizo que pudiese incorporarme como médico colaborador unos meses antes de empezar la residencia. Y lo hice en tu sala, en aquel entonces la 9-3. Tengo muy presente un «I tu, què hi fas aquí, fill meu?» («Y tú, ¿qué haces aquí, hijo mío?») que me dedicaste el primer día que nos vimos, entre impositivo y cercano, como tú has sido siempre. Aquel día descubrí, aun sin darme cuenta, tus dotes innatos para el liderazgo, que tantos te hemos reconocido y admirado.

## «No es posible realizar una buena asistencia sin una buena investigación detrás»

Los años de residencia, sin duda los más determinantes para encauzar la profesión a la cual me he dedicado, me permitieron aprender no únicamente aquellos conocimientos indispensables para afrontar el reto continuo que supone el paciente que te consulta, sino también cómo tratar a la persona que hay en cada uno de ellos. Y aquí, tu trato firme, pero, a su vez, cariñoso y empático, apoyado en el lenguaje no verbal de cogerle la mano, me mostró cómo transmitir la confianza y seguridad que todos los enfermos anhelan. Esa fue, quizás, la lección que mejor me enseñaste como clínico.

Cuatro años más tarde, al finalizar la residencia, tuve la oportunidad de incorporarme a la Unidad de Hepatología en calidad de becario predoctoral, una condición que hoy calificaríamos de *precaria* (por aquel entonces aún no se había acuñado el término, si bien a final de mes te proporcionaba una sensación muy similar a la de los mileuristas actuales), pero que te llenaba de orgullo por poder compartir el día a día con algunas de las personas que hacían avanzar la hepatología a nivel mundial. De nuevo, tu intervención fue providencial cuando, al cabo de unos meses, me ofrecieron una plaza *fija* (casi tuve que buscar en el diccionario el significado de esta palabra, pues no se prodigaban en exceso este tipo de oportunidades en aquellos tiempos) en un hospital comarcal cercano a Barcelona. Un «Què hi has d'anar a fer allà, fill meu?» («¿Qué quieres ir a hacer allí, hijo mío?») fue, de nuevo, determinante para despejar cualquier duda en relación con mi futuro inmediato. Este hecho me

permitió terminar la tesis doctoral en tu Unidad pero, sobre todo, iniciarme en el mundo de la investigación clínica, que ya nunca más he abandonado. De esa etapa, recuerdo dos aforismos tuyos que han condicionado mi forma de entender el progreso en Medicina. En primer lugar, tu simple y expeditiva respuesta cuando alguien te preguntaba cómo debía ser la investigación biomédica («Hay dos tipos de investigación: la buena y la mala»). Y, en segundo lugar, tu total convencimiento que no es posible realizar una buena asistencia sin una buena investigación detrás.

Sin embargo, a pesar de la indudable influencia que ha representado tu concepción de la asistencia y la investigación, son tus extraordinarias cualidades en la gestión de las personas lo que más me ha impresionado de ti. Seguramente no te molestará que reconozca en público lo que, en diversas ocasiones, la gente que hemos tenido el privilegio de trabajar contigo hemos comentado en privado: ni has sido el mejor clínico ni el mejor investigador que ha dado la Unidad de Hepatología del Clínic, pero nadie duda de que, sin tu liderazgo, visión y compromiso, esta no sería hoy la mejor unidad de hígado del mundo. A nivel interno, tu constante preocupación por tu gente, el proporcionarles todo aquello que pudiesen necesitar para su desarrollo individual y colectivo y el estímulo continuo a superarse —favoreciendo una sana competitividad, aunque en ocasiones esta acabase siendo cercana a una lucha fratricida—, han sido claves para la obtención de los éxitos por todos conocidos. Pero fue quizás la proyección hacia el exterior donde tu capacidad de persuasión, emparentada con una asombrosa habilidad negociadora, lo que más ha engrandecido tu Unidad y, por extensión, nuestro hospital. Creo que no es pecar de exageración decir que sin ti hoy no seríamos lo que somos.

Muchas gracias, Joan, por todo lo que nos has dado y lo mucho que nos has enseñado. ✕

# I9

**Joaquín Condomines**

Médico (jubilado) del Hospital de Sant Pau

## Joan Rodés visto desde Sant Pau Joaquín Condomines

Acabé la carrera de Medicina en 1956. En aquel tiempo el Hospital Clínic — salvo excepciones — era casi tercermundista. Conocí al doctor Joan Rodés ya en los años setenta del pasado siglo. Fui a visitar al Clínic a una querida enferma, ingresada en el Servicio de Medicina que dirigía el doctor Gibert-Queraltó. Me atendió el doctor Rodés, jefe de sala. Lo hizo muy atentamente y aprovechamos para hablar de otras varias cosas. Desde entonces siempre me llamó *Quimet*.

Con el tiempo estrechamos relaciones y me fue presentando a sus colaboradores. Iniciaban el primer centro dedicado al estudio de la hepatología. Era gente muy diversa, pero muy unida. Recuerdo su alborozo cuando «colocaron» su primer trabajo en *The Lancet*.

Durante estos años me di cuenta de que Joan Rodés era un líder nato: inteligente, negociador, programado, con gran capacidad de trabajo y pendiente siempre de las facetas personales de los miembros de su grupo. Sin hacer ruido,

«Pendiente siempre de las facetas personales de los miembros de su grupo»

---

formaron la primera unidad para el estudio del hígado en España. Publicaron abundantemente en las mejores revistas internacionales, y empezaron a ser citados en la bibliografía de todo el mundo.

Un día me pregunté cómo elegía a sus colaboradores: creo que era un sagaz ojeador que captaba rápidamente las cualidades de las personas y si eran idóneas para tal o cual destino.

Un lejano día organizamos una cena en mi domicilio, a la que asistieron Joan Rodés y señora, algunos de sus colaboradores y una buena amiga nuestra, Pilar Masgrau, que era entonces la enfermera jefa de quirófanos en el Hospital de Sant Pau, donde yo trabajaba. Fue una velada agradable, y nos llamó la atención la conversación de Rodés y Pilar Masgrau, larga y sostenida. Dos días después, Rodés me llamó por teléfono: «¿Oye Quimet, conoces a alguien capaz de ser jefa de enfermería del Clínic?». Yo le contesté que no, pero me añadió: «¿... y Pilar, la que estaba el otro día en tu casa?» Al cabo de pocos días Pilar Masgrau era la nueva jefa

de enfermería del Hospital Clínic, cargo que desempeñó eficaz y responsablemente durante años. Joan Rodés, en el transcurso de una cena, vio lo que yo no vi en años. Me alucinó.

Poco a poco, transformó el Clínic, y ya siendo director del mismo, lo introdujo en el *top ten* de los hospitales españoles y lo alzó a lo que es en la actualidad: un hospital de fama mundial.

Joan Rodés ha sido un hito en la medicina catalana y española por su inteligencia, por su talento, por ser uno de los padres de la hepatología, por su habilidad para descubrir talentos y su avezada formación política: siendo un genio, no tuvo enemigos.

No debería perderse en la desmemoria, el Hospital Clínic y las autoridades catalanas deberían erigirle un monumento en su amado hospital, o dedicarle la plaza frente al mismo.

Dijo Machado: «caminante no hay camino / se hace camino al andar». Joan Rodés hizo un ancho y largo camino.

¡Que Dios se lo agradezca! ☒

# 20

**Àngels Escorsell**

Consultora sénior del Servicio de Hepatología del Hospital Clínic

## Una doctora en la Corte del Rey Joan Àngels Escorsell

Llegué al Servicio de Hepatología en abril de 1989. Acababa de ganar la plaza MIR y, aunque a mí me gustaba más el tubo digestivo, consideraba que la formación en hepatología era fundamental y me habían hablado bien del servicio, en cuanto a calidad asistencial y posibilidades de investigación posterior, aunque los residentes mayores comentaban que era muy dura la residencia porque la asistencia a los pacientes, el día a día, requería jornadas de más de diez horas sin un triste gracias al final.

Por eso y por la gran fama que tenía, esperaba que el doctor Rodés sería un jefe distante e inaccesible, enfrascado en su trabajo como investigador y sin interés por sus colaboradores, y mucho menos por los residentes. Como comentaba, el doctor Xavier Forn y yo llegamos juntos un día de abril de 1989 al Servicio. Nos recibió el doctor Miquel Bruguera, que nos dio un visto bueno rápido y nos llevó al despacho del jefe. El despacho era un cuartucho pequeño y sin ventilación, con una mesa, una silla y una estantería. Muchos libros, pero todos en orden. Nos recibió *el chivo que más mea* (expresión, creo que colombiana, para designar al jefe de la manada) que nos miró, preguntó nuestros nombres, el número de MIR (el mío, 182, le pareció alto para el Servicio pero lo disimuló en ese momento) y, ¡oh sorpresa!, nos preguntó de dónde éramos, dónde habíamos estudiado, por qué habíamos elegido el Hospital Clínic, etc. Nos

dio la bienvenida y nos envió «ya» a trabajar en la sala de hospitalización. Allí venía con relativa frecuencia y se interesaba por nuestro trabajo (sé que interrogaba a enfermería y compañeros sobre nuestro papel). Recuerdo que me preguntaba cada día por el que había de ser mi compañero de residencia, el doctor Hipólito Fernández, que había escogido plaza MIR desde Madrid y que nadie había visto aún. Cuando por fin llegó el doctor Fernández, él mismo lo acompañó a la sala donde nos lo presentó como *Polí*, porque según el doctor Rodés, era mejor *Polí* que *Hipo* o *Lito*.

Desde el principio también me quedó claro que la concepción y el trato que iba a recibir del servicio dependían en gran parte de mí, sobre todo de mi implicación y dedicación al trabajo, que se suponía total, y de mi capacidad de trabajar en equipo, de empatizar con enfermería y con mis compañeros.

Durante mi primer año de residencia estuvimos a punto de perder a Rodés. Mientras yo rotaba por Neurología, le practicaron un triple bypass coronario, con un posoperatorio tormentoso. En ese momento alguien me dijo que se «estaba jugando el futuro del Servicio de Hepatología». Posteriormente me di cuenta de que realmente estaba en juego la salud de ambos. También ese momento sirvió para observar el gran cariño que le tenía la gente del Servicio, desde los médicos-amigos hasta los administrativos y auxiliares (quién no recuerda la anécdota de Mercedes, nuestra *súper-auxiliar* de la UCI, abrazada al doctor Rodés, aún intubado en la Unidad Coronaria). Todos le conocían, con todos había tenido palabras amables. A su vez, fui testigo de la envidia que despertaba en compañeros de otros servicios tener a un jefe con tanto carisma, un líder nato que no ejercía como tal.

Era una persona extraordinariamente sencilla que parecía disfrutar más con los *mindundis* (léase residentes y *staff* joven) que con los grandes *popes* de la Hepatología mundial. Intentó, y consiguió, que todos nos sintiéramos parte

## «Intentó, y consiguió, que todos nos sintiéramos parte de su proyecto»

de su proyecto, de su servicio, incluso si como yo eras una simple becaria durante nueve años. Para ello nos preguntaba por la familia, los proyectos personales y profesionales y nos invitaba a las míticas *calçotades* de Montferri, donde le veíamos en su mejor situación, distendido y con la familia. Como todos los del servicio, tuve ocasión de conocer a su encantadora familia. En ocasiones, cuando llevaba una larga melena, me decía que le recordaba a su querida Estefanía, la hija a quien perdió injustamente a los ocho años de edad.

En los últimos tiempos me preguntaba sobre la opinión de los facultativos del hospital, dado que yo ya era la presidenta de la Asociación Profesional del Comité de Delegados Médicos. Sentía un vivo interés en que la voz de los facultativos se escuchara en todos los niveles hospitalarios, desde el Patronato hasta las diferentes unidades, y en todos los aspectos: asistencial, docente, investigador, organizativo y laboral. Estaba convencido de que la opinión de los médicos era crucial en conseguir y mantener una excelente calidad asistencial y una actividad investigadora de calidad. Esto, junto a unas condiciones laborales correctas, lo consideraba crucial para ganar la confianza y mantener el compromiso de los profesionales, marcados como él con el «marchamo» Clínic.

Será difícil encontrar un líder como él, que lo era sin serlo, con un liderazgo sutil, diplomático, educado y extremadamente generoso. Nunca quiso ser quien se llevara las alabanzas dirigidas al Servicio de Hepatología, aunque todos sabíamos que él era el artífice de que las recibíamos. Su calidad investigadora y médica fue brutal, soberbia, pero su calidad humana las superó con éxito.

Le echaremos de menos. ✕

# 21

**Teresa Estrach**

Catedrática de Dermatología de la Universidad de Barcelona

## El doctor Joan Rodés, un amigo Teresa Estrach

Es para mí un honor tener la oportunidad de participar en una obra destinada a reconocer la inmensa tarea realizada por el doctor Joan Rodés. Imagino que son muchas las personas del ámbito biomédico u otros que podrían hablar de distintas facetas y vivencias compartidas con él; por ello, considero un privilegio poder escribir unas líneas.

Lo primero que se me ocurre al pensar en Joan Rodés son dos palabras: admiración y agradecimiento.

Admiración por su inteligencia privilegiada, por su facilidad de relacionarse con gente de los más diversos ámbitos, por su «saber hacer», y sobre todo, admiración a Joan Rodés como persona.

Agradecimiento por lo mucho que le debe la investigación de nuestro país, no solo como investigador, sino como gestor. Por su capacidad en obtener recursos y de diseñar con visión de futuro cómo debe desarrollarse la investigación biomédica. Buena muestra de todo ello ha sido su participación e implicación con el Instituto de Salud Carlos III y su papel en la creación de los Institutos de Investigación Sanitaria.

Agradecimiento por lo que ha hecho a lo largo de su vida profesional por el Hospital Clínic y la Facultad de Medicina de la Universidad

de Barcelona, contribuyendo a situar ambas instituciones como centros de referencia internacionales.

Agradecimiento personal por todo lo que he aprendido, me ha aconsejado, ayudado... y me atrevería a decir por brindarme su amistad más allá de una mera relación profesional.

Como médico del Hospital Clínic, ya desde mi etapa de residente, por supuesto sabía quién era el doctor Rodés, un hepatólogo muy relevante y con un peso científico dentro del Hospital Clínic considerable, y su nombre lo asociaba a la Fundación Clínic y desde el año 1988 a la creación del Instituto de Investigaciones Biomédicas August Pi i Sunyer (IDIBAPS). No conocía su perfil humano y por supuesto no creo que él supiera de mi existencia.

Mi relación personal con él se inició durante mi etapa como vicedecana de la Facultad de Medicina (1995-2001). El doctor Rodés era presidente del IDIPABS y del Comité de Investigación del Hospital Clínic y tuve la oportunidad de asistir, en representación del decano, a estas reuniones que presidía. Recuerdo que me impactó desde el primer momento la forma y el talante que tenía para dirigir las.

Posteriormente, ya como decana de la Facultad de Medicina (2001-2008), coincidió con su época como director general del Hospital Clínic y fue cuando establecimos una relación más próxima, que ha continuado hasta el día de hoy.

Un día me comentó, con su característica sonrisa un poco socarrona, al cabo de varios meses de ser decana, que alguien le preguntó la opinión que tenía de mi persona. Él les respondió entonces que con tal que fuera «una persona normal» ya era suficiente. Espero haberlo sido según el baremo del doctor Joan Rodés. Nunca le he preguntado a qué se refería, supongo que a alguien que facilitara las relaciones hospital-universidad que, a lo largo de la historia, no siempre han sido fáciles ni fluidas. Me atrevería a decir qué como decana, encontré en Joan Ro-

dés no solo un aliado sino un cómplice, hecho que facilitó mi gestión para resolver situaciones en ocasiones un tanto complicadas. El hecho de ser el doctor Joan Rodés catedrático era un plus de garantía para esta labor.

Esta misma época eran tiempos difíciles y complicados para la gestión del hospital. Apareció la crisis económica y tuvo que convencer a los distintos estamentos de la necesidad de efectuar «recortes». Él era presidente y yo vicepresidenta de la Junta Facultativa del Hospital Clínic, por lo que viví de cerca cómo era capaz de exponer las medidas a tomar: una faceta suya es ser un magnífico comunicador.

Lo mismo ocurrió con las negociaciones del traspaso del Hospital Clínic a la Generalitat de Cataluña: había momentos que parecía imposible llegar a un acuerdo. El doctor Rodés tuvo un papel fundamental, fue un gran negociador.

A lo largo de su vida profesional ha ocupado diferentes cargos en fundaciones y consejos y le han otorgado múltiples reconocimientos, medallas y distinciones a su trayectoria. Estoy segura de que se sentía muy satisfecho de que un programa de contratos de investigación del Instituto Carlos III, dirigido a jóvenes investigadores, lleve el nombre de Joan Rodés.

Uno de los cargos que demuestra la consideración que tenía su persona en el ámbito sanitario fue su nombramiento en el año 2001, como Presidente del Consejo Asesor del Ministerio de Sanidad y Consumo, hecho que le supuso relacionarse con diferentes ministros, la mayoría ministras, de signos políticos diferentes, como Celia Villalobos, Ana Pastor, Trinidad Jiménez, Elena Salgado o Ana Mato. Cuando regresaba de Madrid, tras alguna reunión con «su minis-

«Una faceta suya es ser un magnífico comunicador»

tra», siempre traía debajo el brazo alguna mejora para la investigación del país.

El año 2006 se celebró el centenario del Hospital Clínic-Facultad de Medicina. Uno de los actos conmemorativos tuvo lugar en el Palau de la Música Catalana, el 27 de febrero, con un concierto a cargo de un magnífico cuarteto de cuerda, seguido de un emotivo discurso del doctor Moisés Broggi, plagado de anécdotas de su paso por el Hospital Clínic y parlamentos de los componentes de la mesa presidencial, Pascual Maragall, presidente de la Generalitat; Marius Rubiralta, rector de la Universidad de Barcelona; Marina Geli, consejera de Sanidad de la Generalitat de Cataluña, y Joan Clos, alcalde de Barcelona. Los únicos que no hablamos en la mesa, fuimos el doctor Rodés y yo misma, pero recuerdo su cara de satisfacción al finalizar la velada, que había salido perfecta, con un público entregado y un ambiente de gran cordialidad entre las instituciones participantes.

Siendo él presidente de la Comisión de Investigación de la Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya (AQU) en 2013, me llamó por teléfono para preguntarme si aceptaría ser presidenta de la Comisión de Acreditación de la Investigación de Ciencias de la Salud de la AQU. La propuesta, según los estatutos, la debía realizar él como presidente, y el candidato debía cumplir una serie de requisitos. Acepté sin saber bien de qué se trataba. Recuerdo que le pregunté ¿ya lo sabré hacer?, y no me acuerdo qué me respondió. Debo agradecer al doctor Joan Rodés el haberme brindado esta oportunidad.

Otra de sus prioridades, sino la que más, es su familia. En su discurso de recepción como académico de la Real Academia de Medicina de Cataluña, el año 2002, que versó, como no podía ser de otra manera, sobre la investigación

biomédica, me emocionaron sus cariñosas palabras dedicadas a su esposa Paula, gran pianista y persona encantadora, la llama cariñosamente la «meva chicota» (mi novia), y a sus hijas, Idoia, Claudia, y de forma especial a Estefanía, que desgraciadamente falleció con solo diez años de edad.

Joan Rodés, cuando entraba en una reunión, siempre llamaba la atención por su porte, su altura y su elegancia en el vestir: trajes impecables, pero sobre todo conjuntados con unas corbatas preciosas. Una vez me comentó «Sabes, fulano (alguien que yo también conocía, con fama de ser una persona algo presumida) me ha preguntado dónde compro las corbatas y le he contestado que ni idea, que me las compra mi hija Idoia, en Bruselas, donde vive». Estaba orgulloso que fuera su hija la responsable.

En otra ocasión, durante una entrega de premios Pfizer, en noviembre de 2013 —él estaba allí como patrón de la Fundación Pzifer y yo entre el público, pues mi hija Mariona, pediatra, recibía un premio a la mejor tesis doctoral—, al finalizar el acto le faltó tiempo para decirme que se había llevado una sorpresa muy agradable, pues él se había limitado a formar parte del jurado y desconocía quiénes eran los candidatos, conociéndolo me lo creo.

Los últimos años nos hemos seguido viendo de forma ocasional en el hospital, y de forma más o menos periódica alrededor de la mesa de algún restaurante cercano, donde nos reunimos un grupo de amigos de diferentes épocas del hospital cuyo nexo común es el doctor Joan Rodés. El motivo principal de estas comidas es compartir un rato con él.

Me habría gustado saber reflejar como se merece la figura del doctor Joan Rodés. Deseo haber puesto de manifiesto el gran afecto y aprecio que le tengo. ✕

## Las cosas de la vida

### Pilar Fernández-Bozal

Lo que son las cosas de la vida... Mi primer contacto con el doctor Joan Rodés se produjo en su consulta médica a principios de 1992, momento en que diagnosticó a mi padre una afección hepática irreversible.

Mi hermano, médico y devoto seguidor de su magisterio en su etapa universitaria, me había intentado explicar, mientras el mundo se me nublaba, que para él, el doctor Rodés era nuestra única esperanza porque era el mejor. Yo aquella etapa la sobrellevé con disciplina y resignación, pero sin comprender muy bien quién era aquel médico al que se había intentado aferrar mi hermano como ancla de salvación.

Tiempo después, allá por el año 1996, la entonces delegada del Gobierno, Julia García Valdecasas, me designó para ocupar la Secretaría de la Junta de Patronato del Hospital Clínico y Provincial de Barcelona, en aquel entonces el único hospital público en Cataluña todavía no transferido a la Generalitat.

A través de Joan Grau, a la sazón gerente del hospital, empecé a conocer las peculiaridades de la gestión del mundo hospitalario y poco a poco me fui involucrando en un mundo que descubrí apasionante. El tiempo fue pasando, y la situación consistente en gestionar un hospital participado por tres administraciones tan diversas y distintas a las que, según la normativa

constitucional le correspondía desempeñar tales funciones, era cada vez más insostenible. Los ministerios implicados, Sanidad y Educación, se sentían incómodos ejerciendo un papel que consideraban ya no les correspondía, y la distancia que se iba abriendo entre titulares y gestores, entre administraciones y médicos era cada vez mayor.

Hacia el año 2003 el desapego institucional era bastante evidente e influía negativamente en el hospital, a pesar de los desvelos por mejorar el diálogo con las administraciones afectadas. Fue entonces cuando la delegada del gobierno comprendió que era necesario dar un completo giro a la situación existente y, con tal propósito, nombró a Joan Rodés director general del Clínic.

Fue ese el momento en que el doctor Rodés y yo nos volvimos a encontrar, dando inicio a una relación profesional intensa y estrecha que, por mi parte, enseguida desembocó en una admiración profunda. Junto a él tuve la suerte de presenciar una maravillosa manera de ejercer el liderazgo de manera justa, equilibrada, racional y serena, y pude disfrutar de una inesperada y emocionante aventura profesional, en la que trabajé y disfruté de manera privilegiada una de las grandes etapas de mi vida profesional.

Mi puesto como abogada del Estado-jefe en la Delegación del Gobierno en Cataluña suponía el deber de desempeñar las labores de la Secretaría del Patronato del Hospital Clínic. Fue por ello que, a partir de ese momento, nuestra relación se intensificó, lo que me dio la oportunidad de degustar más de cerca su grandeza e inteligencia sencillas, claves del proceder que presidió el ejercicio de su liderazgo, y que facilitaron la construcción de un equipo cada vez más grande, enorme, que no se acababa en la sala de juntas del Patronato, ni en la planta séptima del hospital, sino que alcanzaba mucho más allá, llegando al último rincón del mismo.

El doctor Rodés supo poner en valor y considerar la importancia del trabajo de todos y cada uno de los profesionales del centro, supo transmitir haciendo que se sintieran reconocidos, respaldados, protegidos y también escuchados cuando llegaba el momento de adoptar decisiones trascendentes; esa fue la manera en que, de modo riguroso pero a la vez natural, consiguió que todos los integrantes de aquel gran equipo que era el hospital se alinearan sin fisuras en la consecución de un objetivo, en la materialización de un proyecto que consiguió llevar el hospital a las cotas más altas de excelencia, a la vez que consensuar y culminar lo que tantas veces se había intentado sin resultado alguno, aunando los criterios de los Ministerios de Hacienda, Sanidad y Educación, de la Diputación y de la Propia Universidad de Barcelona para lograr el traspaso del Hospital Clínic a la Generalitat de Catalunya.

Un día de esta compleja etapa, prescindiendo absolutamente de los límites de cualquier estructura jerárquica u organizativa, me pidió que fuera a verle a su despacho del hospital, para decirme que a pesar de las diferencias políticas que siempre habría y de las dificultades económicas y presupuestarias que siempre existirían, se había propuesto conseguir que el hospital fuera traspasado a la Generalitat, y me pidió ayuda para conseguirlo. En ese momento ya llevábamos un tiempo trabajando juntos y empezábamos a conocernos bien, pero a partir de entonces nuestra relación se benefició también de todo lo bueno que conlleva la complicidad y la amistad sincera, la cual tengo el honor de decir que fue mutua y ya duró para siempre.

Mi experiencia profesional con él fue única; organizó el equipo perfecto; él nos presentó y dirigió, y todos trabajamos de manera incansable a su disposición en aquello que entendíamos que cada uno sabíamos hacer mejor y podía contribuir a la consecución del objetivo final; siempre alineados, siempre cómplices, siempre unidos.

La misma conversación que tuvo conmigo la tuvo también con Enric Mangas, Roser Fernández, Francisco Guerra, Ramón Figueras y Teresa Estrach, cada uno hicimos lo que él esperaba de nosotros de la mejor manera posible; él nos lideró de manera tranquila, relajada, templada, dejándonos hacer, sin miedo, como solo los más «grandes» saben hacer. En la parte final de la negociación, ya sentados en las reuniones del Ministerio de Administraciones Públicas, no éramos dos partes enfrentadas, sino una bien unida. Él siempre nos acompañaba, pero nos dejaba hacer y disfrutaba viendo cómo resolvíamos los problemas, solventábamos los obstáculos y dirigíamos la situación, siempre orgulloso de su equipo heterogéneo y diverso pero que se entendía a la perfección y que tras casi cinco años de esfuerzos, el 9 de enero de 2008, alcanzó finalmente el objetivo deseado.

«Él nos lideró de manera tranquila, relajada, templada, dejándonos hacer»

---

Solo nosotros sabemos lo que esa tarea tan alejada de su querida medicina le costó, así como todo el desgaste que le supuso, pero lo mejor de todo para nosotros fue la suerte de contar con aquel liderazgo único y potente que nos permitió construir un grupo de amigos sólido, leal, indestructible. Fue un placer, un gusto y así lo hemos continuado recordando cuando nos hemos reunido, hasta ahora siempre bajo su *presidencia*, para charlar y recordar plácidamente aquellos maravillosos años que tanto nos llenaron.

La última vez que todo «su equipo» nos reunimos con él fue el pasado mes de febrero, y la última vez que comimos juntos fue en mayo, en su querida Camarga; comimos arroz, uno de los platos que más le gustaban y tomamos cava de aperitivo, una de sus pasiones.

Solo puedo terminar diciendo que para mí es y será un referente grande y único para siempre. Estoy triste por su marcha, es cierto, pero mi suerte reside en que la impronta que me ha dejado es tan grande que le llevo dentro, y por tanto sé que puedo contar con él para siempre. ✕

# 23

Roser Fernández

Gerente del Instituto Guttmann

## El doctor Rodés, el privilegio de una lección de vida Roser Fernández

El doctor Rodés: una lección de vida, de esfuerzo, humanismo, generosidad y compromiso que ha influido y que ha quedado para siempre en muchos de nosotros, y que vivimos como un auténtico privilegio.

Pertenece a distintas generaciones. El doctor Rodés se licenció en Medicina y Cirugía en 1963, el mismo año en que yo nací, y en 2004 coincidimos por primera vez en el Hospital Clínic. A partir de ahí se inició una historia de respeto y estima que me ha acompañado, y me seguirá acompañando, a lo largo de mi trayectoria profesional.

En 2004, con Enric Mangas, en aquel momento gerente del Consorcio Sanitario de Barcelona, iniciamos un largo proceso de relación y complicidad entre la Generalitat de Catalunya y el Clínic que pasó por distintas etapas.

La primera etapa, la de elaboración de un plan estratégico y de viabilidad para garantizar la sostenibilidad económica sin renunciar a la excelencia de uno de los mejores hospitales del mundo. El Clínic aún no estaba transferido a la Generalitat de Catalunya y la insuficiencia financiera de los últimos años exigía tomar medidas. El doctor Rodés, como director general del Clínic, implicó a toda su organización, puso en valor el modelo organizativo del Clínic en Institutos con autonomía de gestión y asumió

la responsabilidad de tomar medidas de racionalización del gasto en el mismo momento que se construía un nuevo proyecto del Clínic. Un proyecto que consolidaba su consideración como hospital de referencia y de alta complejidad, a la vez que su compromiso con el entorno comunitario, la investigación y la innovación. Su respeto con la gestión y la ética de la eficiencia se reconoce en sus propias palabras «Todos los médicos son gestores, gestores de enfermedades. Los investigadores son gestores porque deben adaptar sus proyectos a unas posibilidades económicas y ello requiere una finísima administración. La gestión concierne a todo el hospital».

La segunda etapa, la de la preparación del traspaso del Clínic del Estado a la Generalitat de Catalunya. En este proceso su papel fue decisivo, aunque él nunca lo reconoció. Ciertamente el proceso comportó arduos trabajos desde el punto de vista jurídico, económico y patrimonial que él seguía con máximo interés, disculpándose en todo momento de que en estos ámbitos no podía ser de ayuda para nosotros. Nunca más lejos. Su aportación intangible fue esencial para cohesionar el equipo de trabajo y facilitar y mantener la cordialidad institucional entre el Estado, la Generalitat de Catalunya, la Universidad de Barcelona, la Diputación de Barcelona, el Ayuntamiento de Barcelona. Recuerdo las reuniones en Madrid con la comisión bilateral de traspasos, en las que nos acompañó a todas poniéndose en un extremo de la mesa, según él «para no molestar porque no sé en qué os puedo ayudar pero solo quiero que sepáis que estoy aquí y os reconozco vuestro trabajo». Y una vez más su talante y su credibilidad hicieron que el proceso acabara con éxito, y el 24 de septiembre de 2007 se aprobó el Real Decreto de traspaso del Clínic a la Generalitat de Catalunya. Recuerdo con mucho cariño y afecto las conversaciones que ambos mantuvimos en los trayectos de ida y vuelta a Madrid: aprendí y sentí, y era plenamente consciente del privilegio del momento.

Como suele ocurrir, los momentos difíciles o singulares unen para siempre. Y el grupo que estuvimos trabajando en el proceso de traspaso, el doctor Rodés, Enric Mangas, Pilar Fernández Bozal (en aquel momento abogada del Estado y clave en el proceso), la doctora Teresa Estrach, Francisco Guerra y Ramón Figueras, hemos mantenido el contacto con encuentros informales, hasta hace muy poco, en los que el doctor Rodés era el alma, y le gustaba recordar y saber de nosotros. Nuestro pequeño e íntimo homenaje será mantener estos encuentros y recordarle desde la estima y con el toque del elegante humor que él tan bien sabía gestionar.

### «Su aportación intangible fue esencial para cohesionar el equipo de trabajo»

La tercera, coincide con mi etapa como secretaria general del Departament de Salut con Boi Ruiz como consejero. Una etapa difícil, en la que siempre que pedimos opinión al doctor Rodés contamos con ella, tanto para temas relacionados con el Clínic como en otros ámbitos como la reordenación de los centros de investigación e innovación, o en nuestras relaciones con el Ministerio de Sanidad. En julio de 2015, después de casi ocho años del traspaso del Clínic a la Generalitat de Catalunya, se aprueban los estatutos del ente que deberá gestionarlo, un consorcio público adscrito a la Generalitat de Catalunya. Este proceso no se libró de debates demagógicos dentro y fuera del hospital que no fueron fáciles de gestionar. El doctor Rodés, que en aquel momento ya no formaba parte de la estructura directiva del hospital, me consta que vivía con gran preocupación cualquier decisión que pudiese hipotecar la singularidad del Clínic y de sus profesionales. Pero sin duda alguna el Clínic es

mucho más que un hospital y los fundamentos y valores de su pasado aseguran el presente y orientan su futuro.

Su vida fue el Clínic, su profesión, su país, sus amigos, y sobre todo su familia. Ejemplo claro del equilibrio de las grandes personas.

Como decía Josep Pla «un “Homenot” es un tipo singular, insólito, una persona que ha significado de una manera remarcable superando el conformismo, la ignorancia o el negativismo». Merecido premio fue, pues, el que recibió el doctor Rodés en 2014 como *Homenot de la Sanitat*.

Excelencia clínica, humanismo y asertividad resumirían algunos de los rasgos característicos del doctor Rodés.

Es evidente que el doctor Rodés me ha marcado en mi trayectoria profesional, en mi incondicional estima con el Clínic, pero también en lo personal, en los valores que importan: la dignidad profesional, el compromiso, la humildad y la generosidad.

Gracias por estar siempre ahí, y como es difícil despedirse de quien no quieres que se vaya, tal y como dice el poema de Miquel Martí i Pol: «Parlem de tu, però no pas amb pena./Senzillament parlem de tu [...] I a poc a poc esdevindràs tan nostre/que no caldrà ni que parlem de tu/per recordar-te; a poc a poc seràs/un gest, un mot, un gust, una mirada/que flueix sense dir-lo ni pensar-lo». ✕

# 24

**Xavier Forns**

Jefe de la Unidad de Hepatitis del Servicio de Hepatología del Hospital Clínic de Barcelona

## Volveré cuando esté el doctor Rodés

### Xavier Forns

Cuando en 1988 acabé la carrera y el examen MIR, me planteé estudiar diversas especialidades, entre las que destacaban Neurología, Aparato Digestivo y Hematología. Dedicué varias semanas a hablar con los diferentes responsables y residentes de las especialidades mencionadas en hospitales de Barcelona y Madrid. A pesar de que conocía sobradamente el Hospital Clínic, pues es donde estudié la carrera, estaba dispuesto a explorar otras posibilidades. Fue en una de estas entrevistas cuando conocí al doctor Juan Rodés. Recuerdo perfectamente que me recibió en un despacho pequeño, sobrio, y que dedicó mucho tiempo a explicarme las maravillas de la subespecialidad de Hepatología. Percibí en él algo que me pareció extremadamente novedoso y que consistía en recalcar la relación estrecha entre la observación clínica y la investigación de nivel, base del desarrollo de un servicio de Hepatología (el del Clínic) con prestigio a nivel nacional e internacional. Sinceramente, creo que la conversación que mantuve con él fue determinante para que eligiera la especialidad.

Pasados los años, y tras mucho tiempo de interacción, resulta evidente que Juan Rodés es un personaje único. Desde el punto de vista humano es extremadamente afable. Cuando pasábamos visita en la sala, le gustaba mucho preguntar y poner en aprietos al residente, pero lo hacía siempre desde el respeto y con ánimo de

estimular. Su capacidad para que los pacientes le adoraran hacía muy difícil rebatir o modificar los tratamientos sin su «bendición». Dado que es un experto en cirrosis biliar primaria, una enfermedad que afecta preferentemente a mujeres, su consulta externa estaba formada por un sinfín de pacientes de sexo femenino que le querían con pasión; el día que faltaba y alguien debía sustituirle era francamente complicado pasar visita. La mayoría de pacientes decidían volver otro día «cuando esté el doctor», y hacían que tu día terminara con la sensación de que no sabes nada.

Juan Rodés tiene una visión de la medicina muy estimulante. Como decía al inicio del texto, su capacidad de transmitir ilusión por la investigación clínica hacía que la gente que trabajaba a su alrededor sintiera la necesidad de formular preguntas para posteriormente tratar de responderlas mediante estudios. Inicialmente, no era capaz de entender por qué siempre me decía que «un hospital sin investigación no puede pretender ser un hospital de excelencia». El concepto de «un gran clínico» seguía siendo válido, pero para avanzar en un campo determinado uno debe ser capaz de identificar un problema y diseñar una estrategia para solucionarlo. Investigar, investigar e investigar. En cualquier proyecto en el que Juan Rodés veía posibilidad de éxito, no dudaba en trabajar para facilitar al máximo tu camino, buscando contactos, mecanismos de financiación e incluso personal para que pudieras seguir adelante. Recuerdo que cuando decidí solicitar mi primera beca, me preguntó qué pensaba hacer si no me la concedían. Antes de que respondiera, él ya me había facilitado información sobre dos o tres convocatorias que podían ajustarse a mis necesidades.

Otra de las grandes virtudes de Juan Rodés es su capacidad de delegar. Cuando entrábamos en su despacho llamaba la atención que la mesa estaba siempre vacía. Esto era difícil de entender en una persona que manejaba tal cantidad de proyectos. Sin embargo, la explicación es sencilla: a Juan Rodés no le gusta destacar en exceso

## «Un hospital sin investigación no puede pretender ser un hospital de excelencia»

y no tiene ningún problema en delegar a aquellos que considera competentes. La desventaja que eso comportaba (cuando era jefe del Servicio de Hepatología) es que la cantidad de cosas que delegaba en su gente de confianza excedía tus capacidades. Si le intentabas convencer de que ibas muy sobrecargado, te miraba, te sonreía y te decía «hijo mío, no te preocupes, cuando hayas terminado hablamos». Era la frase fatídica que te anunciaba que ese fin de semana ibas a dedicarlo a trabajar.

Uno de los aspectos más divertidos de Juan Rodés es su comportamiento social. Tuve oportunidad de comprobarlo cuando fue editor jefe de la revista *Journal of Hepatology*. Realizábamos una cena trimestral tras las largas reuniones del panel de editores. Juan Rodés no es hombre de noche, y si hay algo que le molesta es estar sentado en una mesa más de lo necesario si tiene sueño. Recuerdo perfectamente que las cenas terminaban cuando él se levantaba, cosa que solía ocurrir cuando la gran mayoría de los comensales estaban con el postre o el café. Dado su rango, prestigio y ascendencia sobre el resto de editores, cuando movía la silla de forma educada (no siempre muy disimulada), se daba el acto por terminado. Las primeras veces la gente se miraba con cara estupefacta; pasados unos meses todos sabíamos que a las 23.00 o nos habíamos comido el postre o el café, o lo haríamos en casa.

La visión que tengo de Juan Rodés es la de un médico capaz de crear un servicio pionero en enfermedades hepáticas, para lo cual tuvo la habilidad de rodearse de los mejores, sin hacer sobrar a nadie. Un éxito que no se acabó en Barcelona, sino que fue capaz de diseminar a muchos países de Europa y de Latinoamérica. ✕

# Álbum de imágenes

# 1962

## Grecia

Josep Terés, Juan Rodés  
y Jordi Soler



# 1964

## Sant Bernat

Juan Rodés y Josep Terés



# 1967

## Curso de formación

Juan Rodés y Miquel Bruguera (*en la última fila*)



# 1968

## Montferri

Miguel Ángel Gasull,  
Miquel Bruguera, Emilio Ros, Juan Rodés y Josep M. Bordas

## Praga

Juan Rodés, Paula Torrontegui, Miquel Bruguera y Josep M. Bordas



# 1969

## **Montferri. Reunión fundacional de la Unidad de Hepatología**

Miquel Bruguera, Miguel Ángel Gassull, José M. Bordas, Juan Rodés, Benet Nomdedeu y Vicente Arroyo



# 1972

## **Reunión científica**

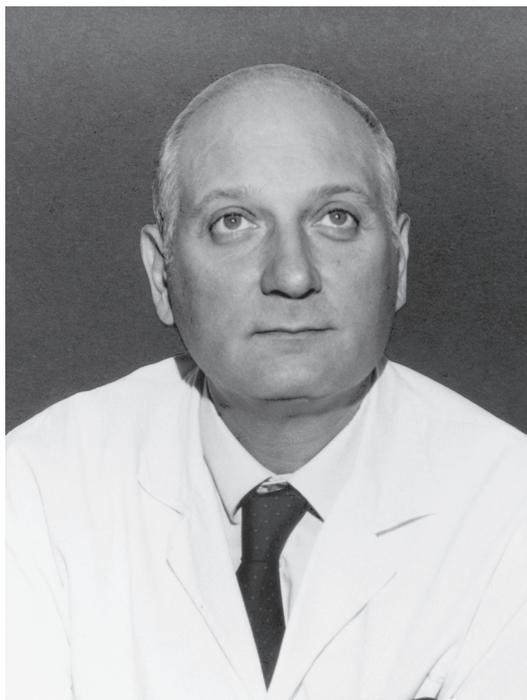
Abelardo Guarner, Juan Rodés, Miquel Bruguera y Armando Martí Vicente



# 1978

**Galería de presidentes  
del Comité de Delegados  
Médicos**

Juan Rodés (1976-1978)



# 2003

**Aula Ramón y Cajal de  
la Facultad de Medicina  
de la Universidad de  
Barcelona**

Acto de homenaje al  
doctor Josep Visa



# 2004

## Fundación Lilly

Acto de recepción del Premio Fundación Lilly de Investigación Biomédica Clínica



## Homenaje al doctor Carulla

Hospital Clínic. Teresa Estrach, Valentin Fuster de Carulla, Juan Rodés y Pilar Carulla



# 2005

## Hospital Clínic

Presentación del proyecto CEK. Carles Solà, Marius Rubiralta, Joan Rangel, Juan Rodés y Marina Geli



## Hospital Clínic

Presentación del proyecto CEK. Juan Rodés, Marina Geli, Joan Rangel, Carles Solà y Marius Rubiralta



# 2007

## Presentación del proyecto [www.forumclinic.org](http://www.forumclinic.org) en junio de 2007 en la Fundación BBVA

Inmaculada Grau, Juan Rodés, Rafael Pardo y Joan Gené



## Presentación del proyecto [www.forumclinic.org](http://www.forumclinic.org) en junio de 2007 en la Fundación BBVA

Inmaculada Grau, Juan Rodés, Rafael Pardo, Joan Gené y Rosa Ruiz



# 2008

## Hospital Clínic

Presentación del *Libro de la salud del Hospital Clínic de Barcelona y la Fundación BBVA*. Antoni Trilla y Juan Rodés

## Facultad de Medicina de la Universidad de Barcelona

Cuerpo docente y alumnos del Máster de Investigación en Enfermedades Hepáticas



Juan Rodés en la Fundación BBVA en octubre de 2008

Rafael Pardo y Juan Rodés en la Fundación BBVA en octubre de 2008



# 2013

## Hospital Clínic

Veinticinco años de trasplante hepático. Pere Ginés, Juan Rodés y James Trotter (Baylor, Texas)



## Auditorio Esteve. IDIBAPS

Juan Rodés



# 2014

## Reunión de La Marató de TV3

Juan Rodés, Ramon Gomis,  
Jaume Kulisevsky y Lluís  
Bernabé



# Libros publicados con la Fundación BBVA



## Al profesor Juan Rodés Juan Carlos García-Valdecasas

Estoy seguro de que muchos de los escritos que aquí se incluyen se han dedicado a resaltar la influencia positiva que Juan Rodés tuvo en la labor clínica del Hospital Clínic y su repercusión muy concreta en el nivel asistencial, probablemente en relación con un gran espíritu crítico en cuanto a la evaluación de los resultados.

La Unidad de Hígado, formada bajo su tutela, fue un aspecto básico en el desarrollo de la Cirugía y en concreto de la Cirugía Hepática y el Trasplante. Porque Juan se dio cuenta, en un momento dado, de que esta Unidad que había dado sus primeros pasos allá por los años setenta necesitaba del desarrollo de una cirugía a la altura de las circunstancias. Con ese fin y bajo esa premisa se fundó la primera unidad multidisciplinaria. La inclusión de los cirujanos, con el profesor Cristóbal Pera y el doctor Josep Visa al mando, dio lugar, con el paso del tiempo, a un grupo médico quirúrgico capaz de resolver todo tipo de situaciones asociadas a las complicaciones de la hipertensión portal, fueran o no hemorrágicas. De este grupo partieron los primeros estudios prospectivos y aleatorizados cuyos resultados tuvieron, por fin, la repercusión científica necesaria. La Unidad de Hígado se iba labrando su prestigio en el contexto internacional.

Posteriormente, la aparición del trasplante como alternativa terapéutica cambió por completo el escenario. De nuevo, Juan Rodés estimuló la formación de una serie de personas para poder, así, empezar el Programa de Trasplante del hospital. Primero, yo mismo en Cambridge de la mano de Sir Roy Calne y luego Luis Grande, junto con Antoni Rimola y Pilar Taurá, en Pittsburgh nos preparamos para ello. Pero, como siempre, el aspecto político fue el que más primaba. Por aquel entonces ya se había hecho el primer trasplante en el Hospital de Bellvitge y la Conselleria de Salut de la Generalitat no estaba por la labor de dejar empezar a otro grupo, sobre todo por los resultados que hasta entonces habían tenido. Fue la mano de Juan Rodés la que permitió desbloquear, por fin, la situación, y así, el 16 de junio de 1988, se pudo realizar el primer trasplante de hígado del Hospital Clínic. Recuerdo esa primera extracción, con el quirófano abarrotado y Juan Rodés en primera fila. No sé si es cierto, pero malas lenguas me dijeron que para que esto pudiera pasar, alguien había sugerido la posibilidad de enviar los pacientes del Clínic a trasplantar a Madrid.

Hay que reconocer que esa labor en equipo que propició Juan Rodés, permitió obtener unos

«Juan Rodés ayudó de forma extraordinaria al desarrollo de una cirugía digestiva de alto nivel»

---

resultados extraordinarios desde el principio, lo que llamó la atención a todo el mundo. Eso tenía que ver, no hay duda, con la Cirugía, pero también con la Unidad de Hígado y su gran preparación. Los resultados del hospital estuvieron entonces, y siguen estando ahora, por encima de la media de España.

Juan tenía una curiosa, aunque indudable, tendencia a minimizar la labor del cirujano. Sin embargo, creía en nosotros, y su apoyo, por otro lado necesario, era constante. Recuerdo cuando se planteó iniciar el programa de donante vivo en adultos. Su posición fue siempre positiva. Junto con Vicente Arroyo, nos facilitaron el camino en un momento en que las circunstancias hospitalarias no eran las ideales. Su apoyo institucional fue muy importante para su desarrollo, que no siempre ha sido bien entendido por todo el mundo. De nuevo los resultados nos permitieron confirmar las expectativas y hoy día es el programa más reconocido en España por su actividad y calidad.

Juan Rodés ayudó de forma extraordinaria al desarrollo de una cirugía digestiva de alto nivel de la que hoy día nadie duda, ni en Cataluña ni en España. Si tenemos en cuenta que la historia quirúrgica del hospital no era en aquel entonces extraordinaria, la evolución en pocos años hacia una posición privilegiada tiene mucho que ver con la apuesta que en un momento dado hicieron sus dirigentes, y Juan Rodés ha sido siempre una pieza clave.

¡Gracias Juan! ☒

# 26

**Pere Ginès**

Jefe del Servicio de Hepatología del Hospital Clínic de Barcelona

## Sobre el liderazgo en medicina. El ejemplo de Joan Rodés

### Pere Ginès

Joan Rodés ha sido uno de los médicos más relevantes de la medicina catalana y española de todos los tiempos y una figura muy importante en el ámbito internacional. La primera, y una de sus obras más importantes, fue la creación de la Unidad de Hepatología en el seno del Hospital Clínic de Barcelona hace casi cincuenta años. En aquel momento la hepatología no existía como disciplina y tan solo un puñado de médicos en todo el mundo se dedicaba al estudio de las enfermedades del hígado. En nuestro ámbito, los pacientes con enfermedades hepáticas se atendían en los servicios de medicina interna o de aparato digestivo, y la investigación en enfermedades hepáticas era casi nula. En estas circunstancias, Joan Rodés tuvo la visión de crear la primera Unidad del país dedicada de forma exclusiva al tratamiento de los pacientes con enfermedades del hígado. Joan Rodés defendió siempre que la aplicación de la medicina en ámbitos académicos debe ir acompañada de investigación clínica. Una de sus máximas era que la investigación sobre las enfermedades debía partir del contacto con el paciente, de forma que el médico debía identificar los principales problemas para los que no existía un tratamiento adecuado y a partir de ahí plantear su investigación. Este enfoque, que más tarde se llamó *physician-scientist*, puede parecer simple en el momento actual, pero era muy avanzado a

finales de los años sesenta, época en la que la investigación no gozaba del prestigio que tiene en la actualidad. Con el paso del tiempo, la Unidad de Hepatología del Hospital Clínic se convirtió en una Unidad de referencia a nivel mundial para el tratamiento y la investigación sobre las enfermedades hepáticas y también para la formación de médicos en esta disciplina. Joan Rodés defendió siempre con ahínco que la investigación mejoraba el nivel asistencial de los hospitales y contribuía a que alcanzaran la excelencia asistencial. La cualidad más importante de Joan Rodés que hizo que tuviera éxito en la creación de la Unidad de Hepatología así como en otros retos de su carrera, que se describen en otros testimonios de este libro, fue su capacidad de aplicar un *buen* liderazgo en todas las instituciones y actividades en las que participó.

Durante años trabajé con Joan Rodés, tanto en la Unidad de Hepatología como, posteriormente, en *Journal of Hepatology*, la revista de la European Association for the Study of the Liver (EASL) de la que Joan fue editor jefe, de forma que pude observar muy de cerca sus cualidades como persona y como líder. Esto me ha llevado a escribir unas cuantas reflexiones para expresar cómo fue su tipo de liderazgo en medicina y en investigación, aunque también pueda aplicarse a otros ámbitos. La primera reflexión es que para ser líder debe existir un buen proyecto junto con una buena estrategia para llevarlo a cabo. Un buen proyecto es consustancial con el liderazgo, de forma que la ausencia de proyecto o un mal proyecto hacen que el liderazgo sea confuso o inexistente. Por otro lado, liderazgo no corresponde a notoriedad. Joan Rodés siempre mantuvo un liderazgo discreto, lo cual no quiere decir débil o inconsistente. Huía de la notoriedad pública y aconsejaba hacer lo mismo a sus colaboradores, puesto que afirmaba que dificultaba la concentración en el trabajo. Una de sus máximas respecto a la investigación era que las publicaciones debían realizarse en las

«Para llevar a buen término un proyecto ambicioso, hace falta formar un buen grupo humano»

mejores revistas científicas y no en las revistas o periódicos de ámbito general.

Joan Rodés era un buen líder porque era capaz de mirar los problemas desde una perspectiva distinta a como los mira la mayoría de la gente. Solo este tipo de mirada tangencial genera ideas brillantes y proyectos innovadores para la investigación, la medicina y las instituciones científicas. Para desarrollar un buen proyecto hace falta imaginación pero también pensamiento y reflexión. La acción sola, sin que vaya acompañada de pensamiento y reflexión, no conduce a ninguna parte. Joan Rodés reflexionaba mucho sobre los problemas. A menudo decía, «necesito pensar sobre esto; lo hablaremos mañana o dentro de unos días». Y luego llegaba con una solución. Es preciso recordar aquí que tanto pensamiento como reflexión se nutren de la lectura. Y en este sentido sería muy importante que nuestro sistema educativo, incluyendo el universitario, cuidara más la enseñanza de la lectura, la reflexión y el pensamiento entre sus alumnos.

Otra reflexión importante que nos deja el ejemplo de Joan Rodés es que para llevar a buen término un proyecto ambicioso, hace falta formar un buen grupo humano. La medicina y la investigación médica no son como la literatura o el arte donde las obras son casi siempre unipersonales. Sin un grupo humano sólido, un proyecto médico o científico no puede llevarse a cabo por muy buena que sea la idea del proyecto. En la Unidad de Hepatología, Joan Rodés tuvo la habilidad de formar un grupo humano excepcional que todavía persiste y que determinó que el proyecto alcanzara una gran dimensión

internacional. No solo la correcta identificación de las personas es clave, sino también su posicionamiento dentro del grupo. No todo el mundo sirve para todo. Joan Rodés era un genio no solo para identificar a las personas válidas, sino para colocarlas en el sitio adecuado dentro del grupo. Además, una vez formado el grupo, el líder debe mantenerlo cohesionado. Ello se consigue a través de generar ilusión por los resultados y reconocer la importancia de todos y cada uno de los miembros del grupo. Saber ceder el protagonismo es fundamental y requiere generosidad. El egoísmo es enemigo del buen liderazgo y lleva a un liderazgo tóxico. Hace falta aplicar lo que dijo Sir William Osler, médico canadiense considerado el padre de la medicina moderna: «... a través de vuestros discípulos os llegará el más grande honor».

Joan Rodés nos deja un legado muy importante, no solo la Unidad de Hepatología, sino también el Instituto de Investigaciones Biomédicas August Pi i Sunyer (IDIBAPS), la modernización del Hospital Clínic de Barcelona y una nueva visión de la investigación biomédica en Cataluña y en España. No obstante, nos deja una lección más sutil, pero no por ello menos importante, sobre cómo debe ser el liderazgo en medicina. Si tenemos en cuenta que actualmente tanto el tratamiento de los pacientes como la investigación biomédica son trabajo de grupo, la lección de Joan Rodés sobre el liderazgo es aplicable tanto a los cargos de gestión hospitalara, desde un jefe de servicio hasta el director del hospital, como a los de investigación, desde un investigador principal de un grupo hasta el director de un centro de investigación ☒

## Joan Rodés. El maestro Ramon Gomis

Joan Rodés es ante todo un maestro, el profesor. Alguien capaz de mostrar a varias generaciones de médicos la relevancia del conocimiento y la investigación. Hace cincuenta años puso en debate el modelo de enseñanza tradicional de la medicina a partir de la adquisición de nuevos conocimientos a través de la investigación clínica. Él ha sido promotor del debate, de la duda, de aceptar el error como un estímulo para impulsar un nuevo reto. Y este magisterio lo ha ejercido desde todos los foros, pero de manera muy en especial en el Hospital Clínic de Barcelona — nació y vivió durante su infancia y juventud muy cerca del hospital, si no recuerdo mal en la calle Aribau— y en el Instituto de Investigaciones Biomédicas August Pi i Sunyer (IDIBAPS).

El doctor Joan Rodés, desde el Comité de Delegados, una asociación del Hospital Clínic de Barcelona que representaba a los profesionales médicos, propuso un nuevo modelo de hospital que pusiera en valor la investigación; es decir, que añadiera a la asistencia y a la docencia, la investigación. El doctor Rodés predicaba — ha tenido un gran número de discípulos que le han considerado su maestro— que no podía existir una buena medicina y una buena enseñanza sin una investigación competitiva, de excelencia, decíamos. Y desde el Comité de Delegados, Rodés convenció, nos convenció, de lo im-

portante que era para todos renunciar a una parte de nuestro sueldo para facilitar un año de investigación postresidencia a los jóvenes especialistas y un número importante de sabáticos para los médicos de plantilla, a realizar en otros institutos, universidades u hospitales de otros países de Europa o América con el objetivo de mejorar nuestras habilidades en investigación. Sabáticos y ayudas postresidencia fueron —a partir de finales de los setenta— el embrión del nuevo Hospital Clínic. ¿Qué capacidad de seducción tiene Joan Rodés para motivar a los profesionales para que renuncien a parte de su nómina para aplicar a la investigación, no la suya propia sino la de los jóvenes residentes y a aquellos miembros de la plantilla que acepten pasar un año de investigación en otro país? Se tiene que ser un gran líder para conseguir un objetivo similar.

Joan Rodés impulsó la hepatología en nuestro país y en Europa. Lo hizo desde su propio servicio en base a rodearse de jóvenes médicos con talento y de crear las condiciones para que no solo ejercieran una asistencia puntera, sino también una investigación líder en este campo. Se situaron —como dicen ahora— en el mapa. Muchos de sus alumnos, sus residentes, sus colaboradores ocupan en este momento lugares destacados en hospitales y universidades de distintos países, y también en su propio hospital, el Clínic.

Cualquiera se habría conformado con este logro. Dirigir el mejor centro asistencial e innovador en hepatología. Pero el profesor Rodés es ambicioso, después de un peldaño, sube otro, el camino es largo. Y decidió que era importante

«En su trayectoria siempre ha subido un peldaño tras otro, nunca se ha tomado un descanso»

---

no solo promover la investigación en su propio campo sino en el conjunto del hospital, y para ello promovió una fundación hospitalaria, la Fundación Clínic. Se adelantó a su tiempo. Ningún hospital en España tenía una Fundación global, que gestionará los proyectos de todos los médicos que se interesaban por la investigación. En poco tiempo, muchos de los médicos, no solo los hepatólogos, consideraron la investigación como un valor profesional. La Fundación era el instrumento que gestionaba nuestros proyectos, que aglutinaba investigadores. Ya no solo pedían proyectos unos cuantos, los de siempre, sino que también los pedían los otros, nuevos conversos. Joan Rodés ya no era el líder de los hepatólogos, lo era de todos. Algunos de sus colaboradores más próximos se incorporaron a la gestión de la propia Fundación. Un logro más, se había alcanzado el objetivo.

Pero no fue así. Había otros objetivos. En un momento determinado, Joan Rodés se dio cuenta de que el modelo de investigación estaba cambiando en Europa, que la investigación clínica de base epidemiológica, poblacional, tenía un techo, que era necesario un nuevo modelo. Nos lo contó, lo discutimos, el profesor Rodés tiene un talante abierto, acepta el debate. Apostó y apostamos —él seguía siendo el líder— por una investigación traslacional, aquella en la que se hace la pregunta en la cabecera del enfermo y se responde en el laboratorio, con la ayuda de investigadores básicos, y la respuesta vuelve de nuevo a la cabecera del enfermo para aplicar una nueva solución diagnóstica o terapéutica. Si se quería introducir este modelo de investigación al Hospital Clínic de Barcelona, no bastaba con la Fundación, era necesario un cambio, había que disponer de un nuevo instrumento. Ningún lector duda de que los cambios son complicados. Pero en su trayectoria siempre ha subido un peldaño tras otro, nunca se ha tomado un descanso. Y decidió promover el IDIBAPS, con el objetivo de agrupar bajo este instituto a los investigadores más competitivos del propio Hospital Clínic, de la Universidad de Barcelona

y del Instituto de Investigaciones Biomédicas de Barcelona (IIBB) del Consejo Superior Investigaciones Científicas. Era un reto mayor. Implicaba acreditar, exigía una nueva organización, promover una cultura de trabajo en común, básicos y clínicos y, además, obtener recursos estructurales. Y su IDIBAPS avanzó, y lleva ya veinte años y puede considerarse como uno de los mejores Institutos o Centros de Investigación Biomédica en España y uno de los mejores en Europa en la investigación de base clínica. Él siempre ha creído que el IDIBAPS era Hospital Clínic, que incluyera no médicos era un valor, un reto que ampliaba el concepto de medicina a otros profesionales.

A esta tenacidad, a esta visión, Joan Rodés ha aplicado otro valor, la generosidad. Cuando desde la máxima dirección del Hospital Clínic se puso en duda el valor de la investigación, la independencia de los investigadores para promover su creatividad, sus proyectos, Rodés no dudó en dejar la dirección de la investigación del hospital y la del propio IDIBAPS, y pasar

a dirigir el hospital, a ser su director general, y desde esta posición impulsar su modelo sanitario, excelencia asistencial, docente e investigadora. Esta etapa significó un impulso para el IDIBAPS, para el Clínic. Se sentaron las bases para construir el Centro Esther Koplowitz para laboratorios en investigación traslacional y, más adelante, el centro Cellex.

Desde hace cuarenta años trabajo al lado de Joan Rodés en los proyectos que he citado y en otros, algunos fuera del ámbito del Clínic. Siempre con el objetivo de facilitar la creación de otros institutos, de impulsar proyectos globales de investigación. Para Rodés la competencia siempre suponía un beneficio para todos, los próximos y los lejanos. En estos cuarenta años el doctor Rodés ha sido el maestro, el líder. Algunas veces hemos sufrido algún revés. Siempre con buen humor, como si jugáramos una partida de ajedrez, quizás habíamos equivocado el movimiento. Joan Rodés es también un gran estratega. Y sobre todo un gran amigo, una gran persona. ✕

## Homenaje a Joan Rodés Teixidor

### José Antonio Gutiérrez-Fuentes

Aunque, como médico internista en el Hospital Clínico San Carlos de Madrid, conocía a Joan Rodés por su obra y la fama alcanzada en España por sus trabajos y reconocimientos en el campo de la hepatología, no sería hasta 1996 cuando tendría ocasión de hacerlo personalmente.

Fue poco después de mi llegada a la dirección del Instituto de Salud Carlos III (ISCIII), avanzado el mes de mayo del mismo año, cuando recibí la llamada de Rodés para concertar una cita. Puntualizo que la llamada fue la primera que recibía para tener una reunión con investigadores, y lo fue desde Cataluña.

Para entonces estaba ya claro que era esta Comunidad Autónoma la que se manifestaba más activa en la participación en los ya existentes foros públicos y privados en pro de construir un ambiente propicio al desarrollo de la Ciencia en nuestro país. Los investigadores catalanes eran los más activos y numerosos en la construcción de las directrices del Fondo de Investigación Sanitaria (FIS), formando parte notable de los diferentes grupos de trabajo y de las correspondientes comisiones evaluadoras.

Las consecuencias de ello favorecían claramente los intereses catalanes, que se equiparaban con los madrileños al frente de las comunidades que obtenían un mayor número de proyectos

## «Enorme poder de persuasión y motivación arropados por su seguridad en sí mismo y en el tema del que se trataba»

de investigación aprobados y captaban unas subvenciones superiores para su financiación.

Lógicamente, y como prueba de su empeño en que ello no sufriera cambios negativos para el interés de la ciencia biomédica española, y la catalana en particular, me reuní con una comisión encabezada por Joan Rodés, al que acompañaban Jordi Camí y Jaume Bosch, en la antigua sede del FIS, en la calle Antonio Grilo de Madrid.

Enseguida tuve claro que estos personajes sabían bien a lo que venían y conocían el tema propuesto mucho mejor que yo, razón por la que, una vez escuchados sus puntos de vista en una animada y distendida reunión, les pedí tiempo y les aseguré que tendría presentes sus sugerencias y consejos, que incluían hasta el ofrecimiento para asesorarme en el nombramiento del futuro director del FIS, organismo que pronto se incorporaría a la estructura orgánica y física del ISCIII.

Obviamente de aquella primera entrevista con Joan Rodés extraje algunas conclusiones, todas ellas positivas. La primera, corroborar su grandísima formación e información científica y gestora. La segunda, su enorme poder de persuasión y motivación arropados por su seguridad en sí mismo y en el tema del que se trataba. La tercera, su flexibilidad y capacidad de adaptación en la búsqueda y consecución del objetivo perseguido. La cuarta, su transparencia y nobleza. La quinta, su claridad y terminante decisión en favor de la investigación biomédica española y la catalana en particular. La sexta,

su don de gentes, su afabilidad y disposición a establecer relaciones personales, como la que conmigo permitió, y que creo cristalizó en una sincera amistad.

A partir de entonces, y a pesar de que no recurrí a ellos para el nombramiento del director del FIS, tuvimos numerosas ocasiones de intercambiar opiniones, de recibir sus sabios consejos y de lograr que aquel objetivo primario por el que nos propusimos que los intereses científicos no solo no se deteriorasen, sino que vivieran momentos de reforma y progreso. Su presencia en el FIS la llevó mucho más adelante del tiempo del que yo disfruté de la dirección del ISCIII, y a él se debe en gran parte el actual organigrama y forma de actuar de la institución.

Cuento con orgullo la creación, en 1998, de los Contratos para Investigadores del FIS (hoy conocidos como Programa de Contratos de Investigadores en el Sistema Nacional de Salud Miguel Servet), que fueron pioneros en su modalidad en España y que serían seguidos por otros de similar concepto y planteamiento en otras disciplinas científicas, como el Programa Ramón y Cajal a partir de 2001. Aquello, que fue un éxito rotundo, tuvo mucho que ver con la ayuda y consejo del profesor Rodés.

Su entusiasmo en la defensa del FIS y lo que representaba le llevo incluso a salir al paso de alguna tribuna periodística, como la que *El País* publicó en la sección de Sociedad, firmada el 12 de noviembre de 1999 por Juan G. Ibáñez, sobre el informe que el Tribunal de Cuentas realizó sobre el Fondo de Investigación Sanitaria (FIS) y once hospitales que recibieron ayudas de investigación. En su alegato ante el citado medio, decía Rodés: «Con gran sorpresa, e inicial alarma por los titulares del artículo, leo: «Fraude en las ayudas a la ciencia médica. El Tribunal de Cuentas detecta responsabilidades penales [sic] en la petición de las subvenciones. La arbitrariedad de la evaluación de las solicitudes atentó contra la equidad en el acceso a las ayudas», entre otras afirmaciones que inducen

a pensar que en España la concesión de ayudas para la investigación se realiza de una forma injusta, anómala y sin ninguna garantía sobre la calidad científica de las memorias de solicitud, y que los investigadores españoles no utilizan la financiación de una forma adecuada, quedando en entredicho la honestidad y buen hacer de los gestores de los hospitales de nuestro país. Es un artículo que lógicamente causa alarma social puesto que los lectores españoles pueden pensar que el FIS y la mayoría de los investigadores españoles, están actuando de forma totalmente irresponsable».

Y continuaba: «Como médico del Hospital Clínic de Barcelona, profesor de la Universidad de Barcelona, investigador clínico y miembro del Consejo Científico del FIS, quisiera realizar las siguientes puntualizaciones: [...] Y se extendía a continuación en cinco detallados considerandos.

Era la expresión fehaciente y coherente de su compromiso con una institución y unos planteamientos que él conocía sobradamente por su ilimitada participación en los mismos.

Rodés, con sus recomendaciones y sugerencias, estuvo muy presente también en las reformas del ISCIII, plasmadas a través del Plan Estratégico (Proyecto Bitácora) que pude continuar hasta mi relevo en el año 2000 y que culminó con la realización de los grandes centros de investigación: Centro Nacional de Investigaciones Oncológicas (CNIO) y Centro Nacional de Investigaciones Cardiovasculares (CNIC).

Nunca olvidaré su cordial acogida y el trato recibido en mis visitas al Clínic y aquella otra en que, ya en tiempos de Andreu Mas-Colell

como Conseller de Universidades, Investigación y Sociedad de la Información de la Generalitat de Catalunya, acudimos a Barcelona a presentar el Plan Nacional de I+D+i 2000-2003, en el que también tuvo mucho y bueno que aportar.

Pero lo mejor en el plano personal es saber que el hilo de la amistad permanece a pesar de mi retirada del mundo de lo público. En 2000 me incorporé a Lilly, S.A. para crear la Fundación Lilly. Allí he tenido ocasión de disfrutar un bonito reto en favor, entre otros objetivos, del desarrollo de la I+D en España. Creamos, así, los Premio de Investigación Biomédica que pronto alcanzaron gran relieve por su solvencia y transparencia, y ¡cómo no!, en su tercera edición correspondió, en la categoría de Investigación Clínica, al profesor Joan Rodés. El acta de concesión rezaba: «Catedrático de Medicina de la Universidad de Barcelona; Jefe del Servicio de la Unidad de Hepatología del Hospital Clínic de Barcelona; Director General del Hospital Clínic de Barcelona, y Director del Instituto de Investigaciones Biomédicas August Pi i Sunyer (IDIBAPS) y Presidente del Consejo Asesor del Ministerio de Sanidad, por sus grandes aportaciones a la investigación de la hepatopatía alcohólica, las colestasis crónicas, las hepatitis crónicas por virus B y C, el cáncer de hígado y las complicaciones de la cirrosis hepática». Recibió el premio de manos de José María Aznar, en su último acto público como presidente del Gobierno.

Estamos, por tanto, ante un personaje singular de la sanidad y la ciencia españolas y me honra poder participar en su merecido homenaje. ✕

# 29

**Antonio María de Lacy**

Jefe del Servicio de Cirugía Gastrointestinal  
del Hospital Clínic

## Qué define a un líder Antonio María de Lacy

El nombre de Joan Rodés trae consigo infinidad de virtudes humanas. Si tuviera que mencionárselas todas, probablemente este escrito sería interminable, por lo que destacaré dos por encima de todas: generosidad y cercanía. Dos atributos propios de un líder innato. Así era Joan, una persona que siempre fue respetada por la admiración que despertaba, una figura que revolucionó el Hospital Clínic de Barcelona y lo situó en la liga de las estrellas.

Recuerdo perfectamente el día que conocí a Joan. Era un jueves. Yo era un estudiante de tercero de Medicina que quería entrar de interno en Traumatología y Ortopedia. Por razones inexplicables, mi «embajador» se confundió de cátedra y me llevó a la de Cirugía General y del Aparato Digestivo dirigida por el profesor Cristóbal Pera (y ahora agradezco en el alma aquella confusión!). Allí, me presentaron al doctor Trías, el cual me dijo: «hoy estás de guardia». Sin lugar a duda, aquella fue una vivencia increíble. Por la noche, después de un día duro, se operó a dos pacientes: uno de una complicación después de un *shunt* esplenorrenal y otro, un paciente traumático al que se le realizó una esplenectomía. Yo me sentí tremendamente partícipe de la experiencia y por ello fui por mi cuenta a pasarles visita después de toda la noche trabajando. Eran aproximadamente las 9.30 de la mañana y nos encontrábamos en lo que llamaban la UCI He-

pática. Allí estaban todos los jefes, mandos intermedios, residentes, enfermeras, etc. De repente, oí cómo pedían un metro para medir el bazo de los pacientes operados y yo, pecando de ausencia de timidez, alcé la voz para ofrecerme a traerlo. En ese mismo instante, una figura alta me penetró con su mirada azul cristalina haciéndome callar al instante. De nuevo algo característico de un líder innato como era Joan: ser capaz de hablar sin mediar palabra, solo con su mirada.

Joan Rodés ha llegado a la cumbre en medicina y en concreto en Hepatología. ¿Cómo? Pues de la misma forma que lo hizo Steve Jobs: creyendo firmemente en una visión y no parar hasta conseguirla. Siguiendo de nuevo la estela de un líder, supo rodearse de los mejores y constituyó un Servicio de Hepatología reconocido mundialmente. Con todos los respetos a Johan Cruyff y al Barça, ¡El primer *dream team* en Barcelona estuvo en el Clínic! Y fue de la mano de nuestro queridísimo Joan.

Entre todas sus aspiraciones, estaba la de modernizar y cambiar nuestro hospital. Y lo consiguió, junto con el también irremplazable profesor Ciril Rozman. Pongamos varios ejemplos: creó la beca de fin de residencia con dinero que se sacaba del sueldo mensual de todos los médicos, lo que permitió ofrecer nuevas oportunidades a los residentes para volar y potenciar su educación para que así después volvieran e implementaran lo aprendido. En efecto, esto fue una de las primeras piedras que se pusieron en este cambio revolucionario en el Clínic y cuyos frutos aún se están recogiendo. A partir de este momento, nuestro hospital se puso a la delantera de todos los hospitales en España. Como segundo ejemplo y no menos relevante, creó

«Nunca pudimos encontrar en él un atisbo de egoísmo ni de individualismo»

dos de las herramientas imprescindibles para potenciar la investigación: la Fundación Clínic para la Investigación Biomédica y el IDIBAPS.

Como otra de las múltiples vivencias que demuestran cuánto me marcó en los inicios de mi carrera, me gustaría recordar aquella vez en la que yo, como residente de cuarto año, operé por pura casualidad a la madre de una figura transcendental en la sanidad catalana. Joan estableció después de la operación una reunión en el despacho del gerente (Joan Grau) con el hijo de la paciente, los catedráticos de Cirugía (profesores Cristóbal Pera y Juan Sánchez-Lloret) él y yo. Cuando entré en el despacho de gerencia, el hijo de la paciente preguntó quién era yo, aquel jovencito. Joan respondió: «es un residente mayor, especialista en el área de la colecistectomía, el mejor de todos». Así era Joan y así se portó conmigo en los inicios. Siempre lo recordaré como uno de mis mentores, como una figura que nunca me cortó las alas y siempre potenció el desarrollo profesional de la gente joven. Siempre digo que el mayor enemigo de la innovación es la experiencia, pues en muchas ocasiones el que manda no quiere que nada cambie por miedo a perder el control. Sin lugar a duda, Joan no era de esos.

Me disculpo porque no voy a cumplir lo dicho al principio de este escrito y voy a mencionar un tercer atributo de Joan que bien merece ser resaltado. Como siempre digo «*teamwork makes the dream work*» y Joan siempre fue un ser dedicado al «nosotros» y nunca al «yo». Nunca pudimos encontrar en él un atisbo de egoísmo ni de individualismo y es por ello por lo que, sin duda, consiguió lo que consiguió. Siempre le estaré agradecido y siempre le admiraré por cómo se portó conmigo, pero sobre todo por todo lo que hizo por la sanidad, que al fin y al cabo no solo me afecta a mí, sino al conjunto de la sociedad.

Si pudiera volver a verlo, tengo muy claro lo que le diría, algo llano y simple como él siempre fue: ¡Gracias Joan por ser como eres! ¿Te importa si te clonamos...? ☒

# 30

**Josep M. Llovet**

Director del Máster en Medicina Traslacional  
de la Universidad de Barcelona

## El doctor Joan Rodés, un gigante de la hepatología del Hospital Clínic

**Josep M. Llovet**

El doctor Joan Rodés ha sido un líder indiscutible de la hepatología mundial. Cuando los norteamericanos quieren subrayar la importancia de un gran personaje hablan de *giant*. Rodés ha sido un gigante de la hepatología. Pocas figuras en el mundo han tenido un impacto tan pronunciado e identificable como él en esta área de la medicina, y más localmente en la trayectoria y el crecimiento del Hospital Clínic de Barcelona.

La figura de Joan Rodés puede equipararse a la de otros dos grandes nombres de la hepatología mundial, particularmente en sus orígenes como especialidad: Hans Popper y Sheila Sherlock. Popper fue el fundador y primer decano de la Mount Sinai School of Medicine, en Nueva York, y lideró la creación de la American Association for the Study of the Liver (AASLD). Quizás ha sido el hepatopatólogo más potente de la historia. Sherlock fue la dama de la hepatología desde Royal Free Hospital en Londres y contribuyó a la creación de la European Association for the Study of the Liver (EASL). Por su parte, Joan Rodés estuvo involucrado en la creación de la EASL, de la que fue presidente, fue editor en jefe del *Journal of Hepatology*, y presidente de varias organizaciones internacionales en hepatología. Su producción científica — con un *h index* actual

de 124— ha sido reconocida por la AASLD, EASL y los gobiernos de Catalunya (Premi Sant Jordi, Medalla d'Or de la Generalitat) y del Estado español (Premio Nacional de Investigación). A pesar de su relevancia científica a nivel internacional, en este artículo me centraré en mi conocimiento personal del doctor Rodés desde el año 1995, cuando llegué al Hospital Clínic y me dijo «Fill meu, benvingut a la Unitat d'Hepatologia del Clínic».

Joan Rodés fue un visionario, en el buen sentido de la palabra. Visualizó primero cómo tenía que ser la Unidad de Hepatología basándose en unos conceptos claros: 1) La Unidad va más allá del Servicio de Hepatología e incluye facultativos de otras áreas, como radiología, endoscopia e investigación básica. 2) La hepatología es una especialidad, aunque no está oficialmente reconocida, y como tal debe tener un servicio propio. Así, el Servicio de Hepatología del Clínic fue pionero en todo el estado. 3) Los médicos del servicio se van a especializar en áreas, a las que dedicarán su vida académica. 4) La Unidad debe internacionalizarse, y por tanto la investigación debe diseñarse con perspectiva mundial, mediante el liderazgo en la producción científica y la participación en los organismos decisorios. Todo en inglés, incluso desde el inicio, los años setenta. Este esfuerzo hercúleo posicionó a la Unidad de Hepatología como pionera en Europa (junto a King's College y Royal Free en Londres o el Hospital de Beaujon en París), y en el mundo de la medicina. Durante los pasados veinte años, en las múltiples conferencias que he impartido, la mención de la Unidad de Hepatología del Clínic ha merecido siempre respeto, admiración y reconocimiento en todas partes.

Rodés supo crear y perpetuar este clima de identidad «Hepatología-Clínic» y este ambiente de excelencia. Recuerdo que cuando elaboramos la clasificación de Barcelona del Cáncer Hepático (Llovet *et al*, Sem Liv Dis 1998), con

el doctor Bruix y la doctora Brú, proponíamos llamarla *Barcelona Liver Cancer classification*. Pero él nos sugirió que incluyéramos la palabra «Clínic», es decir *Barcelona Clínic Liver Cancer (BCLC) classification*. La palabra «Clínic» se introdujo con el doble objetivo de honrar nuestra institución y a la vez no crear suspicacias entre otros centros barceloneses que también investigaban dicha patología. Actualmente la *BCLC classification* es la más utilizada en el mundo para tratar el carcinoma hepatocelular, y está aceptada por las guías clínicas europeas y norteamericanas del manejo de esta enfermedad.

Los años de contacto con el doctor Rodés —y también con Mónica, su secretaria— me han permitido intuir los detalles del funcionamiento interno de la Unidad. Entiendo que la mayoría de contribuyentes de este libro están muchísimo más autorizados que yo para desgarnar estas atribuciones, que resumo seguidamente: 1) La investigación debe ser meritocrática. Además, Rodés como jefe nunca compite con los miembros del servicio, «si tu subes, yo subo». 2) Escoger a los mejores. La selección de personal es clave para la investigación, luego vendrá todo lo demás. Cada miembro de la Unidad tendrá su parcela y competirá con otros colegas a nivel internacional. 3) Puede ser que en alguna ocasión encargara proyectos a dos miembros de la misma Unidad, sin conocimiento mutuo del encargo. Esta manera de actuar le permitía tener varias opiniones de personas brillantes sobre el mismo tema, y tomar una decisión más informada y equilibrada. 4) El talento es importante, pero también lo es el esfuerzo. Todos los líderes de la Unidad han sido grandes trabajadores. Recuerdo que en mis primeras exposiciones europeas, Rodés me preguntaba si ya había recitado la conferencia 100 veces. Trabajo. Aún hoy en día aconsejo hacerlo a mis doctorandos.

## «La investigación de excelencia repercute en una buena asistencia al paciente»

También visualizó cómo tenía que ser la investigación. De excelencia. La investigación de excelencia repercute en una buena asistencia al paciente de acuerdo con los conocimientos más modernos. Era una máxima suya recurrente. Para conseguir la excelencia se debía reclutar las mejores mentes y crear el entorno adecuado para que crecieran. Incorporó conceptos de investigación en la contratación y promoción de los facultativos del hospital, que promocionaban de acuerdo con su producción científica. Asimismo, liberó parcialmente de tareas clínicas a los consultores e incentivó las estancias sabáticas en el extranjero financiadas por el propio hospital. Finalmente, creó el Instituto de Investigaciones Biomédicas August Pi i Sunyer (IDIBAPS), institución que permitió el crecimiento sinérgico y ordenado de la investigación del Campus Clínic (Hospital, Universidad de Barcelona y CSIC).

Su visión del IDIBAPS como centro de investigación traslacional fue clave en el éxito que ha tenido esta institución, que en la actualidad es líder en producción científica en todo el Estado. Rodés interpretó ya hace más de veinte años que el *valley of death* que existe entre la investigación básica y la clínica impide una rápida transmisión de conocimientos y descubrimientos a los pacientes. Este mismo argumento fue también usado por el director del National Institute of Health de Estados Unidos en el año 2002 para trazar el *NIH Roadmap*, mediante el cual toda investigación financiada por esta institución debía tener un componente traslacional. Desde entonces, la investigación médica moderna es, principalmente, traslacional. El IDIBAPS ya se creó

con la intención, por parte de Rodés, de dar una cobertura única a la investigación básica, traslacional y clínica de excelencia que se producía en el Campus Clínic. Debo decir que Rodés fue clave para que yo volviera de Estados Unidos en el año 2006 —aun manteniendo la posición de director del Programa de Cáncer Hepático en Monte Sinaí— y me dedicara a la investigación traslacional en oncología hepática con una posición de profesor ICREA vinculado a la Unidad de Hepatología y al IDIBAPS.

La ambición que se requiere para crear una Unidad de Hepatología de primer nivel mundial y crear el IDIBAPS son admirables. Asimismo, Rodés participó activamente en la mejora del Hospital Clínic, del que ejerció de director general durante años, lo que le permitió transformar su estructura para crear los institutos. Otros describirán su legado mucho mejor que yo, sin duda. Solo comentar que la integración del trípede de asistencia, docencia e investigación en la definición del médico hospitalario fue siempre relevante para Rodés. Particularmente, la investigación tuvo un impacto claro en las decisiones directivas hospitalarias. Tanto es así, que durante años, los médicos del hospital han disfrutado de suficiente tiempo protegido para la investigación, como pasa con los facultativos que pertenecen al *academic track* de las universidades americanas.

Todos estos logros no hubieran sido posibles sin una visión clarísima de lo que hay que hacer, la determinación y capacidad para hacerlo y el carisma para mantenerlo. Una de las características admirables de Rodés es su capacidad ejecutiva. El doctor Scott Friedman, jefe del Servicio de Hepatología de Mount Sinai y gran admirador de Rodés, me resumió un curso de liderazgo en la Universidad de Harvard con tres palabras: *execution, execution y execution*. Inmediatamente pensé en Rodés, su capacidad ejecutiva ha sido fenomenal. El carisma es

otra de sus cualidades que me impactó. Es un hombre que usa las palabras adecuadas en el momento preciso, y en las adversidades transmite confianza. Siempre me llamó la atención el hecho de que tuvo la prestancia, liderazgo y el buen hacer para mantener unidos a cuatro-cinco miembros del grupo con un prestigio internacional propio para ser jefes de servicio en cualquier hospital del mundo. A pesar de

ello, se quedaron en el Clínic de Barcelona para siempre.

Así pues, del doctor Joan Rodés destaco su visión, carisma, liderazgo y capacidad ejecutiva. Sin duda, ha cambiado para bien la hepatología mundial, el Hospital Clínic y el IDIBAPS. Le tengo un gran respeto y admiración, desde aquel «Fill meu, benvingut a la Unitat d'Hepatologia del Clínic». ✕

# 31

**Laura Lopera**

Secretaria de Gerencia de la Fundación Clínic  
para la Investigación Biomédica

## Secretaria viene de secreto

**Laura Lopera**

Debo confesar que cuando me propusieron participar en este proyecto pensé: ¡madre mía!, escribir un texto sobre el doctor Rodés que será publicado en un libro de edición nacional y en el que participarán personalidades del mundo de la medicina, la investigación y la política, grandes profesionales acostumbradísimos a publicar artículos y libros, que saben redactar a la perfección. Admito que sentí mucho reparo. No estaba segura de poder llegar a presentarlo. Finalmente me decidí porque creo que cuando se escribe con el cariño y la admiración que siento hacia el doctor Joan Rodés se puede perdonar esta falta de experiencia narrativa.

Mi primer trabajo en el Hospital Clínic fue como administrativa en el Departamento de Recursos Humanos de la Fundación Clínic, en el año 2003. Por aquel entonces, el doctor Rodés era director del Hospital Clínic y del IDIBAPS.

Recuerdo que cuando me cruzaba con él por los pasillos del hospital, siempre saludaba a todo el mundo con una sonrisa y un «Bon dia Doctora», un «Hola doctor» o «Com està doctora?». Él nos atribuía a todos el tratamiento de doctor, independientemente de la profesión que tuviéramos cada uno. Esto a mí me parecía gracioso, simpático, pero sobre todo me parecía muy inteligente. Simplemente con este gesto

demostraba respeto hacia los trabajadores, considerándonos al mismo nivel a todos. Y es que para él siempre ha sido muy importante que las personas de su equipo se sintieran bien, que se sintieran valoradas.

No fue hasta el año 2011 cuando empecé a trabajar directamente para el doctor Rodés, como su secretaria. Él ya no era director del Hospital Clínic pero tenía infinidad de cargos. En aquel momento era presidente del Consejo Asesor de la ministra de Sanidad y era miembro de los comités de asesoramiento externo de los institutos de investigación más importantes de toda España. Fue entonces cuando me di cuenta de cuánto se valoraban sus opiniones y sus consejos.

El primer día, cuando me senté frente a él en el despacho, hablamos de lo que hacía en ese momento y cuáles serían mis tareas. En todo momento me trató con amabilidad y me hizo sentir muy cómoda. Él mismo se definió como una persona sencilla y sin grandes exigencias y, después de este tiempo trabajando junto a él, he podido comprobar que realmente era así.

Una de las cosas que solía decirme era «secretaria viene de secreto», con esta frase, él me advertía que el tema que estábamos tratando era delicado, pero, a la vez, era un gesto de confianza y complicidad. Espero no pecar de indiscreta al explicar aquí alguno de esos *secretillos* o más bien anécdotas de las que he vivido durante estos años trabajando para el doctor Rodés. Sé que en este libro se va a dar buena cuenta de todos sus logros profesionales y de lo importante que ha sido el doctor Rodés en el campo de la medicina y la investigación clínica, por esta razón, a mí me gustaría hablar de otras de sus facetas y, sobre todo, de cómo era personalmente.

Pese a haber dedicado su vida a las ciencias, también ha tenido muchos otros intereses e inquietudes como la historia, la cultura y el arte. Siempre le ha gustado leer poesía y escu-

char música clásica: Chopin y Schubert, entre otros. Al doctor Rodés le ha gustado conocer el origen etimológico y la historia de las palabras. Solía explicar, durante los ratos de despacho, de dónde provenían ciertas palabras como, por ejemplo, secretaria viene de secreto o el anglicismo OK se utilizaba en la Segunda Guerra Mundial para comunicar que no había habido muertos «*zero killers*», una forma de decir que todo había ido bien durante la batalla. También me explicó que había un medicamento, un tipo de antibiótico llamado *Lauraciclina*, le hacía mucha gracia porque mi nombre es Laura. El sentido del humor era algo habitual en él, siempre hacía alguna broma o contaba alguna anécdota graciosa para hacer más agradable y distendido el trabajo.

Durante estos años he podido comprobar que era un hombre de talante tranquilo, sosegado, con un autocontrol admirable. Nunca, jamás, le he visto un gesto de enfado, ni levantar el tono de voz. Si alguna vez no me daba tiempo a hacer algo de lo que me había pedido, me decía en tono de humor «Ay Doctora! aniras a pressó!» (Irás a la cárcel). Siempre encontraba alguna manera ingeniosa de decir las cosas. El doctor Rodés ha sido un gran líder y yo creo que se debe, en gran medida, a su inteligencia emocional y su capacidad de empatizar con las personas.

En algunas ocasiones sí lo he visto preocupado. Cuando creía que las cosas no se estaban haciendo bien, entonces reflexionaba en su despacho, miraba fijamente por la ventana, inmóvil, absorto en sus pensamientos. Pensaba en la manera de cambiar la situación.

Otro de los rasgos que lo han caracterizado es el cariño por su familia. Con frecuencia me hablaba de ellos, de su esposa, Paula, de cómo se conocieron en la residencia de estudiantes en París y lo unidos que han estado desde entonces. A mí me parecía una historia de película romántica de los años cincuenta: un estudiante de medicina y una estudiante de piano que

se enamoran en París y permanecen juntos toda la vida.

Cuando tenía que viajar fuera de Barcelona para asistir a reuniones o dar conferencias siempre intentaba regresar el mismo día. No le gustaba pasar la noche fuera de casa. Si alguna vez no

## «Su finalidad ha sido siempre curar enfermos»

---

era posible su regreso y tenía que dormir en algún hotel, al día siguiente me decía «No he podido dormir nada, es que en los hoteles ajustan tanto las sábanas que no puedo moverme». A mí me hacía mucha gracia cómo lo decía y cómo gesticulaba, como si realmente se hubiese tenido que quedar inmóvil toda la noche. Pero estoy convencida de que no era la tirantez de las sábanas el motivo por el que no podía dormir, sino que el verdadero motivo era que echaba de menos a Paula.

También solía hablar de sus hijas y de sus nietos, me mostraba sus fotografías, me decía cómo se llamaban y resaltaba todas sus cualidades. Se notaba que estaba orgulloso de cada uno

de ellos. Disfrutaba de las visitas que le hacían y las que él les hacía a ellos durante las vacaciones, ya que sus hijas viven fuera de Cataluña.

Evidentemente durante su vida ha debido tomar decisiones acertadas y otras que no lo hayan sido tanto ¿y quién no? Nadie es perfecto, todos nos equivocamos. De lo que sí estoy convencida es que ha tenido muy claro cuál era su objetivo, su finalidad ha sido siempre curar enfermos, ya fuese a pequeña o a gran escala, atendiendo a pacientes directamente o asesorando al Ministerio de Sanidad. Creía primordial mejorar la asistencia sanitaria y conseguir una investigación de excelencia. Solía hablar de la investigación traslacional, creía firmemente en la necesidad de que los conocimientos adquiridos en el laboratorio fuesen aplicables a la práctica clínica para mejorar la salud de la sociedad en general. En sus acciones nunca ha buscado un reconocimiento particular, solía decir «yo no he hecho nada», incluso cuando recibía un premio.

En definitiva, para mí el doctor Rodés ha sido una persona entrañable que ha conseguido grandes cosas sabiendo ganarse el afecto, la admiración y el respeto de todos los que lo hemos conocido.

Con todo mi cariño al doctor Rodés y a su familia. ✕

## Mi amistad con Joan Rodés y su influencia en el Instituto de Biomedicina de Sevilla

### José López Barneo

Aunque no dispongo de una referencia exacta, creo que mi primer encuentro con Joan Rodés ocurrió a finales de los años 1980 durante un curso en El Escorial sobre Investigación Biomédica organizado por el Fondo de Investigación Sanitaria (FIS). En aquella época, caracterizada por la expansión y consolidación del sistema español de I+D, yo era coordinador del área de Fisiología y Farmacología de la Agencia Nacional de Evaluación y Prospectiva (ANEP). Por ello colaboraba con el FIS en la puesta en marcha del proceso de evaluación por pares de los proyectos y era conocedor de la labor *revolucionaria* en pos de la investigación médica que Joan Rodés y otros habían llevado a cabo en el Hospital Clínic. A pesar de mi formación como neurofisiólogo y biofísico, siempre he sido defensor de lo que hoy denominamos *investigación biomédica traslacional*, quizás como consecuencia de haber estudiado vocacionalmente la licenciatura de Medicina y por haber ejercido como médico durante los inicios de mi carrera profesional. Por ello, desde la creación en 1983 de mi laboratorio en la Facultad de Medicina de la Universidad de Sevilla he sostenido que la investigación experimental (y la docencia médica en su conjunto) debería hacerse en contacto íntimo con el Hospital Universitario. En aquella época el ambiente sevillano era inhóspito para el cultivo de la ciencia y la creación del «hospiti-

tal investigador» en España, similar al modelo de hospital universitario que había conocido en Nueva York o Filadelfia, era uno de mis sueños. Dado este contexto, es fácil imaginar el impacto y la sensación de «frescor intelectual» que recibí cuando conocí a Joan Rodés. El contactar de forma directa con un investigador clínico de un nivel tan alto, competitivo internacionalmente en su campo y comprometido, más que muchos investigadores básicos, con el desarrollo científico español, fue una experiencia nueva y muy enriquecedora. Este encuentro hizo nacer mi admiración hacia Joan (que no ha hecho sino incrementarse con los años) y sirvió de estímulo para continuar comprometido con el progreso de la investigación biomédica en mi entorno.

Junto a su labor como médico, científico y gestor en el Hospital Clínic, uno de los logros institucionales más genuinos de Joan Rodés fue la concepción y creación, a mediados de los años 1990, del Instituto de Investigaciones Biomédicas Augusto Pi i Sunyer (IDIBAPS). Adelantándose, como siempre, a su tiempo, Joan consiguió crear un centro de investigación experimental incrustado en el baluarte de la investigación clínica española, uniendo un destilado de la Facultad de Medicina de la Universidad de Barcelona, el Hospital Clínic y el Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC). Muy pronto tuve el privilegio de conocer por dentro el IDIBAPS como miembro de su Consejo Asesor Externo. El componente más llamativo de esta experiencia fue constatar que cuando se va al IDIBAPS a *asesorar* uno acaba recibiendo y aprendiendo mucho más de lo que da o pretende enseñar. El IDIBAPS, actualmente uno de los mejores centros de biomedicina traslacional en Europa, ha sido pionero del excelente «cluster» biomédico de Barcelona y precursor de los institutos de investigación asociados a los grandes hospitales del Sistema Nacional de Salud. De hecho, pocos años después (en 2001) el IDIBAPS nos sirvió de inspiración

cuando fui invitado a trasladarme al Hospital Universitario Virgen del Rocío de Sevilla con el encargo de potenciar su desarrollo científico y generar un centro de investigación biomédica experimental competitivo. En el año 2006 se creó el Instituto de Biomedicina de Sevilla (IBIS), que en 2009 inauguró, junto al IDIBAPS, la red de Institutos de Investigación Sanitaria acreditados por el Instituto de Salud Carlos III. No toca tratar aquí del impacto del IBIS en el panorama científico andaluz y español, pero sí cabe indicar que Joan Rodés ha tenido una influencia muy notable en el proceso de evolución conceptual y científica ocurrido en Sevilla durante estos años. De entre las opciones posibles, mi traslado al Hospital Virgen del Rocío se materializó mediante el nombramiento de coordinador general de investigación asociado a una plaza de profesor vinculado a la que, aun siendo ya catedrático, tuve que opositar y ser juzgado por una comisión que Joan Rodés accedió a presidir. Con la presencia del profesor Rodés (catedrático de Medicina), encabezando un tribunal para dotar una plaza de catedrático de Fisiología, pretendíamos llamar la atención sobre la necesidad de estrechar los lazos entre la investigación experimental y la práctica médica. Nos parecía entonces (y pasados los años estamos todavía más convencidos de ello) que, como ocurre en otros países, era necesario que los departamentos clínicos universitarios y los servicios asistenciales acogiesen en su seno a los profesionales de la investigación biomédica. Desafortunadamente, estas son todavía asignaturas pendientes ya que las estructuras académicas y asistenciales españolas se mantienen rígidas y poco susceptibles al cambio. Además de su participación en mi oposición a la cátedra vinculada, Joan Rodés formó parte del Consejo Asesor Externo del IBIS y ha sido una fuente constante de estímulo y apoyo.

A partir de 2005 mis relaciones con Joan Rodés se intensificaron porque fui nombrado miembro de la Comisión Permanente del Consejo

Asesor de Sanidad del Ministerio de Sanidad y Consumo que Joan presidía. Durante los casi cinco años que permanecí en este Consejo, y bajo el mandato de varias ministras y dos admi-

«Joan pertenece al tipo de personalidades que [...] actúan de catalizadores y son capaces de acelerar cambios»

---

nistraciones diferentes, hicimos todo lo posible por estimular el desarrollo de la investigación biomédica en el sistema sanitario. Gracias en gran medida al empuje de Joan, se crearon oficialmente los Institutos de Investigación Sanitaria y las estructuras de investigación en red del Instituto de Salud Carlos III. Aunque en algún caso los resultados han diferido de los previstos inicialmente, es indudable que tanto los Institutos de Investigación Sanitaria como los CIBERs o las redes han resultado ser herramientas eficaces e innovadoras que han modificado el panorama de la investigación biomédica española.

Joan Rodés es una de las personas que más ha contribuido al desarrollo de la medicina científica en España. Esta es una opinión genera-

lizada que durante los últimos treinta años he podido constatar con todos los colegas que conozco comprometidos con el desarrollo de la investigación en nuestro país. Joan pertenece al tipo de personalidades que en diferentes momentos históricos actúan de catalizadores y son capaces de acelerar cambios que sin ellos hubiesen tardado mucho más tiempo en producirse. Joan causa admiración en los que lo tratan por sus múltiples cualidades intelectuales y humanas, de entre las que siempre me ha llamado atención especial su firmeza, acompañada de mesura, y su capacidad para generar consenso. Estas cualidades le han permitido compatibilizar de forma muy creativa y eficiente su empuje y ambición personales con un sólido compromiso institucional (mezcla que desafortunadamente es infrecuente). Admiro profundamente en Joan la elegancia con la que trata a los que le han precedido o sucedido en los cargos académicos y el respeto con el que desde el IDIBAPS o el Hospital Clínic ha competido con otras instituciones, incluso cuando estas compartían su mismo nicho geográfico y profesional.

Por todo lo dicho, me produce gran satisfacción el contribuir con esta breve reseña a dar la visión que desde Sevilla y desde la Fisiología tenemos de Joan Rodés, querido compañero y mentor. Aprovecho esta tribuna para, una vez más, alabar la ingente labor que Joan ha desarrollado y agradecer su ayuda y apoyo permanentes. ✕

# 33

**Pastora Martínez**

Vicerrectora de Globalización y Cooperación  
de la Universidad Oberta de Catalunya

## La sombra del doctor Joan Rodés es alargada Pastora Martínez

La sombra del doctor Rodés es alargada. Su influencia está presente en muchas de las políticas y acciones de la investigación biomédica de este país. ¿Qué otro investigador contemporáneo da nombre a un programa estatal de fomento de la investigación? Es imposible trabajar en el sector y no conocer su figura. Mi caso no fue una excepción. Yo también supe quién era Joan Rodés mucho antes de conocerle en persona. Pero trabajar junto a él ha desbordado cualquier expectativa que pudiese hacerme por aquel entonces, hace ahora unos siete años, cuando me incorporé como gerente del IDIBAPS de la mano del doctor Ramon Gomis. Podría explicar muchas situaciones vividas a lo largo de estos años; sin embargo, lo que a mí me gustaría destacar aquí son tres aspectos que considero claves para entender la figura de Joan Rodés: su coherencia para con la investigación biomédica, su amor al IDIBAPS y al Clínic y su papel de referente personal para muchos científicos y gestores.

Sin duda este libro dará buena cuenta de todas las iniciativas impulsadas por el doctor Rodés durante su etapa profesional. Iniciativas que deben recordarse y ponerse en valor para entender todo lo que ha aportado el doctor Rodés a esta última etapa de la ciencia biomédica española. Pero no debemos olvidar que todas estas iniciativas no han sido

fruto de un movimiento estocástico. Todas ellas responden a una postura vital del propio Rodés. Una idea tan simple como radical: los avances en la práctica clínica surgen de los avances científicos. Eso que ahora damos en llamar medicina traslacional y que parece ya tan manido, pero que la generación de médicos que transformó el Clínic allá por los años ochenta tenía tan claro que impulsaron la puesta en marcha de los sábaticos en centros de investigación extranjeros para médicos del hospital. (Mención aparte merece la historia de cómo se gestó la iniciativa y la generosidad de aquella generación de médicos que apostaron por promover este programa interno, aún vigente en el Clínic, incluso aportando parte de su propio sueldo. Estoy convencida de que en otros escritos de este libro se explicará esta historia, digna de ser recordada.) Un *leit motiv* que mueve al doctor Rodés a crear primero la Fundación Clínic para la Investigación Biomédica en 1989, la primera fundación del Estado para la gestión de la investigación de un hospital, y siete años más tarde, el IDIBAPS, el centro de investigación del Clínic y la Universidad de Barcelona para responder precisamente a esa necesidad de la medicina traslacional, mucho antes de la eclosión de los centros CERCA. Las estructuras y los instrumentos al servicio de la estrategia. Resulta obvio, pero vemos tantos ejemplos de lo contrario últimamente que merece la pena destacarlo. Y estas apuestas, en ocasiones calificadas de *visionarias*, tanto de estructuras organizativas como de programas han sido referente o han servido de inspiración para otros hospitales y centros de investigación biomédica del país, así como para algunas de las políticas desarrolladas desde el Instituto de Salud Carlos III (ISCI3).

La coherencia a la que hacía referencia antes se hace evidente en la manera de ejercer la política científica de la institución, buscando resultados científicos de calidad para la mejora

de la salud y del sistema sanitario. La excelencia científica ha sido una de las constantes preocupaciones del doctor Rodés. Una anécdota que lo ilustra bien fue el primer *regalo* que me hizo cuando entré en el IDIBAPS: la lista con los índices *b* de todos los investigadores principales del Instituto. Una buena manera de situarse en un entorno científico desconocido (sin entrar ahora en disquisiciones sobre índices bibliométricos).

A este posicionamiento se suma su visión global, de sistema. Ambos aspectos son clave para entender la estrategia (o las estrategias) que el doctor Rodés ha ido llevando a cabo a lo largo de su experiencia profesional. Una manera de hacer que intentan transmitir las escuelas de negocio y que tan difícil es de enseñar. En mi caso, estos años en el IDIBAPS han significado un aprendizaje que me acompaña desde entonces y por el que estoy profundamente agradecida. Un aprendizaje que no te dan los libros, sino innumerables conversaciones y algún que otro contratiempo que debe ser afrontado. Este ha sido uno de los privilegios de trabajar en el IDIBAPS durante seis años. Y es que se ha demostrado que el entorno nos condiciona sutilmente. En ciencia también pasa. Ahora recuerdo aquella frase de un artículo de Cell al respecto que decía que «la investigación se da en los laboratorios pero la ciencia surge en los pasillos» (*Cell* 127 (2006), pp. 243 246).

Aunque ya había dejado de ser director del IDIBAPS en el momento de mi incorporación, el interés y preocupación del doctor Rodés por el estado de salud del Instituto era patente. Cada día al llegar a su despacho, inevitablemente debía pasar por delante del mío. Cada día, me preguntaba desde la puerta «Doctora, com va l'IDIBAPS?». Una pregunta que se convirtió en un saludo cómplice. En ocasiones no se quedaba en la puerta; entraba, se sentaba y me preguntaba sobre todo lo que le atormentaba, sobre todo por la salud económica del centro.

## «Siempre dispuesto, siempre atento, siempre amable»

---

(Hay que recordar que la etapa de la que hablo, de 2010 a 2016, ha sido una etapa compleja para la ciencia española.) Casi siempre, las preocupaciones eran compartidas. Las conversaciones eran interesantes, siempre. Pero no era yo la

única con quien ponía en práctica este papel de referente visionario. Recuerdo a numerosos investigadores reuniéndose con él en su despacho. Algunos de ellos me han confesado alguna vez que venían a pedir su consejo. Siempre dispuesto, siempre atento, siempre amable.

Con un temple prodigioso que siempre he envidiado.

Un referente, un maestro. Ojalá hubiera más Joan Rodés en nuestras vidas. ☒

# 34

**Andreu Mas-Colell**

Catedrático emérito de la Universidad Pompeu Fabra de Barcelona

## Joan Rodés, un ejemplo a seguir

**Andreu Mas-Colell**

Conocí a Joan Rodés a finales de 1999. Antes nuestras vidas no se habían cruzado. Yo era un economista en camino de implicarme en la gestión pública de la investigación. El mundo de la medicina no me era cercano. Aun así, sabía que algo importante estaba sucediendo en el Clínic.

En abril de 1999 fui nombrado comisionado de Universidades e Investigación de la Generalitat de Catalunya.

No tardé mucho en tener una reunión (me la pidieron los tres conjuntamente) con Jordi Camí, José Navas y Joan Rodés. Fue lo que, en términos coloquiales, podríamos denominar como una visita de pesos pesados. Fue la primera de muchas conversaciones e interacciones con los tres, en conjunto, y con cada uno de ellos. Y el inicio de tres buenas amistades.

Joan Rodés era, indiscutiblemente, el líder del proyecto científico del Clínic, entonces el más adelantado de Cataluña y, por lo tanto, la luz que otros iban siguiendo. Era muy importante que el proyecto saliera bien, para el Clínic y para la investigación biomédica en Cataluña y en España. Fue pronto evidente para mí que Joan era un líder natural. Por un lado, tenía la autoridad que confiere la excelencia científica, por otro, la voluntad y la capacidad de liderar. Los dos conceptos cuentan: hay quien podría, pero no quiere, y hay quien quiere, pero no

puede. Rodés quería y podía. Pero tenía además dos cualidades que el buen líder necesita: objetivos muy ambiciosos, pero estructurados en etapas factibles, y la habilidad de conjurar y unificar voluntades. Joan era firme en lo esencial y flexible en lo accesorio. Solo así se puede llegar a algún sitio. Y él sabía donde quería llegar. Y llegó.

En aquel momento, me sitúo a principios de este siglo, ya se había constituido el IDIBAPS, el instrumento que Joan había diseñado para impulsar un salto cualitativo en la investigación del Clínic. En particular, él era muy sensible a la necesidad de fortalecer la investigación básica en el mismo. Era claro que había que otorgar el máximo apoyo al IDIBAPS. Y así lo hicimos, en particular ayudando al establecimiento dotándolo de espacios propios de investigación. No fue fácil. No solo porque hubo que realizar inversiones importantes, inmobiliarias y en equipos científicos, sino también porque hubo que conjuntar los objetivos y necesidades de la investigación del IDIBAPS con el mismo Clínic y, sobre todo, con la Facultad de Medicina de la Universidad de Barcelona, en cuyos inmuebles se instaló el IDIBAPS. Se llegó a un acuerdo plenamente satisfactorio, como siempre fue el caso cuando de Joan se trataba. El IDIBAPS ha sido una historia de éxito. Notablemente por la ciencia que ha generado, pero también hay que señalar la capacidad de atracción de fondos privados de mecenazgo.

A principios de siglo lanzamos desde la Generalitat de Catalunya una política de creación e impulso de centros de investigación, en todas las áreas. Es lo que hoy conocemos como centros CERCA. Se me excusará si afirmo que en su conjunto ha sido un éxito y un factor explicativo en el salto cualitativo de la investigación en Cataluña. Esta política no surgió del vacío. Había ya precedentes en nuestro propio contexto, y muy particularmente, el IDIBAPS. Argumentemos a contrario: si el IDIBAPS no hubiese sido un éxito, no hubiese sido posible lanzar

## «Él sabía donde quería llegar. Y llegó»

una política global de centros de investigación. Era crucial que funcionase. Funcionó y continúa funcionando. Lógicamente, el IDIBAPS se constituyó como el ejemplo a seguir en la organización de la investigación hospitalaria (hoy nueve de los centros CERCA son hospitalarios) pero también fue un ejemplo para los centros de investigación en general.

El Clínic es hoy no ya un proyecto, sino una realidad de excelencia médica en todas sus dimensiones. Y debería ser el propósito de todos aquellos a quienes nos importa Joan Rodés, el Clínic, la excelencia de la investigación biomédica y la calidad de la atención médica, que ello continuase siendo así. Diré más, que ello se incremente y que la estrella del Clínic sea cada vez más luminosa en el mundo. Y para ello es importante recordar algunos de los consejos y los puntos de vista de Joan Rodés. Este siempre pensó que la singularidad del Clínic había funcionado a favor de su excelencia. A principios de siglo el Clínic era una institución administrativamente inclasificable (era, formalmente, una «Entidad de derecho público de naturaleza singular»). Su órgano superior de gobierno estaba todavía presidido por la administración general del Estado. La Generalitat, que estaba llamada a recibirlo en el proceso de transferencias, participaba de forma creciente en su financiación, pero, en parte por la lentitud de las negociaciones sobre esta, la situación se había congelado en la singularidad. Añádase que tanto la Universidad de Barcelona (titular de los edificios) como el Ayuntamiento de Barcelona eran partes implicadas de mucha consideración. La singularidad, aunque fuese de este tipo, un tanto a defecto, le gustaba a Joan y podía razonar que, de hecho, había sido clave para el desenvolvimiento del proyecto de excelencia. Expresaba, a veces, el temor que las an-

sias de *normalizar* y *homologar* significasen una dificultad para la sostenibilidad del proyecto más ambicioso. El tiempo dirá si sus inquietudes estaban justificadas. Pero Joan Rodés tenía una sensibilidad muy fina en estos temas y si a él le inquietaba, haríamos bien en abordar el tema con mucha cautela. Efectivamente, hoy el Clínic ya está jurídicamente homologado. Personalmente, he de decir que nunca entendí por qué, habiendo otras, era tan importante sacar al Clínic de la categoría de «Entidades de derecho público de naturaleza singular» para pasarla a la categoría de Consorcio, sobre todo en un momento en que la forma consorcial, que históricamente ha sido un instrumento flexible y muy utilizado en Cataluña, estaba siendo no ya cuestionada, sino emasculada por un Ministerio de Administraciones Públicas dominado por una pulsión administrativista de corte uniformista, burocrático y centralizador. Pero, en fin, así se hizo, aunque, conviene añadir, se han preser-

vado algunos de los elementos de singularidad de la institución. A partir de aquí estoy convencido de que, en el marco jurídico existente, el futuro del Clínic como proyecto de excelencia dependerá de que dentro y fuera (es decir, en la Conselleria de Salut y en la sociedad) predomine el espíritu y la actitud de Joan Rodés. Si, en cambio y como ejemplo, predominasen peculiaridades como la demonización un tanto pedestre de la colaboración público-privada (la bien hecha, la que refuerza las tareas del sector público) iremos mal, especialmente en tiempos como los presentes en que nuestras tensiones presupuestarias son inmensas y en que nuestros competidores en el mundo no están tentados a adoptar estos prejuicios.

Joan Rodés se merece que su cultura del buen hacer, y su espíritu, presida el futuro del Clínic. A la vista de su éxito sería muy poco sabio que no fuera así. ✕

## Encuentros con Juan Rodés

### José María Mato

Nos conocimos a mediados de los ochenta en su despacho del Hospital Clínico y Provincial de Barcelona, un cuarto de pequeñas dimensiones con dos sillas y sin ventanas. Esta primera impresión dejaría claro a cualquiera lo inútil que sería pedirle más espacio al jefe del Servicio de Hepatología, lo cual me pareció muy inteligente por su parte.

Yo había comenzado a interesarme en el estudio del metabolismo de la metionina en las enfermedades del hígado, y mis colegas de los National Institutes of Health en Bethesda, con los que había pasado un año sabático, habían coincidido en recomendarme que la persona en España con la que debía ponerme en contacto era Juan Rodés. Ya entonces Juan insistía en la importancia que tenía, para el futuro de la investigación clínica en hepatología, la incorporación al hospital de investigadores básicos capaces de trasladar la investigación fundamental en biomedicina a la práctica médica, así como la necesidad de instaurar un programa de formación de médicos científicos que ofreciese, a los mejores estudiantes, un título combinado de MD-PhD en áreas claves de la medicina.

Aunque nuestra primera colaboración científica no se produjo hasta varios años después, durante los años que siguieron a nuestro primer

encuentro mantuvimos frecuentes contactos en los que hablábamos no solo de investigación en hepatología, sino también sobre cómo unir la investigación fundamental con la clínica. Para conseguirlo, evidentemente, el primer paso era desarrollar la investigación básica en los departamentos médicos.

La oportunidad de poner en práctica estas ideas se produjo a principios de los años noventa, cuando Juan Rodés fue nombrado director del Hospital Clínico y Provincial de Barcelona y yo presidente del Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC).

«Una vez más, Juan Rodés supo ilusionar a todos con el proyecto y convencerles de que había que aparcar las diferencias políticas»

Nuestro objetivo fue crear un nuevo centro de investigación biomédica, el Instituto de Investigaciones Biomédicas August Pi i Sunyer (IDIBAPS), que agrupase a investigadores médicos del Hospital Clínic y a los investigadores del Instituto de Investigaciones Biomédicas (IIB) del CSIC en Barcelona, como primer paso para conseguir esa unión de la investigación fundamental con la clínica. Para resolver el problema de qué grupos de investigación podían incorporarse al IDIBAPS, Juan propuso que las solicitudes tendrían que ser evaluadas por la Agencia Nacional de Evaluación y Prospectiva (ANEP) y que la permanencia en el centro estaría sujeta a la evaluación

por un comité científico externo. Conseguir que el *staff* médico del Hospital Clínic aceptase estas condiciones es un claro ejemplo de la habilidad negociadora de Juan Rodés. Además, el Hospital Clínic cedió al CSIC una planta en un nuevo edificio de consultas externas como sede del IIB-CSIC. La generosidad de esta oferta facilitó enormemente el proceso de unión entre el CSIC y el Hospital Clínic para la creación del IDIBAPS.

Más complicado fue que todas las instituciones implicadas en la creación del IDIBAPS —la Generalitat de Catalunya, la Universidad de Barcelona, el Hospital Clínico y Provincial de Barcelona y el CSIC— nos puséramos de acuerdo en la redacción del convenio de constitución del centro. Hay que tener en cuenta que el Hospital Clínic y Provincial de Barcelona seguía siendo, a comienzos de los años noventa, una entidad de derecho público *sui generis*, que no se parecía a ninguna forma del ordenamiento jurídico español, con un patronato presidido por el gobernador civil de Barcelona (esta figura desapareció en 1997 para convertirse en subdelegado del Gobierno) y con el presidente de la Diputación y el rector de la Universidad de Barcelona como vocales.

Una vez más, Juan Rodés supo ilusionar a todos con el proyecto y convencerles de que había que aparcar las diferencias políticas —por ejemplo, la Generalitat de Catalunya aún no había sido incluida en el patronato del Hospital Clínic—. Finalmente, en 1993 se fundó el IDIBAPS. Desde su creación, el IDIBAPS no ha dejado de crecer en el número de publicaciones científicas, traslación de sus resultados a la clínica y consecución de recursos económicos públicos y privados, habiéndose convertido en el *Patrón Oro* de la investigación médica en España. ✕

# 36

**Federico Mayor**

Catedrático de Bioquímica y Biología Molecular  
de la Universidad Autónoma de Madrid

## Aprendiendo de Joan Rodés Federico Mayor

He tenido el privilegio de coincidir con Joan Rodés en distintos ámbitos profesionales en los últimos veinte años. He sido testigo, por tanto, de sus extraordinarias contribuciones a la investigación biomédica de nuestro país como médico, como científico, como maestro de médicos y científicos, como impulsor y director de centros de investigación, como asesor, como mentor.

En toda esa trayectoria, Joan Rodés ha mantenido la pasión por acercar la investigación básica de alto nivel a la clínica, como mejor manera de estar en la vanguardia del conocimiento y hacer llegar a los pacientes lo más rápidamente posible los avances en el tratamiento, diagnóstico y prevención de las enfermedades.

Recuerdo muy especialmente el papel inspirador y el liderazgo de Joan en la reunión que, como coordinador entonces de la Comisión de Ciencias de la Salud y Medicina de la FECYT,

«Joan Rodés ha mantenido la pasión por acercar la investigación básica de alto nivel a la clínica»

---

organicé junto con Pepe López Barneo en la Universidad de Sevilla en diciembre de 2004 sobre el futuro de la investigación biomédica en los hospitales universitarios, en la que participaron un centenar de médicos, investigadores y gestores. Las conclusiones de esa reunión se plasmaron en un documento titulado «Un pacto para la reforma y la potenciación del hospital universitario», que tuvo amplia repercusión y que recogía diversas iniciativas para acercar las dimensiones asistenciales, docentes e investigadoras, reformar la carrera profesional, impulsar la formación investigadora en los MIR, potenciar los grupos de investigación en conexión con las unidades asistenciales o la creación de Institutos de Investigación Biomédica con una masa crítica suficiente en el entorno de los grandes hospitales universitarios. Algunas de estas ideas se han hecho realidad, aunque queda mucho camino por recorrer. Pero si no se siembra no hay cosecha. Y Joan ha sembrado mucho.

Como miembro del Consejo Científico de Instituto de Investigaciones Biomédicas August Pi i Sunyer (IDIBAPS), del que Joan Rodés ha sido director entre 1997 y 2008, y siempre inspirador y referencia, he podido seguir de cerca las iniciativas, muchas veces pioneras, siempre rigurosas e imaginativas, para estimular la investigación traslacional de vanguardia. El IDIBAPS ha incorporado programas de incentivación de la formación investigadora, de reclutamiento de personal, de evaluación y *mentoring* durante la carrera científica, de reforzamiento de infraestructuras, de conciertos con instituciones públicas y privadas, de transferencia e innovación, o de captación de fondos europeos e internacionales que le han permitido tener un papel de liderazgo en la investigación biomédica a nivel nacional e internacional. Las reuniones del Consejo Científico (prorrogadas a veces en la sobremesa tras la comida en algún restaurante cercano que Joan

elegía) han sido y son muy estimulantes y enriquecedoras, y buena parte del mérito hay que atribuírselo a Joan y a los equipos y líderes que ha contribuido a formar y que han continuado su tarea.

Desde mi perspectiva de científico básico, recuerdo siempre las conversaciones con Joan en las que insistía en la importancia de las interconexiones con la clínica. Mantenía, con el tono sosegado pero firme que caracteriza a sus intervenciones, que una buena historia clínica es un paso indispensable para hacer investigación de calidad, y que las preguntas que surgen del ámbito de la práctica clínica precisan del concurso de los investigadores básicos para que puedan producirse avances fecundos que cuanto antes reviertan en una mejor asistencia a los pacientes, el objetivo último y razón de ser de toda nuestra actividad.

Esta filosofía queda reflejada en los objetivos de los «Contratos Juan Rodés», convocados por el Instituto de Salud Carlos III y que con su denominación hacen justicia al papel central de Joan en este campo: «aumentar la masa crítica de facultativos que simultanean actividades clínico-asistenciales y de investigación para reforzar la capacidad de traslación del conocimiento a los pacientes y de generar hipótesis de investigación desde la práctica asistencial».

Por todo lo anterior, es para mí un gran honor participar en este libro de reconocimiento a la trayectoria y a la inmensa tarea de Joan Rodés. Enterado de esta iniciativa, mi padre, que también ha mantenido con Joan lazos de mutuo aprecio y amistad durante muchos años, me ha pedido que haga constar que se une de todo corazón a este merecido homenaje.

Joan, muchas gracias por tu impulso y liderazgo y por tu amistad durante todo este tiempo. Un fuerte abrazo. ☒

# 37

Rafael Molina

Consultor sénior del Hospital Clínic

## El profesor Rodés y su contribución al espíritu del hospital: participación de los facultativos

### Rafael Molina

El Hospital Clínic, con más de cien años de servicio es una entidad sanitaria con una gran tradición. En ella han trabajado importantes médicos de nuestra ciudad. No obstante, si se quiere entender el Hospital Clínic de hoy, los cambios efectuados en los últimos treinta años que han favorecido que el Clínic sea una de las entidades más prestigiosas de nuestro país, hay que conocer la labor del profesor Joan Rodés. Su papel, junto con otros importantes profesionales, ha sido fundamental para transformar el Clínic de un centro asistencial *normal* a un centro de excelencia no solo en asistencia, sino también en docencia e investigación.

El profesor Joan Rodés es reconocido como uno de los hepatólogos más prestigiosos de nuestro país, que creó uno de los mejores servicios de esta especialidad. Menos conocido es su importante papel en la transformación organizativa del hospital siendo un motor fundamental en el Clínic. El hospital, en los años sesenta del pasado siglo, como Hospital Universitario, tenía una estructura dividida en cátedras, que se gestionaban de manera importante como reinos de taifas. Durante los años sesenta se incorporan al Clínic un importante número de médicos jóvenes como el doctor Rodés, el doctor Pons o como el doctor Munné, interesados en profesionalizar

la asistencia hospitalaria y jerarquizar la institución, a semejanza de la existente en otros centros hospitalarios europeos. Profesionalizar el hospital, crear plazas de médicos vinculados a la labor asistencial, dependientes de la institución y no de las cátedras, con perfiles adaptados a las necesidades asistenciales, fue un objetivo prioritario para ellos. Los cambios no son fáciles y se encontraron con una oposición fuerte, tanto de las cátedras como de las estructuras gubernamentales existentes. Los médicos del hospital, para presionar y conseguir esta profesionalización, tuvieron que convocar dos huelgas, la primera de ellas en 1967, que duro unos ocho días. La mayoría de facultativos no estaban contratados o eran contratos de guardias. Se les amenazó con su despido, pero al no tener unos contratos claros, la amenaza tenía poca fuerza. Se consiguió con ello una primera dotación de especialistas por cátedra, un total de unos 125 médicos ayudantes. Una segunda huelga al inicio de los años setenta, para cambiar la estructura organizativa de cátedras a servicios, sentó las bases de la organización jerárquica del hospital, con la contratación de un director médico y la creación de nuevos servicios. Cuando se leen las actas de aquel momento, se ve la participación de médicos como Juan M. Pons, José M. Muñoz, Pere Munné, Joan Rodés o Vicenç Cararach, entre otros, que posteriormente han tenido cargos en el Clínic, incluyendo jefes de servicio, directores e incluso un director general.

La estructura final después de estos cambios era la de un hospital moderno, con dirección y facultativos profesionalizados, agrupados en áreas de conocimiento o servicios, cubriendo las necesidades asistenciales de la Institución. Ello no iba en perjuicio de la relación entre el hospital y la facultad, ya que el Clínic siempre ha tenido la voluntad de colaborar, siendo la docencia parte del genoma de nuestro centro. Cambiaba la organización, la adaptación del hospital a lo

que es primordialmente: un centro sanitario. Posteriormente, el hospital ha seguido buscando modelos organizativos más eficaces y eficientes como es la organización en institutos y centros centrados en el paciente, como el proyecto Prisma.

La dotación de un personal específico para la institución creaba varias incógnitas organizativas, pasando de cátedras a servicios. También daba pie a otros cambios, como los sistemas de relación entre los distintos servicios, su agrupación en especialidades o áreas comunes, la relación entre los facultativos del hospital y de ellos con la institución, los sistemas de contratación de personal o las características laborales de los contratos. Se crearon *servicios nuevos*, se estableció una cadencia horaria general, se formalizaron las guardias, se pusieron las bases para establecer los contratos con la Seguridad Social, etc. Estos temas fueron tratados y discutidos en el Comité de Delegados Médicos (CDM), órgano de participación que marca una diferencia con otras instituciones sanitarias de nuestro entorno. Los facultativos responsables de la labor asistencial deben implicarse en la toma de decisiones que afecten tanto a la asistencia como al funcionamiento del centro. Ya en sus inicios, el CDM tenía representantes en los lugares más relevantes, como son la Junta de Clínicas, la Junta Administrativa, el Comité de Contratación, la Comisión de Farmacia, etc. El Clínic es una institución en la que los médicos somos parte importante, no solo en la labor propia de ellos, sino que participamos activamente en todas las áreas de toma de decisiones, incluso en el Consell de Govern del centro, órgano que dirige el hospital y donde hay directamente tres representantes, dos médicos y una enfermera.

Durante los años setenta se pusieron los cimientos de esta actividad participativa de los facultativos en el Clínic, en los cuales el doctor Rodés, sus ideas y su trabajo fueron

esenciales. Se creó primero el Comité de Delegados Médicos, el 18 de abril de 1972. El doctor Rodés participó activamente en este órgano de representación, siendo el segundo presidente del CDM, durante el período 1976-1978. El CDM puede parecer a las personas no vinculadas al hospital un órgano sindical, encargado de reivindicar condiciones salariales o profesionales. Este punto *sindical*, importante en toda institución, lo lleva en el Clínic la Asociación Profesional del CDM. Desde su creación, la voluntad del CDM no era sindical sino participativa: influir en la actividad y gobernanza del centro. El Comité de Selección, por ejemplo, es una comisión encargada de seleccionar al personal facultativo de la institución de la manera más objetiva y profesional. Las características de este comité fueron discutidas reiteradas veces en el CDM, sobre todo durante la presidencia del doctor Rodés. El comité tiene nueve miembros, cinco de ellos relacionados con la dirección médica del Hospital o Servicio y cuatro de ellos elegidos por los facultativos del centro. Para contratar un facultativo se necesitan seis votos favorables como mínimo, de ahí que para ello sea necesario la aquiescencia de al menos un facultativo representante. Generalmente hay un acuerdo entre las partes pero disponer de los mecanismos compensadores puede evitar decisiones incorrectas. Contratar bien es fundamental para disponer de un centro eficaz y eficiente.

Todos los miembros del CDM son, asimismo, miembros de la Junta Facultativa, principal órgano del conocimiento del hospital, donde se toman las decisiones organizativas, planes de trabajo, etc. Este CDM es, por tanto, el corazón de la participación facultativa en la dirección del hospital, y fue creado en 1972, formando parte del núcleo de diseño, el profesor Rodés. En el desarrollo posterior colaboró con otros médicos, en especial el doctor Munné, para desarrollar algunas áreas como la Asociación Profesional del Comité de De-

legados Médicos, que desde entonces permitió negociar un convenio para el *staff*, facultativos, que sigue vigente hoy en día. Desde el año 1978 se crearon los Premios Fin de Residencia, que permiten hacer a los residentes un contrato de investigación al finalizar su formación en nuestro centro. Actualmente, estos premios consisten en veintiún premios de un año y tres de tres años. Ello representa que se han otorgado en estos años más de novecientos premios a facultativos o miembros de *staff* formados en nuestro centro. La eficiencia de estos premios ha sido evaluada dos veces, la última recientemente, confirmando la importancia en el incremento de la actividad investigadora, tanto de los médicos jóvenes, como de servicios consolidados o no consolidados en este tema, como su asociación a un número elevado de publicaciones y tesis doctorales. Otro aspecto novedoso importante en nuestro centro fue la creación del permiso sabático o estancia retribuida por ampliación de estudios en el extranjero. Como en el caso anterior, exigió la participación activa de los miembros de *staff* del hospital porque la dotación económica provenía del Convenio Colectivo. La Asociación Profesional y el CDM aceptaron entregar un 2% del salario de los facultativos para patrocinar las becas anteriormente indicadas así como sesenta meses de estancia en el extranjero para el aprendizaje o perfeccionamiento de técnicas médicas o de investigación. Cada año, médicos del Clínic se desplazan a otros centros, la mayoría europeos o norteamericanos, por un período variable entre un y doce meses hasta un máximo de setenta y dos meses, para mejorar sus conocimientos. Estos premios los otorga una comisión mayoritariamente formada por médicos. El hospital financia la cobertura de la posición de *staff* que quedaba vacante (treinta horas semanales). Desde 1978, más de 200 facultativos han realizado estancias en el extranjero y aportado sus conocimientos de vuelta al hospital, en

sus distintas facetas, asistencial, docente y de investigación.

El profesor Rodés ha luchado por exportar muchos de estos proyectos a otros hospitales. Sus ideas han contribuido a crear centros de investigación como el IDIBAPS o la Fundación Clínic.

El Clínic es hoy lo que es gracias, en gran parte, al trabajo del profesor Joan Rodés y otros grandes profesionales que como él han dedicado su vida a la institución. Su huella está presente en los aspectos más representativos de nuestra institución, la profesionalización de los facultativos, la organización del tra-

«Sus ideas han contribuido a crear centros de investigación como el IDIBAPS o la Fundación Clínic»

---

bajo, el estímulo de la carrera profesional, la participación en los órganos rectores de nuestro hospital, el impulso de la investigación traslacional, etc. Hoy el *staff* del hospital está orgulloso de pertenecer a un centro sanitario como el Clínic. Tenemos *orgullo de marca*, uno de los valores más difíciles de conseguir en una organización. ✕

## Juan Rodés, el asesor confiable

### Rafael Pardo

A diferencia de la gran mayoría de los autores de este libro homenaje a Juan Rodés, quien escribe estas líneas ni pertenece ni procede del campo de la biomedicina, por lo que no estará de más apuntar cómo se produjo el enlace y en qué facetas se desarrolló la relación con el doctor Rodés.

En el arranque de los años noventa nada más obtener una cátedra en la Universidad Pública de Navarra (UPNA), José Ángel Sánchez Asiaín me ofreció colaborar con la Fundación BBV que él presidía, lo que tras varias conversaciones se concretó en diseñar y dirigir un *centro virtual* etiquetado como Centro Ciencia, Tecnología y Sociedad. Una de las cuestiones centrales a abordar dentro del plan de trabajo de ese centro era la del sistema sanitario en España, atendiendo a sus diversas facetas. Como siempre, la primera clave del éxito del proyecto —y la más dificultosa— era seleccionar un grupo de expertos de alto nivel que tuvieran un conocimiento íntimo del objeto de estudio, una visión innovadora acerca de sus fortalezas y debilidades y que primara los objetivos generales sobre los parroquiales (lo que, en lenguaje canónico, conocemos como ausencia de conflicto de intereses). Tras una primera ronda de consultas entre investigadores básicos, destacados clínicos, pero también entre economistas especializados en la arquitectura institucional del sistema sanitario, el nombre de Juan Rodés emergió como imprescindible. A

través de José María Mato, entonces presidente del CSIC y uno de los expertos consultados que más enfáticamente me había propuesto al doctor Rodés, entré en contacto con él, obteniendo una respuesta generosa y entusiasta. Desde ese momento, Juan Rodés se convirtió para mí en referente central y guía innovadora y segura de los objetivos a perseguir, la ruta a transitar para acercarse a ellos y el estilo o modo de hacerlo, primariamente en lo relativo a la biomedicina y el sistema sanitario, pero más allá de ello en todo el ámbito del impulso del conocimiento de base científica, su proyección a la sociedad (difusión de la cultura científica) e, incluso, pude contar con su complicidad y apoyo en el lanzamiento de un programa arriesgado dedicado a la música contemporánea, que Juan seguía con curiosidad genuina y respeto. Durante mis años en la UPNA y desde 1996 en el CSIC en Madrid, Juan Rodés fue, junto a José María Mato, el *asesor* a quien recurrí de manera constante, a veces en el marco de reuniones convocadas al efecto y, más frecuentemente, a través del teléfono y el correo electrónico. Al hacerme cargo en el año 2000 de la dirección de la Fundación BBVA, propuse a Juan Rodés formar parte del nuevo Comité Asesor y desde entonces tuve el enorme privilegio de contar, en los planos personal e institucional, con su guía, apoyo y amistad.

Sintetizando al máximo algunas de las contribuciones más transversales de Juan Rodés en su calidad de asesor de la Fundación BBVA, unas de carácter interno, las más orientadas a agentes externos, incluiría las siguientes, convergentes con las documentadas por otros autores en este volumen a propósito de marcos organizativos distintos, especialmente el Clínic. Su visión acerca de la interacción entre conocimiento básico y clínico, el rediseño de aspectos esenciales de la formación de los profesionales de la salud, su búsqueda de una arquitectura organizativa e institucional sensible a la interacción entre básicos y clínicos, la búsqueda de la excelencia y la evaluación basada en el mérito objetivado, ajena a corporativismos y *lobbies*, y su defensa de

un sistema sanitario nacional y público, compatible con estar abierto a la apropiación de innovaciones organizativas, de gestión y culturales propias del ámbito privado. En varios puntos me serviré de citas literales del propio Juan en publicaciones de la Fundación con el fin de ilustrar algunas de las ideas principales que aportó para dar forma a varias de nuestras actividades centrales en el área de la biomedicina y que, *mutatis mutandis*, resultaban de aplicación más general a otras áreas de nuestro trabajo (especialmente, el apoyo a programas de investigación básica, buscando cerrar o, cuando menos, acortar el *bucle* con agentes centrados en aplicaciones y actuaciones, por ejemplo, entre la investigación teórica en ecología y biología de la conservación y algunos programas aplicados de conservación de hábitats y especies a cargo de organizaciones públicas y privadas).

En primer lugar, en el campo de la biomedicina, el énfasis, fundamentado conceptualmente, en la importancia de potenciar el papel del conocimiento básico, por alejado que pudiera estar, *prima facie*, de las aplicaciones concretas, desde la biología molecular a la genética, la incorporación en la investigación clínica de las emergentes herramientas estadísticas e informáticas que hoy conocemos como bioinformática (que, por ejemplo, nos llevó a organizar muy tempranamente unas jornadas internacionales de la especialidad bajo la dirección de dos de nuestros principales expertos, Roderic Guigó y Alfonso Valencia). Juan mantenía con fuerza que el nivel medio de nuestro sistema sanitario era bueno, claramente por encima del de otros servicios esenciales de una sociedad avanzada, pero con no menos convencimiento señalaba que, para resituarlo en el lugar que le correspondía en la transición al siglo XXI, había que potenciar la investigación básica y dotar de recursos financieros y diseños organizativos flexibles a quienes la llevan a cabo y, en paralelo, establecer un *continuum* entre conocimiento básico y clínico, un circuito de realización de las ciencias básicas de la vida con la investigación y la práctica clínica.

En paralelo a la identificación del objetivo, Juan Rodés trabajó conceptual y prácticamente el apartado de los medios para acercarse al mismo. A su juicio, una de las vías más eficaces era la del rediseño formativo del currículo convencional de los profesionales médicos. Propugnaba avanzar «hacia la integración entre formación básica y formación clínica», por decirlo con el autoexplicativo título del capítulo que escribió con la colaboración de Antoni Trilla en la obra *La formación de los profesionales de la salud. Formación pregraduada, postgraduada y formación continuada*, (Bilbao: Fundación BBV, 1999, pp. 349-363). En ese texto, que había sido debatido con otros especialistas en unas jornadas celebradas en abril de 1998, Rodés y Trilla abogaban de manera decidida por implantar una práctica clínica basada en la evidencia. En el posterior coloquio, Juan Rodés expresó con lenguaje cartesiano su visión de la práctica médica en el presente: «quería enfatizar que las decisiones que tomemos estén basadas en nuestra opinión basada en evidencias. Esta actitud es muy importante en la práctica de la medicina moderna. En nuestro entorno era muy frecuente escuchar “en mi opinión se debería hacer esto o lo otro”, pero no había una evidencia científica de esta opinión. Sackett —el padre de la medicina basada en la evidencia— nos dice que, si no sabes lo que hacer, no hagas nada. No obstante, [...] en el quehacer clínico de cada día a veces hay que aplicar el arte de la medicina, el llamado conocimiento o experiencia clínica» (*obra citada*, p. 364). De esa convicción *metodológica* se seguían consecuencias de gran alcance en el plano de los objetivos y en el de los instrumentos.

Juan reconocía con humildad las carencias de su generación en lo relativo a la formación en ciencia básica, que deberían ser superadas no solo por las generaciones que llegaban a las facultades de medicina, sino por todos los profesionales sénior que ejercían ya en los hospitales: «al menos en esta generación, desconocemos el lenguaje de la biología molecular. Deberíamos aprenderlo porque, si no, no será posible

el entendimiento con los básicos» (*obra citada*, p. 365). Por su parte, «los básicos se deben aproximar a los clínicos, no para ser fagocitados —ese es el gran temor—, sino para que hagan su investigación y colaboren con los clínicos para realizar una investigación que a veces es común y a veces no» (*obra citada*, p. 366).

Poner en comunicación esos dos universos, poblados por básicos y clínicos, exigía dar un rodeo por el plano del diseño organizativo o, si se quiere, la arquitectura institucional. Juan declaraba en ese coloquio «no tener la solución; aunque sí es cierto que pueden encontrarse soluciones imaginativas. Por ejemplo, aproximar los básicos a los centros donde se hace clínica. Esto no ocurre en nuestro país [...]. Creo que hacer masa crítica es esencial, sin esto no es posible hacer una investigación de calidad, tanto clínica como básica. Pienso que la solución es que la universidad, el Consejo [Superior] de Investigaciones Científicas y los hospitales lleguen a acuerdos para facilitar la integración o la participación en ramas de investigación [...]. Las soluciones no tienen que ser iguales para todo el mundo, pero el objetivo final es facilitar esta integración entre ciencias básicas y clínicas» (*obra citada*, p. 365).

Es difícil no ver en esas ideas de Juan Rodés una magistral combinación de claridad y constancia en los objetivos con una actitud experimental, cuasi-popperiana, de *ensayo-y-error*, de evitar imponer un esquema uniformizador a realidades diversas. En gran medida, los objetivos y metódica vistos por Juan han cristalizado en el potente ecosistema de investigación y asistencial de Barcelona, con el apoyo y sintonía de la Administración catalana en el área de sanidad y, muy especialmente, desde el ámbito competencial de impulso del conocimiento que desempeñara con gran éxito Andreu Mas-Colell. El referente del Clínic se ha visto así doblado y ampliado por el caso ejemplar del sistema de intercomunicación y articulación flexible entre centros básicos y clínicos de excelencia existentes hoy en Barcelona: la investigación

## «Mi percepción del doctor Rodés fue la de ser extraordinariamente confiable como experto y como persona y esos mismos atributos de la confiabilidad los tiene la institución a la que dedicó su mejor saber y hacer: el Hospital Clínic»

universitaria y en centros especiales ha ganado mucho, al tiempo que se ha mejorado muy significativamente el acceso general de los pacientes a la medicina de frontera. Lo más alejado de un juego de suma cero.

Hoy seguramente resulte trivial aceptar como supuesto obvio el que fundaciones privadas como la que dirijo deban asignar de manera transparente y competitiva sus escasos recursos en relación a las demandas del sistema, pero en el año 2000 la «filosofía» dominante era la de la «mano visible», la del criterio más o menos idiosincrático de quien estuviera al frente de cada institución, que en unos casos llevaba a sobre-financiar proyectos de mérito objetivo nada sobresaliente y, en otros, a aplicar criterios de asignación similar de recursos a grupos e individuos claramente disimilares. En definitiva, a evitar comprometerse con reconocer e incentivar la excelencia apreciada por *pares* informados y sin conflicto de intereses. Juan Rodés y José María Mato colaboraron conmigo de manera decisiva en implantar un sistema de evaluación que, preservando la flexibilidad de una institución privada, fuera como mínimo similar al del sistema público representado por la ANEP. Para hacer avanzar el sistema no podía ponerse en exclusiva el foco de atención en el dato innegable de que los recursos públicos y privados dedicados a la investigación fueran —y sean hoy— claramente insuficientes, sino que había que prestar también atención no menor a la asignación competitiva y

objetiva de los mismos y a la arquitectura institucional en cuyo marco se desarrollaba aquella.

Juan no temía señalar públicamente que el corporativismo en buena parte de la universidad española impedía llevar a cabo programas de excelencia. Para decirlo una vez más con sus palabras: «creo que el corporativismo universitario ha impedido hacer todo esto [avanzar en investigación con la misma velocidad que los países de referencia] y aquí está el meollo de la cuestión. En definitiva, hasta que no cambiemos la universidad, no cambiaremos nada en forma significativa» (*obra citada*, p. 369). En un trabajo anterior al que he venido citando, pero que formaba parte del mismo programa de análisis de la formación de los profesionales de la salud, Juan Rodés se había ocupado de ofrecer su visión de «la investigación sanitaria en España. Estructura y desarrollo» (en *La formación de los profesionales de la salud. Escenarios y factores determinantes*, Bilbao: Fundación BBV, 1997, pp. 493-501). En ese apretado capítulo, Juan expresó con claridad meridiana su diagnóstico de la situación: «La mejora de la calidad y cantidad de la investigación biomédica española ha sido debida al aumento de dotación de recursos y, especialmente, al cambio de orientación y funcionamiento de las diferentes agencias estatales y autonómicas que estructuran, regulan y financian la investigación en biomedicina. Una de las características esenciales de este cambio [...] reside en la introducción de medios y mecanismos para la selección llevada a cabo generalmente por expertos y/o entidades independientes, como la Agencia Nacional de Evaluación y Prospectiva (ANEP)» (*obra citada*, p. 493). En esa misma contribución hacía un llamamiento para que los profesionales sanitarios fueran capaces de acortar los plazos entre la producción de nuevos conocimientos y su traslado a la práctica clínica, evaluando además de manera crítica los resultados obtenidos. Una certera y ambiciosa hoja de ruta, que, con carácter general, todavía no hemos superado.

El énfasis en el reconocimiento del talento y la excelencia, que constituían uno de los *marcadores* del pensamiento y la conducta de Juan Rodés, influyó significativamente en que nos decidiéramos a poner en marcha una serie de premios, que no solo dotábamos económicamente, sino en cuya arquitectura conceptual participábamos en exclusiva (caso de los *Frontiers of Knowledge Awards*, ahora en su décima edición, y los Premios a la Conservación de la Biodiversidad) o en diálogo con otras instituciones emblemáticas (Real Sociedad Española de Física, Real Sociedad Matemática Española, Sociedad Científica Informática de España). Dos componentes esenciales de todos esos galardones son, en cuanto al objetivo, el reconocer la excelencia y, en cuanto al *modus operandi*, la selección por parte de comisiones independientes integradas por expertos del mayor nivel ateniéndose a una guía de actuación orientada a evitar el conflicto de intereses en la toma de decisiones. El sentido y la operativa de los premios deben mucho a la visión y estándares de Juan Rodés y José María Mato.

Son varias más las facetas en las que Juan Rodés contribuyó a dar forma a lo que somos y a lo obrado hasta aquí. Solo haré referencia muy breve a tres de ellas plasmadas en publicaciones, porque ilustran muy bien la actitud de apertura, exploración permanente y la riqueza de los roles desempeñados de manera ejemplar por Juan. A mediados de 2001 organizó y dirigió un seminario sobre *Trasplante de órganos y células. Dimensiones éticas regulatorias*, cuyas contribuciones reelaboradas fueron editadas por nuestra Fundación varios años después, siendo Juan Rodés el editor científico de un volumen de treinta y cuatro capítulos y más de quinientas páginas, a cargo de algunos de los principales especialistas en las materias tratadas. En el año 2006 se publicó bajo nuestro sello editorial y con Juan Rodés como editor el libro *Public Health. The Challenges of a New Century*, en el que en colaboración con los doctores Josep M. Antó y Pedro Alonso, destacados expertos españoles e internacionales, abordan cuestiones esenciales de salud pública

en doce capítulos, desde las variables socioeconómicas determinantes de la salud (A. Trilla) a la variable del medio ambiente y sus efectos en la salud (Josep M. Antó), la investigación en salud y su contribución al desarrollo de amplias zonas del planeta (P. Alonso), el cambio global, el clima y la salud, el envejecimiento de la población y sus implicaciones para la medicina. La tercera y última de las obras a las que me voy a referir es el monumental *Libro de la salud del Hospital Clínic de Barcelona y la Fundación BBVA*, editado por Juan Rodés, Josep Maria Piqué y Antoni Trilla, y que vería la luz en 2007 con una tirada de 40.000 ejemplares, completamente distribuida. El libro fue resultado de una petición que hice a Juan Rodés, en aquel momento director general del Clínic, como reacción a los comentarios que le había escuchado en varias ocasiones acerca de la baja (con)fiabilidad de mucha de la información sobre salud que circulaba en el espacio de Internet y los efectos indeseados que ello acarrearía. Con la colaboración de los doctores Piqué y Trilla y la de muchos de los principales consultores del Clínic, ateniéndose a una inteligente plantilla formal de tipo «socrático», de sencillas preguntas del público y respuestas del correspondiente consultor, se elaboró en tiempo récord una obra de conocimiento «auténtico», basada en el mejor conocimiento biomédico disponible, estilo ameno y fácil consulta (que en la actualidad, bajo la dirección del doctor Campistol, se está poniendo al día para su difusión en el espacio digital). Una obra así, con ochenta capítulos, suponía una notable distracción para consultores con múltiples demandas asistenciales y de investigación, y solo pudo tomar forma en una institución de excelencia como el Clínic y bajo el liderazgo del doctor Rodés. Como *spin-off* de ese proyecto y también bajo la guía de Juan Rodés surgió *ForumClínic*, un espacio interactivo, soportado por herramientas digitales, dedicado a proporcionar información médica y asistencial a pacientes de una serie de patologías crónicas de alta prevalencia, como forma de *empowerment* de los mismos en la cogestión de su salud.

No quiero dejar de mencionar aquí el cariño, cercanía y consejo que cada año ofrecía Juan Rodés a los nuevos becarios latinoamericanos Fundación Carolina-Fundación BBVA en las áreas de la biomedicina, el medio ambiente y la economía. Pocas veces he oído transmitir con tanta fuerza el valor de la profundización del proceso formativo en entornos de excelencia. Sus intervenciones eran una celebración del valor del conocimiento y de las relaciones con los «maestros», así como una cálida acogida a quienes venían a nuestro país desde sociedades con grados de desarrollo muy desigual, buscando ampliar sus oportunidades futuras al tiempo que contribuir en su día a la mejora de sus países de procedencia. Una lección de apertura y empatía que tengo muy presente en un tiempo como el actual de construcción excluyente de fronteras físicas y mentales.

Contrariamente a lo que tengo por norma, voy a reproducir el extracto de un SMS privado que Juan Rodés me hizo llegar al móvil el 10 de junio del 2015 —mensaje que todavía conservo—, porque creo que revela de manera muy acabada la personalidad de Juan: no estar en los sitios, sino ser parte de y hacer cosas significativas en ellos. En ese mensaje me informaba de que sus problemas de salud le creaban «una situación altamente incapacitante, especialmente para viajar», continuando, «ello me obliga, muy a mi pesar, a dejar de colaborar con la Fundación. Han sido unos años muy productivos. Quisiera expresar mi agradecimiento a ti y al presidente por la confianza depositada en mi persona». Le contesté, sin necesidad de pensarlo mucho, lo que sentía y quería (reproducido también en extracto): «Quisiera que mantuvieras tu condición de miembro del Comité científico asesor. Si aceptaras, prometo no sobrecargarte (no viajes, solo alguna consulta vía email). Has contribuido a dar forma a lo mejor que tenemos y quisiera preservar esa vinculación, eximiéndote de cualquier obligación que implique desgaste. Confío en que puedan controlar la patología. Gracias infinitas por tu magnífica y generosa

ayuda en los planos personal e institucional». Respondió de inmediato lo que sigue: «Querido Rafael: muchas gracias por tu confianza. Estoy encantado de colaborar contigo y con la Fundación vía email. Un fuerte abrazo. Juan Rodés». Cuando escribo estas líneas, Juan Rodés sigue figurando en nuestro sitio web como miembro del Comité científico asesor de la Fundación BBVA y así seguirá hasta que diseñemos algún programa que pueda hacer honor a su nombre.

La literatura sobre capital social ha puesto de manifiesto el valor incalculable del «activo intangible» de la confianza en las relaciones interpersonales en múltiples ámbitos, que permite reducir los costes de transacción, cerrar operaciones y acometer proyectos que, en ausencia o baja presencia de ese «invisible asset» sería o imposible o mucho más costoso llevar a término. El castellano no captura bien dos facetas de la confianza que en alemán y en inglés se distinguen mejor. *Trust* o *Vertrauen* se refieren a una faceta de la confianza que puede caracterizarse siguiendo al filósofo Otto Friedrich Bollnow, mucho antes del surgimiento de la literatura técnica sobre *social capital*, diciendo que confío en alguien cuando «creo que puedo ponerme en sus manos», en el sentido de intuir o creer que va a cuidar mis intereses y no a maximizar los suyos a mi costa. Sin duda un componente esencial de *con-fiarse* en otro. Una segunda faceta, etiquetada como *confidence* o *Zutrauen*, se refiere a la creencia en la competencia técnica o profesional de aquella persona, grupo o institución cuya función o servicio se demanda. Hay personas y organizaciones que puntúan alto en una de ambas dimensiones, otras en ninguna de ellas y muy pocas en ambas. Durante dos décadas largas mi percepción del doctor Rodés fue la de ser extraordinariamente confiable en ambas facetas, como experto y como persona y, de alguna manera, esos mismos atributos de la confiabilidad los tiene la institución a la que dedicó su mejor saber y hacer: el Hospital Clínic. ✕

# 39

**Martí Parellada**

Catedrático de Economía Aplicada  
de la Universidad de Barcelona

## El doctor Joan Rodés y una determinada manera de hacer las cosas

**Martí Parellada**

Tengo el honor de participar en este libro de homenaje al doctor Joan Rodés y hacerlo respondiendo a la iniciativa de la Fundación BBVA y a la invitación de tres buenos amigos, el doctor Ramon Gomis del IDIBAPS, el doctor Antoni Trilla y el doctor Josep M. Campistol, del Hospital Clínic de Barcelona. Creo que no es necesario decir que escribir este texto en el momento en que se ha producido su fallecimiento es una tarea especialmente emotiva. La actividad del doctor Rodés, su personalidad, su capacidad de hacer las cosas «de una cierta manera» parafraseando la frase que hizo popular el presidente Tarradellas, son aspectos que cada uno de ellos darían pie a hacer un extenso ensayo. Ya habrá tiempo de hacer una biografía que recoja la enorme aportación del doctor Rodés a la ciencia y a la sanidad española y catalana y no hay que ir muy lejos para encontrar las personas que puedan llevar a cabo esta tarea.

He tenido una vinculación institucional —aunque no solo institucional— con el doctor Rodés como consecuencia de mi participación en lo que era en aquel momento la Junta del Patronato del Hospital Clínic y Provincial de Barcelona (HCPB) y, ahora, el consejo de gobierno del Hospital Clínic de Barcelona (HCB). Mi incorporación se produjo siendo director general del hospital el doctor Rodés

y en el momento, en enero de 2008, en el que se materializó el traspaso del Clínic a la Generalitat de Catalunya. Sin duda, aquel proceso no estuvo exento de dificultades, y culminarlo con éxito fue una tarea en la que intervinieron muchas personas. Poco tiempo después, en julio de 2008, se produce su renuncia como director general, que no le impidió continuar con su actividad de investigación en el IDIBAPS. Desde el momento del traspaso del HCPB a la Generalitat se inició el debate sobre la fórmula jurídica que lo debía amparar, y no creo que el doctor Rodés estuviese muy lejos de una propuesta que en aquel momento era la impulsada por la propia Generalitat, con la consellera de Salt, Marina Geli, al frente, en la que se sugería la formación de un consorcio en el que deberían formar parte junto a la Generalitat de Catalunya y la Universidad de Barcelona, el Estado y el Ayuntamiento de Barcelona. Reconocer el papel que había dado hasta entonces el Estado al HCPB y la mayor fortaleza que suponía la presencia de todas estas instituciones, eran razones para proponer este modelo de consorcio. Habrán de pasar más de siete años, hasta mediados del año 2015, cuando se crea el consorcio del HCB entre la Generalitat y la Universidad de Barcelona.

Ha sido un período de consolidación institucional especialmente intenso en el que se han sucedido propuestas diversas sobre cómo debería materializarse, tres consejeros de Salud: Marina Geli, Boi Ruiz y Antoni Comin, y cuatro personas que han ejercido la máxima función ejecutiva en la institución, desde el propio doctor Rodés, Raimon Belenes, el doctor Piqué y el actual director general, doctor Campistol. Además, todo ello en un período en que la economía española y catalana han sufrido una crisis sin precedentes y, en consecuencia, su impacto presupuestario en el hospital ha sido enorme. La tarea, por tanto, ha sido ingente y la actitud del hospital, de todos sus trabajadores, para sobre- llevar, sin menoscabo de la calidad asistencial

e investigadora, sus efectos más negativos, ha sido ejemplar. Todos los que no somos personal del hospital y que hemos tenido el privilegio de participar en su máximo órgano de gobierno durante todos estos años, creo que compartimos la importancia que tiene en el hospital una singular cultura institucional, a la que el doctor Rodés ayudó a consolidar, compartida de manera generalizada por las personas que trabajan en él y que es, creo que, sin duda, su activo intangible más potente. Sin dicho activo hubiera sido mucho más difícil superar esta etapa.

Mi relación con el doctor Joan Rodés, afortunadamente para mí, no se ha reducido exclusivamente al corto período de tiempo en el que coincidimos, en el año 2008, en la Junta del Patronato del Clínic. La teníamos ya con anterioridad y la mantuvimos una vez dejó de ser director general del hospital.

Esta relación me lleva a destacar tres aspectos de su personalidad. El primero, su capacidad de llevar a cabo su visión estratégica del hospital, desarrollando iniciativas de todo tipo, aprovechando las rendijas del sistema y no esperando a cambios relevantes del entorno legal para llevarlas a cabo. Una muestra de ello es la Fundación Clínic creada el año 1989 y en relación a la cual el doctor Rodés desarrolló un papel fundamental. Ningún hospital tenía en aquel momento una fundación asociada y la intuición de que podía ser un instrumento muy relevante para potenciar la investigación en el Clínic ha quedado confirmada por la actividad llevada a cabo durante estos años del que uno de sus exponentes más representativos es el Centro Esther Koplowitz. El momento en que se creó la Fundación Clínic coincidió en el tiempo con el rectorado en la Universidad de Barcelona del profesor José María Bricall (1986-1994). Tuve en aquel momento la fortuna, también, de acompañar al rector Bricall como vicerrector, y fui testigo de la inmensa tarea de transformar una universidad muy tradicional

a otra más homologable a nivel internacional, utilizando las posibilidades que ofrecía la recientemente promulgada Ley de Reforma Universitaria. La potenciación de la Fundación Bosch i Gimpera, la creación de Les Heures (el centro de formación continuada de la Universidad de Barcelona), el desarrollo del plan de inversiones y la utilización de todas las posibilidades que ofrecía el marco legal para financiar todas estas iniciativas fueron algunas de las actuaciones llevadas a cabo en aquel período. Fui testigo de la excelente relación entre el doctor Rodés y el doctor Bricall, y es fácil deducir que uno y otro potenciaron su capacidad para llevar a cabo iniciativas pioneras en su momento y que han demostrado a lo largo de los años su utilidad.

Otro aspecto de su personalidad que, por otro lado, se ha mencionado estos días, es la de anticiparse a los problemas creando las condiciones para que estos no solo no se produzcan, sino que conciten la complicidad de todos los implicados. Un ejemplo de esto lo tuve presente en el proceso de creación de la Fundación Clínic. En la universidad estábamos poniendo todos los esfuerzos para impulsar la Fundación Bosch i Gimpera (FBG) y hacer de ella una palanca de promoción de la actividad investigadora y de transferencia de los profesores de la universidad. La FBG fue creada en el año 1983 durante el rectorado del profesor Badia Margarit, el cual me encargó su dirección hasta que en el año 1986, ya con el rector Bricall, pasé a participar en su equipo rectoral. En aquel momento convinimos que el mejor candidato para impulsar la FBG hacia los objetivos que perseguíamos era el señor Francesc Santacana, que consiguió hacer de la FBG la fundación universitaria de referencia nacional e internacional. Es lógico que al plantearse la creación de la Fundación Clínic surgieran dudas sobre su oportunidad. ¿Era razonable que, en un momento en que la Universidad de Barcelona estaba impulsando la FBG, la Fundación Clínic asumiese una función equivalen-

te para los profesores vinculados a la Facultad de Medicina y al Hospital Clínic? Entender que esta iniciativa sumaba en lugar de restar y que era la mejor expresión de un *win to win* no supuso demasiado, y los resultados lo confirman, pero ciertamente ayudó a que no costase que la presidencia de la Fundación

«Su credibilidad, su autoridad, en suma, y su propia voluntad le hacían estar atento a lo que se hacía en el hospital»

Clínic la ostentase el rector de la Universidad de Barcelona y que en su patronato participase el propio Francesc Santacana, director de la FBG. En fin, una buena manera de anticiparse a los problemas y conseguir la complicidad de todos en iniciativas que son, sin duda, positivas también para todos.

El tercer aspecto de la personalidad del doctor Rodés que creo puedo destacar, es su infinita complicidad con el hospital, su amor al hospital. El doctor Rodés, aun sin estar en la primera línea institucional en el hospital, siguió teniendo una presencia destacada en sus decisiones. Su credibilidad, su autoridad, en suma, y su propia voluntad le hacían estar atento a lo que se hacía en el hospital, a las decisiones que se tomaban, y esto lo hizo, estoy seguro, hasta su fallecimiento. Me he sentido siempre acompañado por él a lo largo de estos últimos años. Recuerdo con satisfacción cuando hace pocos meses en algunas de las visitas que le hice o en algunos de los almuerzos que compartimos junto a Pilar Fernández, me decía «ho heu fet molt be» (lo habéis hecho muy bien) cuando se refería a la iniciativa para desencallar el proceso de selección del director general del hospital mediante la creación de alguna cosa parecida a

un *search committee*. Mediante dicha comisión, el presidente del Consejo de Gobierno, doctor Xavier Pomés, que fue quien tomó la decisión de llevar a cabo esta iniciativa, Joana Ortega y yo mismo, nos entrevistamos con alrededor de noventa personas del hospital, todos ellos con cargos de responsabilidad en su estructura organizativa. El «ho heu fet molt bé» creo que expresaba que habíamos desarrollado un procedimiento que había resuelto una situación particularmente compleja y que podía afectar al hospital en su conjunto y esto era para él lo sustancial.

Desgraciadamente ya no podremos compartir con él las conversaciones que, unas veces en su casa y otras en el Restaurante La Camarga, con la compañía en una ocasiones de Ramon Gomis y en otras de Pilar Fernández, hemos podido mantener hasta poco antes de su fallecimiento, pero su recuerdo, su capacidad de tejer complicidades en las situaciones más difíciles, su nulo afán de protagonismo, su amor al Hospital Clínic y, en fin, su manera de hacer las cosas nos quedarán como muestra de una manera de ser a la que quisiéramos mantenernos lo más fieles posibles. ✕

## Joan Rodés: conocimiento, trabajo y visión de futuro

Ana Pastor

La responsabilidad de definir y aplicar las políticas adecuadas en cualquier rama del gobierno encuentra una guía inestimable cuando puede apoyarse en personas de probada solvencia profesional y claridad de juicio. Pero, especialmente en el área de las políticas sanitarias, que comprende asuntos de tanta y tan sensible trascendencia, ese apoyo del conocimiento profundo y del trabajo bien hecho resulta absolutamente esencial. Por eso, como ministra de Sanidad comprendí que rodearme de grandes expertos era una necesidad; y debo agregar que la presencia entre ellos de Joan Rodés era, además, un verdadero lujo. Teniéndolo como presidente del Consejo Asesor del Ministerio, su sabio criterio y el entregado y generoso empeño que ha puesto en todo su trabajo representaron para mí un activo de primer orden durante el tiempo en que tuve a mi cargo la gestión de ese despacho. A la suerte de contar con sus orientaciones, debo añadir la grata experiencia de frecuentar el trato amable del doctor Rodés, y de recibir de él un ejemplo que no puede por menos de resultar muy inspirador para todos los que somos profesionales de las ciencias de la salud.

En junio de 2003, el consejero de Sanidad de la Generalitat, el patronato del propio hospital y yo confiamos a Joan Rodés la dirección del Clínic de Barcelona. Este centro representaba muy

especialmente sus grandes méritos en la investigación y en el ejercicio de la medicina, y puede decirse que todos allí sienten que el hospital es, en cierta forma, *su* Clínic. El Clínic que no puede entenderse sin la brillante labor de Rodés.

Joan Rodés nació en Montferri (Tarragona) en 1938, y se licenció en 1963 en la Facultad de Medicina de la Universidad de Barcelona, donde hoy es profesor emérito. Se especializó en Medicina Interna y en Aparato Digestivo a finales de la década de los setenta, pero ya antes, en 1964, había realizado una estancia en el Hospital Saint Antoine de la Universidad de París, en el servicio de Digestivo del profesor Caroli. De vuelta a España, su carrera asistencial iba a centrarse definitivamente en el Hospital Clínic de Barcelona. Allí trabajó como médico interno, como médico ayudante y, tras liderar una primera reestructuración del centro en los años setenta, fue nombrado en 1982 jefe del Servicio de Hepatología, creado por él junto a varios colaboradores. Desde sus primeros pasos a favor de una especialidad no reconocida en España, en manos de Rodés ese equipo del Clínic iba a pasar a ser un referente en nuestro país, en Europa y en todo el mundo.

Habiendo ejercido en la década de los ochenta el cargo de director médico del hospital, y el de director de Investigación desde finales de los noventa, en 2003 no podía imaginarse un nombre más idóneo que el de Joan Rodés para asumir la Dirección General. Llevaba entonces a las espaldas la responsabilidad de una serie de iniciativas de gran importancia para la vida del Clínic. En la década de los noventa había impulsado una nueva reforma del orga-

«No existe investigación de calidad sin asistencia de calidad, y viceversa»

nigrama y de la estructura del centro mediante un proceso denominado Proyecto Prisma, que estableció el principio de la atención centrada en los pacientes, agrupando servicios en institutos y dotando a estos de un notable grado de autonomía en la gestión.

Otra iniciativa con la que estuvo directamente relacionado, la creación del Comité de Delegados Médicos del Hospital Clínic, permitió la firma de convenios laborales específicos en virtud de los cuales todos los médicos de la plantilla destinan el 1% de su salario a la dotación de becas de investigación a los MIR que finalizan su residencia en el hospital, así como a financiar para ellos mismos estancias en el extranjero de hasta un año de duración, con miras a aumentar sus conocimientos y experiencia en los mejores centros de Europa, Estados Unidos, Canadá o Japón. Ambos proyectos, las becas de fin de residencia y los años sabáticos, han contribuido decisivamente al progreso asistencial, docente e investigador del Clínic y han sido, afortunadamente, ejemplos cada vez más imitados en otros hospitales de nuestro país.

Con estas políticas, a las que pueden sumarse otros emprendimientos suyos —como por ejemplo los muy importantes destinados a organizar de forma más racional la investigación biomédica en el hospital, Joan Rodés ha dejado clara la valiosa visión de futuro que, en buena medida, ha sido la clave de su excelencia profesional, transmitida a los proyectos promovidos por él. En sus conferencias, el eminente médico e investigador suele incluir una cita bíblica, tomada del libro de los Proverbios: allí donde no hay visión de futuro, el pueblo desaparece. Esa proyección no solo se asume en el tiempo, como un constante reto por mejorar, sino también como la capacidad de generar modelos útiles para la comunidad científica y de influir en ella.

También suele repetir nuestro homenajeado que no existe investigación de calidad sin asistencia de calidad, y viceversa. En efecto, Rodés ha

trabajado siempre para que la investigación de calidad en biomedicina se desarrollase de forma natural allí donde le corresponde hacerlo: alrededor de los pacientes y en beneficio de estos.

En el aspecto docente, Joan Rodés ha sido y es maestro de muchas generaciones de estudiantes de medicina de la Universidad de Barcelona, de muchos médicos residentes y de un gran número de *fellows* de todo el mundo, atraídos por la fama y el trabajo que se realiza en la Unidad de Hepatología del Hospital Clínic de Barcelona. Por otra parte, ha sabido crear equipo y rodearse de personas de extraordinario valor

que hoy ocupan cargos y funciones clave, y que aseguran la continuidad de su visión y de su filosofía profesional, adaptándola a las nuevas realidades y circunstancias.

Me siento sinceramente honrada de participar en este homenaje que hoy se rinde tan justamente al doctor Joan Rodés, y me sumo a él movida por la inmensa gratitud que debo a su buen hacer y a su estimulante forma de pensar el servicio público como algo que ha de aspirar siempre a ser mejor y a alcanzar al mayor número de personas. ✕

## Trabajar con Juan Rodés Teresa Peña

Conocí al doctor Joan Rodés en el año 1991. Para aquel entonces, él había creado recientemente la Fundación Clínic para la Investigación Biomédica (Fundación Clínic) y necesitaba una persona que llevase la gestión administrativa, colaborando en la puesta en marcha y organización de dicha fundación. A mí me apetecía un cambio en mi vida profesional y presenté mi candidatura. La primera entrevista fue impactante, me encontré con una persona con mucha energía y entusiasmo que me hablaba de proyectos FIS, de Factor de Impacto, de investigación clínica de excelencia... Yo no sabía en absoluto a que se refería. En aquel momento mis conocimientos en el área de la investigación biomédica eran nulos y así se lo expresé. El doctor Rodés me dijo que no importaba, me prometió que, si aceptaba el reto, descubriría un mundo nuevo donde había mucho por hacer para contribuir a la prevención y mejora de la salud de nuestra sociedad. Un mundo en el que, además, aprendería y me divertiría mucho. Hoy puedo decir que no se equivocó en absoluto. Trabajar a su lado ha sido un reto constante, que me ha permitido ampliar mis conocimientos y conocer a muchas personas que, como él, me han enriquecido tanto a nivel personal como profesional.

Me dijo que los primeros tiempos serían difíciles, dado que su proyecto trataba de unificar

toda la investigación que llevaban a cabo grupos de diferentes servicios y cátedras, a través de la Fundación Clínic. Afortunadamente, la Dirección del Hospital Clínic dio todo su soporte al proyecto, lo cual ayudó mucho a su consecución. Con los años, se ha podido comprobar que fue una decisión acertada: el Clínic se ha convertido en un hospital de referencia gracias a la investigación.

La Fundación Clínic en sus inicios no disponía de espacios propios, el doctor Rodés autorizó que me instalara en la Biblioteca de Hepatología. En aquel momento él era el jefe del Servicio de Hepatología. A medida que fue creciendo la Fundación Clínic, naturalmente se incorporaron más profesionales, un médico epidemiólogo (Pedro Alonso), una directora de Recursos Humanos (M. Carmen Fernández), un contable (Eugeni Oltra) y varias personas de soporte administrativo, necesitando más espacio para administración así como para los primeros laboratorios exclusivamente dedicados a la investigación. Para ello, el doctor Rodés en nombre de la Fundación Clínic, hizo un convenio con la Universidad de Barcelona, en el que ésta cedía una planta del antiguo edificio de la Facultad de Medicina anexo al Hospital Clínic por quince años, con la condición de que la Fundación Clínic se hiciera cargo de su rehabilitación y acondicionamiento. Pronto estos espacios quedaron insuficientes, dado el crecimiento de los grupos de investigación y de los servicios científico-técnicos que era necesario poner en marcha. La universidad cedió nuevos espacios que también fueron rehabilitados y ocupados

«El trabajo es un *bobby* para él, entregándose totalmente a labores tanto asistenciales, como de docencia e investigación»

por nuevos equipos de investigación básica. Finalmente se logró una importante donación y diversas ayudas y prestamos públicos que permitieron construir un edificio propio, el denominado Esther Koplowitz, al lado del campus Clínic.

El doctor Rodés es la persona con mayor visión de futuro que he conocido, siempre comprometida e ilusionada por la ciencia. Sus conocimientos, objetivos y ambición son ilimitados. El trabajo es un *bobby* para él, entregándose totalmente a labores tanto asistenciales, como de docencia e investigación. Recuerdo que muchas mañanas llegaba al despacho y nos decía a su secretaria Mónica Masllorens (e.p.d.) y a mí que «no había dormido mucho». Al escuchar esta frase, nos mirábamos, sonreíamos, y al mismo tiempo temblábamos, pues a continuación nos explicaba las ideas que había tenido, las cuales siempre conllevaban más trabajo, nuevos proyectos a emprender.

A propuesta del doctor Rodés, con el soporte del Comité de Delegados Médicos y la Asociación Profesional del Hospital Clínic, se crearon los permisos sabáticos para la formación, facilitando así que los facultativos pudieran hacer estancias en el extranjero, para adquirir nuevas técnicas y perfeccionar sus conocimientos, en centros de reconocido prestigio. Esta iniciativa, sin duda alguna, creó una gran diferencia con el resto de hospitales nacionales, incentivando la investigación y mejorando cualitativamente la formación de sus profesionales.

En la década de los noventa, la investigación que se llevaba a cabo en el Hospital Clínic era básicamente «clínica aplicada». Los propios investigadores eran médicos especialistas que, aparte de la asistencia, dedicaban un tiempo a la investigación. El doctor Rodés se dio cuenta de que era necesaria la participación de la investigación básica conjuntamente con la clínica (investigación traslacional). Para ello, impulsó la colaboración con químicos, biólogos, fisi-

cos, etc. Así fue como se constituyeron las unidades mixtas de investigación.

Promovió colaboraciones con investigadores básicos de la Universidad de Barcelona y a nivel internacional, como Yale University o South California University, entre otras. Esto conllevó la publicación de más artículos en revistas científicas con alto Factor de Impacto en el Science Citation Index, así como presentaciones a congresos internacionales. Asimismo, las colaboraciones con otros centros de investigación, tanto a nivel nacional como internacional, han sido pilar fundamental para eliminar llevar a cabo proyectos de investigación multidisciplinarios subvencionados por fondos de los Programas Marco de la Comisión Europea y por el National Institute of Health (USA).

A nivel del territorio nacional, la idea de las colaboraciones científicas incentivó la creación y subvención, por parte del Instituto de Salud Carlos III, del Fondo de Investigaciones Sanitarias, de las REDES de Grupo y de Centro, convirtiéndose estos últimos, posteriormente,

en los CIBER (Centros de Investigación Biomédica en Red).

Cuando la Fundación Clínic logró su consolidación, el doctor Rodés impulsó la creación del Instituto de Investigaciones Biomédicas August Pi i Sunyer (IDIBAPS), con la colaboración de la Generalitat de Catalunya. Con el IDIBAPS se consiguió potenciar la captación de talento. Incorporar nuevos investigadores con la ayuda de los programas ICREA, Ramón y Cajal y Miguel Servet. Así se reforzaron los grupos de investigación existentes y se crearon equipos multidisciplinarios más competitivos, con los que se lleva a cabo una investigación clínica traslacional de primer nivel.

El doctor Rodés es una persona de reconocido prestigio, con un *curriculum vitae* impresionante en cuanto a publicaciones científicas, citaciones e índice *h*, sin olvidarnos de todos los destacados cargos que ha ocupado. Siempre ha sido y es, una persona afable, sencilla, cercana y dispuesta a compartir sus conocimientos.

Por todo ello, solo puedo decir GRACIAS doctor Joan Rodés. ✕

# Joan Rodés, un reformador tenaz, perspicaz y de buen trato humano

## Cristóbal Pera

La vida líquida es una vida precaria y vivida en condiciones de incertidumbre constante. En esta sociedad, nada puede declararse exento de la norma universal de *desechabilidad* y nada puede permitirse perdurar más de lo debido.

ZYGMUNT BAUMAN (1925-2017)

En su discurso de recepción como académico electo en la Real Academia de Medicina de Barcelona, Joan Rodés hacía referencia a sus dos primeros maestros: el profesor Gibert-Queralto, en el viejo Hospital Clínic —abandonado a su suerte como institución «extraña» en Cataluña, por su confusa identidad genética, y estructurado mediante la obsoleta aglomeración de cátedras, aparentemente autónomas, comparables por sus comportamientos a «reinos de taifas»—, y el profesor Jacques Caroli, en el Hospital Saint Antoine de París, en cuyo prestigioso servicio de Hepatología aprendió «el sentido clínico en el diagnóstico y el tratamiento de las enfermedades hepáticas y la pasión por la ciencia».

A su regreso al Clínic, tras su provechosa estancia en París, Joan Rodés tenía ya un plan: la creación de una Unidad de Hepatología clínica, fundamentada en fuertes bases científicas, conseguidas mediante un acompasado proceso de investigación.

En el año 1968, junto con un pequeño número de médicos, con misiones diferentes pero integradas, su plan se pone en marcha con dos objetivos: *a)* que la actividad asistencial permitiese una investigación clínica de gran nivel; y *b)* que la investigación se concentrase sobre los mecanismos etiológicos y patogénicos de las enfermedades hepáticas.

Aunque dada la agónica situación del hospital, responsabilidad que correspondía en las denominadas «cátedras clínicas» y a sus titulares, Joan Rodés entendió que su plan no podría aplicarse sin una modificación radical de su estructura y de su funcionamiento. Había llegado el momento de la reforma. El destino quiso que fuera también una reforma del Hospital Clínic la propuesta que estaban analizando, de consuno, dos jóvenes catedráticos —«recién venidos»— a la Facultad de Medicina de Barcelona. Uno, desde la lejana Universidad de Sevilla en la que, desde su posición de profesor titular en su Facultad de Medicina, había accedido directamente, por oposición, a la tercera cátedra de Patología Quirúrgica, mantenida vacante durante largo tiempo, sin motivo aparente, y otro desde la Universidad de Salamanca, donde ya enseñaba como catedrático de Patología Médica.

Dado el estado de gravedad del Hospital Clínic, de muy fácil diagnóstico incluso para los dos sobrevenidos catedráticos, ambos, en sus primeras conversaciones, comprobaron sus coincidencias en el entusiasmo por una enseñanza universitaria renovada, exigente en sus fundamentos científicos y siempre abierta al pensamiento libre y crítico, y pronto llegaron a la conclusión de que había llegado el momento de pasar a la acción y optar en las previstas elecciones, como candidatos al decanato y vicedecanato; Ciril Rozman se postuló como vicedecano. Tres eran las palabras claves de aquel sistema: Cátedra, Asignatura y Clínica.

El 9 de junio de 1969, en una carta dirigida al director del hospital, le decía textualmente:

«al encontrarme una vez más un domingo por la mañana (como sucede en los días festivos) a cincuenta enfermos abandonados sin personal auxiliar que atienda a sus necesidades, me veo una vez más en la obligación de llamar de nuevo su atención sobre este viejo y reiterado asunto, no por ello menos grave y urgente: la organización de un *mínimum* de personal auxiliar eficiente todos los *días de la semana y todas las horas del día* y de la noche. Es inadmisibles que una Clínica Quirúrgica con 60 camas, y un alto porcentaje de enfermos recién intervenidos, se encuentre sin enfermeras los domingos, desde la seis de la mañana a la diez de la noche».

«Entendió que su plan no podría aplicarse sin una modificación radical de su estructura y de su funcionamiento»

Los dos teníamos un plan y, una vez fuimos elegidos, en diciembre de 1969, como decano y vicedecano, lo pusimos en marcha: era, nada menos, que la reforma de la estructura funcional del Hospital Clínic, a la que Joan Rodés, líder del naciente Comité de Delegados Médicos, no solo se adhirió con sinceridad y entusiasmo, sino que aportó ideas fundamentales.

El primer paso para poner en marcha la reforma, todavía en tiempos de dictadura, era conseguir democratizar la composición autoritaria de la denominada Junta de Clínicas, entonces máxima concentración del poder del hospital, a la que solo pertenecían los catedráticos con «espacios clínicos» en el hospital, mediante la inclusión, en esta exigua y cerrada junta, de profesores adjuntos y médicos del hospital. Una Orden de la Presidencia del Gobierno del 26 de noviembre de 1970, amplió la composición de la Junta de Clínicas, con lo que se permitió a

los promotores de la reforma disponer del instrumento legal apropiado para su aprobación democrática. A partir de esta modificación, la reforma del Hospital Clínic se convirtió en una operación coral, dramática y democrática, representada en el escenario de la recién remodelada Junta de Clínicas, a lo largo de veinticuatro sesiones muy densas de contenido, a las que el profesor Ciril Rozman ha calificado, con acierto, de «una especie de Cortes Constituyentes». Como decano presidente de la Junta de Clínicas, con la inestimable ayuda del vicedecano, me correspondió consensuar las líneas generales de la reforma que se pretendía hacer, dinamizar el proceso y conducirlo entre radicalismos de uno y otro signo, para evitar que el proceso naufragase, entre Escila y Caribdis, así como hacer posible que las ideas clave de aquellos que apostaban por la reforma, entre los cuales desempeñaron un papel clave algunos médicos jóvenes insatisfechos con la situación anacrónica del Hospital Clínic, que se constituyeron como Comité de Delegados Médicos bajo el liderazgo de Joan Rodés, se desplegasen sobre el papel como estructura hospitalaria técnicamente precisa. Para este despliegue estructural de lo que pretendía ser un nuevo Clínic, la renovada Junta de Clínicas necesitaba la colaboración de un reconocido experto: decano y vicedecano tuvimos la suerte de encontrar la persona adecuada: el profesor Miguel Ángel Asenjo, cuya aportación resultó también fundamental para el éxito de la reforma.

En el mes de noviembre de 1971 el doctor Asenjo presentaba a la Junta de Clínicas su Anteproyecto de Reestructuración, una apuesta decidida por el trabajo colectivo, dividido entre asistencia a los enfermos (60%) y docencia e investigación (40%), con un claro rechazo al individualismo a ultranza. En el anteproyecto se proponía una División Médica, constituida por subdivisiones en las cuales se agrupaban los servicios y se establecían las sucesivas categorías: jefe de Clínica o Servicio, jefe de Sección, médicos ayudantes, residentes, médicos de

guardia y médicos colaboradores (consultor, asociado, asistente). La estructura del cuerpo médico, diseñada por el doctor Asenjo, constaba de alrededor de 404 plazas: 192 residentes, 128 médicos adjuntos, veinte jefes de Sección, veinticinco jefes de Servicio y veintiún catedráticos. Durante el proceso de la reforma, su aprobación democrática en la renovada Junta de Clínicas y su ratificación por el Patronato del Hospital, los promotores de este cambio fundamental para el Hospital Clínic contaron con la comprensión y la participación muy activa de una masa crítica suficiente, la actitud simplemente expectante de la mayoría y la oposición activa y reticente de unos pocos. ¿Cómo es posible, se declaraba anónimamente en la prensa de aquellos días, que nuestra facultad y nuestro hospital estén en manos de gente recién venida que, sin tiempo de acomodación suficiente, intenten una reforma de tanta trascendencia?

Rememorando estos hechos, trascendentales para el porvenir del Hospital Clínic, Joan Rodés dejó dicho y escrito en el ya citado discurso de ingreso en la Real Academia de Medicina de Barcelona: «Esta investigación hospitalaria de vanguardia no habría sido posible sin la influencia de cinco personas: el profesor Cristóbal Pera, decano de la Facultad de Medicina, que fue fundamental para conseguir la reforma de nuestro Hospital el año 1971. El profesor Rozman, académico que hoy contestará mi discurso, que como vicedecano, juntamente con el profesor Pera, confió desde el primer momento en nuestra visión de lo que debería ser un servicio hospitalario moderno, el profesor Ricard Castillo, que, por desgracia ha fallecido hace unos meses, siempre muy cercano, el profesor Luis Revert y el profesor Miguel Ángel Asenjo.»

Aprobada la reforma de 1972 del Hospital Clínic, en la que su aportación fue muy importante, el plan con el que soñaba y trabajaba sin descanso el profesor Joan Rodés, a quien dedico *in memoriam* este texto, en el cual se mezclan

consideraciones personales y *détails exacts*, según el método escogido por Stendhal en su *Viaje a Italia*, tenía el camino abierto, y bien que lo supo aprovechar.

Del plan con que regresara de su estancia en París, de su inicio a partir de la reforma de 1972 y de su progresivo despliegue queda en pie el gran nivel asistencial e investigador de la Unidad de Hepatología. La calidad conseguida en el diagnóstico y tratamiento de los pacientes asistidos, y su colaboración con la entonces denominada III Clínica Quirúrgica, que tuve el honor de dirigir, hizo posible que en el mes de junio de 1988, un equipo de cirujanos, formado por los doctores Josep Visa (q.e.p.d), Juan Carlos García-Valdecasas, Lluís Grande y Josep Fuster, realizara con éxito el primer trasplante hepático en el Hospital Clínic, a pesar de una evidente resistencia institucional, que pudo ser revertida tras una amistoso diálogo de Joan

Rodés y yo mismo con mi amigo Xavier Trias, por entonces conseller de Sanitat.

De la atención prestada por Joan Rodés a la investigación biomédica queda la espléndida realidad del IDIBAPS, presidido en la actualidad por el profesor Ramon Gomis, en el que trabajan sesenta equipos, 275 médicos y 163 becarios.

En definitiva, la esforzada vida del profesor Joan Rodés nos demuestra que cuando se tiene un plan, como propósito vital dominante, diseñado con inteligencia y desarrollado con tenacidad, humanidad y buenas maneras, llegado el momento de no contar definitivamente con su presencia, aun en esta *sociedad líquida* en la que nos ha tocado vivir, que pone el acento en la *caducidad*, yo espero, corrigiendo desde el corazón al brillante sociólogo Zygmunt Bauman que *su obra perdurará* más de lo debido. ☒

# 43

**Josep Maria Piqué**

Director del Servicio Andorrano de Atención Sanitaria

Doctor Joan Rodés,  
un visionario que iluminó  
nuestro camino

**Josep Maria Piqué**

Mi experiencia profesional ha estado muy ligada desde hace muchos años al doctor Joan Rodés. Comienza a finales de los años setenta cuando el Servicio de Hepatología y el de Gastroenterología del Hospital Clínic, al que yo pertenecía, decidieron compartir residentes y, por tanto, programa formativo. Admiré desde el primer momento su visión, su pragmatismo, el espíritu reformista e innovador y su capacidad de aglutinar y mantener unidos a su alrededor a personas competitivas y con mucho talento. Desde el principio me trató con mucha consideración y me estimuló para mejorar mis capacidades profesionales. Fue el director de mi tesis doctoral y apoyó la mayoría de mis iniciativas para reformar el Servicio de Gastroenterología del Hospital Clínic, primero, y la Gastroenterología española, después.

En la creación de la Asociación Española de Gastroenterología (AEG), proyecto al que él siempre dio soporte, nos reflejamos en la Asociación Española para las Enfermedades del Hígado, modelo de sociedad científica en el que él había sido decisivo a la hora de crear una estructura moderna, orientada a potenciar la actividad de investigación y su divulgación y basada en la meritocracia y en la evaluación continuada y objetiva. En esta misma línea compartimos, junto con el doctor Vicente Arroyo, el proyecto de potenciar la divulgación

de la actividad científica de las enfermedades digestivas desde la dirección de la revista *Gastroenterología y Hepatología*.

Posteriormente también tuve el privilegio de compartir con él los proyectos de modernización de la estructura organizativa y funcional del Hospital Clínic. Trabajamos intensamente para crear el Instituto de Enfermedades Digestivas, al mismo tiempo que íbamos refinando el modelo de institutos que comenzó a implantarse en este hospital a mediados de los años noventa.

Unos años más tarde, el Hospital Clínic entró en un período de cierta crisis de liderazgo y de sostenibilidad económica y nuevamente con él y un grupo reducido de médicos promovimos un movimiento para que Rodés asumiera la dirección general del hospital con el soporte del doctor Ginés A. Sanz en la posición de la Dirección Médica. Fue una etapa difícil porque hubo que llevar a término un plan de viabilidad que exigió muchos sacrificios.

Un par de años más tarde, él me pidió que asumiera el cargo de director médico. Accedí a su demanda, aunque con muchas dudas sobre aquella decisión. He de decir que esta fue una etapa muy satisfactoria, en la que abordamos muchos proyectos nuevos con entusiasmo y con una fructífera cooperación. Esta etapa quedó truncada cuando la injerencia

«Realizar investigación puede ser tan simple como preguntarte cada día cómo podría hacer mejor mi trabajo»

---

política promovió el relevo en la Dirección General que el doctor Rodés había comandado con éxito durante cinco años, relevo al que nos resistimos con insistencia, pero sin éxito. Él lo vivió bastante mal, pero afortunadamente a partir de aquí pudimos continuar disfrutando de su aportación en el ámbito de la promoción de la investigación, aspecto de nuestra profesión que él había contribuido a transformar e impulsar de forma decisiva en nuestro país.

Mirando atrás, ahora que nos ha dejado, no me cansaré de agradecer haber podido compartir tantos y excelentes proyectos profesionales con él y haber podido aprender tantas cosas de su extraordinaria experiencia. No obstante, no sería fiel a la verdad si dijera que nuestra relación fue siempre fácil. Teníamos un carácter y una forma de actuar muy diferentes, y yo no siempre estaba de acuerdo con lo que él proponía o en la manera de cómo llevarlo a cabo. A él, que le llevasen la contraria no le gustaba nada, aunque nunca lo manifestaba abiertamente, y tenías que esperar algunas de sus reacciones posteriores e indirectas para comprender que el desacuerdo había sido notable.

Como siempre pasa, ahora que ya no está con nosotros, el tiempo hará que su figura todavía se vaya haciendo más grande y no tengo ninguna duda de que la historia lo identificará como una de las personalidades médicas que más han contribuido a cambiar algunos de los aspectos críticos de nuestra profesión en nuestro país. Especialmente por inculcarnos a todos nosotros el concepto de que realizar investigación puede ser tan simple como preguntarte cada día cómo podría hacer mejor mi trabajo y que no hay asistencia médica de calidad sin la proximidad del espíritu crítico de la investigación. ✕

## Mi visión sobre Joan Rodés

### Ciril Rozman

Tener la oportunidad de escribir estas líneas constituye para mí una enorme satisfacción personal, pues he convivido con Joan Rodés cerca de sesenta años en la misma institución, la Facultad de Medicina de la Universidad de Barcelona y su Hospital Clínic. Ambos hemos participado en numerosas actividades que han convertido a nuestro centro en uno de los más destacados en la triple función universitaria de asistencia, docencia e investigación. Tantos esfuerzos en común con Joan Rodés desembocaron hace ya muchos años, pese a algunas discrepancias, en una sólida amistad y afecto mutuos que nos profesamos.

Le conocí el año 1958 cuando él era aún estudiante de Medicina y solo tenía veinte años, pues fui requerido para dar una segunda opinión en el caso de una grave enfermedad de uno de sus familiares. Su confianza en mi criterio de internista se demostró en dos momentos críticos de su propia salud. Nuestra relación se hizo más frecuente en los inicios de los años setenta del siglo pasado, cuando con el profesor Cristóbal Pera promovimos una profunda transformación del Hospital Clínic que se llevó a cabo en 1972. En aquel difícil proceso, llevado a cabo con el imprescindible concurso del profesor Miguel Ángel Asenjo, la intervención de Joan Rodés fue esencial. Como uno de los líderes del naciente sindicato médico comprendió la

importancia de la reforma que se propugnaba, consiguiendo que en aquellos momentos de gran intranquilidad social previa a la desaparición de la dictadura, las bases del hospital se sumasen a los esfuerzos iniciados. Me ha parecido oportuno referir estos hechos anecdóticos como preámbulo de una breve descripción de su *curriculum vitae* que le ha convertido en una de las personalidades más destacadas de la medicina catalana, española e internacional.

Joan Rodés Teixidor nació en Barcelona el 11 de marzo de 1938 en el seno de una familia humilde. Su infancia fue marcada por el encarcelamiento de su padre. Cursó la licenciatura en la Facultad de Medicina de la Universidad de Barcelona entre 1955 y 1962 y obtuvo por concurso-oposición una plaza de alumno interno de la Clínica Médica C, aneja a la Cátedra de Patología y Clínica Médica de su primer maestro, el profesor Gibert Queraltó, dedicado fundamentalmente a la Cardiología. Poco después de su licenciatura se le despertó el interés por las enfermedades hepáticas, que marcaría toda su trayectoria profesional. Con una beca del Gobierno francés, entre los años 1964 y 1965 hizo una estancia en el Hospital Saint Antoine de la Universidad de París, donde su segundo maestro, el profesor Caroli (muy conocido por la descripción de la dilatación congénita de las vías biliares, enfermedad que lleva su nombre), influyó en la consolidación de su interés por las enfermedades del hígado y le transmitió la pasión por la ciencia. De vuelta a España, Rodés ocupó progresivamente todos los escalones jerárquicos en las esferas de asistencia y docencia. El año 1968 creó, junto con un pequeño grupo de médicos, la Unidad de Hepatología, la cual después de la reforma de 1972 se convirtió en el primer Servicio de Hepatología del Estado español. Ocupó su jefatura durante más de treinta años. Por lo que respecta a la carrera docente, pasó también por todos los escalones hasta acceder, el año 1986, al puesto de catedrático de Medicina de nuestra universidad.

El interés por la investigación fue creciendo en el Hospital Clínic progresivamente hasta alcanzar el primer lugar indiscutible entre todos los hospitales del Estado español, como lo demuestran diversos estudios bibliométricos. En la década de los ochenta circulaba en nuestra institución la anécdota de las tres erres. Se decía que las personas más influyentes en la misma eran Revert, Rodés y Rozman. Pero aunque tanto Luis Revert (uno de los padres de la Nefrología española, lamentablemente ya desaparecido) y yo mismo en el campo de la hematología teníamos una actividad nada despreciable, el mejor de los tres fue, indiscutiblemente, Rodés. Los dos junto escribimos un artículo (Rozman C., Rodés J. «Métodos para promover la investigación biomédica en los Hospitales Universitarios» (Barcelona) 2001; 117: 460-462). Para comentar estos aspectos me apoyaré en el citado artículo y en otro texto que describiré más abajo. Entre los citados métodos me parecen los más importantes los cinco siguientes:

1) *Reforma de la estructura funcional (1972)*. Antes de esa fecha, el Clínic tenía la típica estructura de los hospitales clínicos, consistente en una simple aposición de clínicas asociadas a las respectivas cátedras, sin ningún nexo entre sí y que funcionaban como minihospitales. Los médicos trabajábamos de modo voluntario. Hasta cierto punto estaba mal visto que los profesionales de una de estas clínicas se relacionasen con los de las restantes. Por supuesto, muchos servicios especializados estaban repetidos en las citadas estructuras. La reforma consistió en la conversión del hospital en una unidad funcional. Se creó una plantilla y se contrataron cuatrocientos médicos. Se crearon las Divisiones de Cirugía, Especialidades Médico-Quirúrgicas, Laboratorios, Medicina, Obstetricia y Ginecología, Pediatría y Servicios Comunes, cada una de ellas con un conjunto de servicios correspondientes a las especialidades que eran imprescindibles en aquellos momentos para un hospital moderno. Se definió la plantilla idónea de facultativos (400), enferme-

ras, administrativos y técnicos, y se procedió a la contratación *de novo* de todo el personal. En este proceso se introdujeron mecanismos democráticos con una amplia participación de diferentes estamentos del hospital en los procesos de decisión. También se creó un clima idóneo para concienciarnos sobre el obligado papel que debe tener un hospital universitario en la triple vertiente de asistencia, docencia e investigación del máximo nivel.

2) *Creación de becas postresidencia (1980)*. Las convoca anualmente la Dirección de Investigación del hospital. Actualmente se dispone de dos tipos: a) Premio Fin de Residencia Emili Letang de un año de duración y b) Ayuda a la Investigación Josep Font, de tres años. Desde el año 2004 se han otorgado 325 premios, y desde el año 2006, 37 ayudas a la investigación. Gracias a estos programas surgen nuevas vocaciones de clínicos interesados en la ciencia, lo cual es muy positivo tanto para ellos como para la institución.

3) *Creación de los llamados permisos sabáticos (1980)*. Los convoca la Dirección Médica del hospital. Según el convenio colectivo de la Asociación Profesional, se puede ofrecer un máximo de doce meses por persona. Estos permisos dan la posibilidad de que los médicos de plantilla puedan realizar una estancia de un año de duración en algún centro nacional o extranjero con el objetivo de mejorar la calidad asistencial e investigadora del hospital. En los últimos once años (2006-2016) han disfrutado de esta posibilidad un total de 130 profesionales. Su valoración también puede considerarse como muy positiva.

4) *Creación de la Fundación Clínic para la Investigación Biomédica (1989)*. Se realizó con el objetivo de promover y realizar las actividades investigadoras. Tiene su personalidad jurídica propia y su sede en el Hospital Clínic. Uno de sus objetivos consiste en separar claramente la financiación de la actividad asistencial de la investigadora. Y el otro, identificar y reconocer

explícitamente a aquellos profesionales que hacen investigación otorgándoles la condición correspondiente. Además, esta Fundación realiza actividades de gestión para la entidad más importante que cito a continuación.

5) *Creación del IDIBAPS (Instituto de Investigaciones Biomédicas August Pi i Sunyer)*. Con el objetivo de unir la investigación básica y clínica de calidad se firmó el 4 de junio de 1993 un convenio para crear un consorcio entre el Hospital Clínic, la Universidad de Barcelona y la Generalidad de Cataluña, al cual se adhirió el Instituto de Investigaciones Biomédicas del Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC). No puedo dejar de citar a dos personas entre las que firmaron este convenio. En nombre de la Universidad de Barcelona, lo realizó el que fuera, a mi juicio, el mejor rector de la misma durante toda mi vida académica, José María Bricall. Ocupó el rectorado entre 1986 y 1994. Fue político y catedrático de ciencias económicas en numerosas instituciones españolas y extranjeras. Participó activamente en el proceso de Bolonia (1998) para la creación del Espacio Europeo de Educación Superior y presidió la Conferencia de Rectores a tal fin. En nombre del CSIC firmó el convenio el profesor José M. Mato, quien a la sazón ocupaba su presidencia con sede en Madrid. Actualmente ejerce en el Centro de Investigación Cooperativa en Biociencias (CICbioGUNE) de Vizcaya y es miembro del Consejo Científico Externo del IDIBAPS. El pasado 1 de diciembre pudimos contar con su presencia e interesantes intervenciones durante la última reunión de dicho Consejo.

En la actualidad, el IDIBAPS tiene cinco áreas de investigación, a saber: 1) Agresión biológica y mecanismos de respuesta. 2) Biopatología y bioingeniería respiratoria, cardiovascular y renal. 3) Hígado, sistema digestivo y metabolismo. 4) Neurociencias clínicas y experimentales. 5) Oncología y hematología. A las sedes clásicas como son la Facultad de Medicina, el Hospital

## «Joan Rodés ha recibido en su fructífera vida numerosísimos reconocimientos en ámbitos nacionales e internacionales»

Clínic y el CSIC, se unieron otros dos espacios físicos surgidos de la cooperación público-privada. El más importante es el Centro Esther Koplowitz, un edificio de siete plantas construido a cincuenta metros del hospital. Otra área física importante es el Centro de Investigación Biomédica CELLEX. El segundo texto en el que se basan mis reflexiones y al que me refería antes es el *Annual Scientific Report 2015*, publicación periódica del IDIBAPS. Actualmente trabajan en el IDIBAPS 475 investigadores.

Uno de los aspectos más destacados del IDIBAPS es la gran relación entre los investigadores básicos y clínicos. Clásicamente existía un divorcio entre la investigación básica y la aplicada. Los descubrimientos realizados por la primera tardaban muchos años en transferirse al ejercicio clínico. El objetivo prioritario de todas las actividades investigadoras es el beneficio de nuestros pacientes. Por tanto, es fundamental acortar este lapso de tiempo. Para ello es necesaria una estrecha relación entre ambos tipos de investigación. Problemas identificados en la clínica deben plantearse a los investigadores básicos para que intenten resolverlos. Y viceversa, los hallazgos de la investigación básica deben transferirse con rapidez a la práctica clínica. Para este proceso se ha acuñado incluso un término, la investigación *traslacional* (de momento no aceptado por la RAE). De los 275 investigadores citados, los hay de muchas clases. Entre otros, cabe citar a los básicos de

dedicación exclusiva, clínicos que dedican una parte de su jornada a la investigación, e incluso algunos cuyo reparto entre las tareas investigadoras y clínicas está definido con precisión (programas 80/20 y 50/50).

En noviembre de 2016 se celebró el vigésimo aniversario de esta institución. El mérito principal de la creación del IDIBAPS y de su progresivo desarrollo con numerosas iniciativas innovadoras corresponde a Joan Rodés, quien lo dirigió durante trece años. Luego pasó a ocupar la Dirección General del Hospital, pero sigue siendo presidente del *Mentoring Committee* del IDIBAPS, el cual ofrece un importante soporte a los investigadores para mejorar su productividad, visibilidad internacional y capacidad de liderazgo.

Como es lógico, Joan Rodés ha recibido en su fructífera vida numerosísimos reconocimientos en ámbitos nacionales e internacionales. Con toda probabilidad algún colaborador de este volumen los analizará con detalle. Personalmente mencionaré tan solo uno. En mayo de 2002, nuestro homenajeado entró como miembro numerario en la Real Academia de Medicina de Cataluña y yo tuve el honor de pronunciar el discurso de bienvenida en nombre de la institución. Después de todo lo expuesto, a nadie le va extrañar el título de su discurso de recepción: «La investigación biomédica en Cataluña en los inicios del siglo XXI».

El último párrafo lo voy a escribir en la lengua que solemos emplear para nuestra comunicación diaria: «Al principi del meu text he fet una al·lusió a algunes discrepàncies que hem tingut al llarg de tants anys de convivència. Quan miro enrera, considero que son minúcies en comparació amb la enorme admiració i afecte que sento pel meu amic Joan Rodés i Teixidor». ✕

## La virtud y el valor del doctor Rodés

Boi Ruiz

Saber dónde hay que estar en cada momento de una carrera profesional es una gran virtud. El saber además cómo estar, es un gran valor.

El profesor Joan Rodés cumplió ampliamente con la virtud y con el valor.

Pero también sabía dónde había que estar en todo momento como médico: atendiendo, enseñando e investigando para atender mejor.

La Unidad de Hepatología del Hospital Clínico y Provincial (el HCP de entonces) y el posterior Servicio, tenían como finalidad indisoluble bajo su liderazgo la clínica, la docencia y la investigación. Le hizo grande a él, a los suyos y al hospital. Fue asumiendo responsabilidades que comportaban una mayor gestión de conflictos, que es la mayor ocupación de la gestión en cualquiera de los niveles. Lo hizo en un hospital con grandes de la gestión como Miguel Ángel Asenjo o Joan Grau, asumiendo su relevo.

En su paso por la Junta Directiva de la Unió Catalana d'Hospitals, tres eran sus argumentos constantes: un modelo de gestión con la máxima participación de los médicos en las decisiones, la calidad en los servicios y hacer inseparable de la clínica la investigación. Todo ello con una única resultante, la mejoría de la salud de aquellos a los que había que atender.

Ese ver las cosas de una forma integrada e integradora hizo que su opinión fuera requerida en muchos de los niveles de decisión de nuestra sanidad, culminando al desempeñar el cargo de presidente del Consejo Asesor del Ministerio de Sanidad, como de todos es sabido.

Algunos de sus colaboradores más cercanos como Jordi Nonell, en la Dirección de Recursos Humanos, y Dolors Heras, en el ámbito económico financiero, habían sido también estupendos colaboradores en mi etapa de responsable de la Unió Catalana d'Hospitals. Recuerdan que una de las frases favoritas del Profesor Rodés: «No news, good news» y la utilizaba para transmitir siempre tranquilidad. Pero sobre todo recuerdan el apoyo que recibían y el no huir nunca de abordar personalmente los conflictos cuando así se hacía necesario.

### «La marca *Clínic* era para él el exponente a preservar siempre»

La «marca *Clínic*» era para él el exponente a preservar siempre, en cualquier situación. El modelo de gestión descentralizado y altamente participado por los profesionales clínicos, era algo más que una manera de hacer. Era para él el alma de una organización de la que se sentía orgulloso por los resultados aportados en bien de los pacientes, de los profesionales y de los contribuyentes. Su decidida apuesta por la investigación hizo impulsar la figura del médico investigador mediante becas y ayudas que hicieran posible un mayor y mejor conocimiento, aunque hubiera que adquirirlo fuera del propio *Clínic*. Él mismo atesora en su trayectoria profesional una prolífica producción científica como autor o coautor de artículos originales, artículos de revisión o capítulos de libro. Desde hace unos pocos años el Instituto Carlos III tiene un programa de fomento de la investiga-

ción entre los investigadores clínicos que lleva su nombre. Para alcanzar todo ello, era un convencido de la necesidad de realizar una buena gestión de las personas por encima de la gestión con las personas.

La habilidad para gestionar las prioridades sin dejar de hacer las cosas necesarias, se puede evidenciar en una anécdota explicada por su director de Recursos Humanos, Jordi Nonell. Uno de los proyectos estratégicos más importantes de esta dirección fue la descripción de los puestos de trabajo. Llegado el momento de su presentación a los profesionales y convocados estos, le llega al profesor Rodés una petición de la ministra de reunión urgente coincidiendo en fecha y hora con la citada presentación. Lejos de ordenar que se hiciera la presentación sin su presencia, hizo retrasar esta y tomó un avión nada más acabar la reunión con la ministra para estar con su equipo en la puesta en escena de un proyecto en que consideraba imprescindible la implicación directa del máximo responsable de la organización para su éxito.

Siempre, desde su posición de director general del Hospital *Clínic*, fue un leal colaborador del director general de la Unió Catalana d'Hospitals cuando ocupé dicha responsabilidad. Lo fue también en mi etapa de conseller de Salut de la Generalitat de Catalunya y en su papel de presidente del Consejo Asesor del Ministerio. Debo decir que, junto con mi secretaria general, Roser Fernández, nos dirigíamos a él para compartir, con el mayor ánimo constructivo, opiniones y posiciones sobre los puntos del Orden del Día de los Consejos Interterritoriales del Sistema Nacional de Salud. Hay que contar a Roser Fernández entre una de sus grandes admiradoras, lo mismo que a la que fue consellera de Justicia de la Generalitat de Catalunya, Pilar Fernández Bozal. Las dos tuvieron un papel muy importante como representantes de las administraciones de la Generalitat y del Estado en el momento de

la transferencia de la titularidad del Hospital Clínic al Gobierno de Catalunya.

En el momento de dotar al Hospital Clínic de la figura jurídica de Consorcio Público entre la Generalitat y la Universidad de Barcelona, me manifestó reiteradamente todo su apoyo para preservar la «marca Clínic», no solo en la forma denominativa sino también en el fondo. Le preocupaba esos días, como otros muchos, la instrumentalización de algunos para obtener rédito político partidista, tildando el proceso de «privatización».

Una de sus últimas e inolvidables contribuciones fue su implicación en el momento de hacerse efectivo el tratamiento con efecto curativo de la hepatitis C. En Cataluña junto a la Sociedad Catalana de Hepatología y las Sociedades de Pacientes pudieron establecerse los criterios y prioridades aceptados por todos para acceder a los tratamientos, hecho que nos permitió ser los primeros en iniciarlos. En el Ministerio

contribuyó también a reconducir un conflicto nacido, paradójicamente, de uno de los grandes avances científicos de los últimos tiempos.

Uno de los hechos que recuerdo con mayor satisfacción de mi paso por la Conselleria de Salut, fue el haber contribuido al reconocimiento de su obra con la distinción de la Medalla d'Or de la Generalitat de Catalunya. En el acto de entrega, ya con limitaciones por su enfermedad, una vez más, supo estar a la altura de las circunstancias con el porte, elegancia y sencillez que le caracterizaban.

Su referencia como un profesional que hizo de la atención médica, la docencia, la investigación y la gestión un todo constituye el paradigma del pleno desarrollo profesional lleno de vocación y compromiso del oficio de médico.

Ser *un Rodés* merece ser pronto el calificativo con el que tildar a los grandes de la medicina moderna. ✕

# 46

**Jose María Sánchez-Tapias**

Consultor Sénior (jubilado) del Servicio de Hepatología del Hospital Clínic de Barcelona

## Juan Rodés, el jefe que parecía no serlo

### José María Sánchez-Tapias

Conocí a Juan Rodés, sin habérmelo propuesto, durante el verano de 1965 y aquello fue el inicio afortunado de una larga historia. Yo acababa de terminar tercero de Medicina, era alumno interno en la Cátedra de Patología General del profesor Fernández Cruz y quería ser internista. Curiosamente, en aquella época de escasas libertades, puesto que no existía el MIR, cada cual podía decidir sin cortapisas su futura especialidad. Yo estaba a punto de iniciar el segundo ciclo de la carrera, que incluía tres cursos de materia médica, las Médicas 1, 2 y 3, y el encargo de impartirlas a mi promoción era el profesor Joan (Juan en aquella época) Gibert en la Clínica Médica C del Hospital Clínic y Provincial de Barcelona, en la que, entre no muchos otros, trabajaban Juan Rodés, licenciado en Medicina tres años antes, y Miquel Bruguera, licenciado un par de meses antes.

En aquel tiempo, el Hospital Clínic carecía, entre muchas otras cosas, de un servicio de urgencias con personal propio. Las urgencias médicas se cubrían, por turnos, por el personal de las tres Cátedras de Medicina Interna y la de Patología General. Yo deseaba hacer guardias en urgencias, pero el equipo de Patología General, servicio al que yo pertenecía como alumno interno, ya estaba al completo. En estas circunstancias, Miquel Bruguera, que me conocía «de vista», me fichó para la Médica C

y así conocí a Juan Rodés. Hoy todavía me sorprende constatar cómo las circunstancias más simples pueden llegar a decidir el futuro de las personas.

Juan acababa de volver de una larga estancia en París, en el Hospital Saint Antoine, donde el profesor Jacques Caroli se erigía en uno de los padres de la hepatología, una materia que ni existía ni siquiera se reconocía como hermana menor de la gastroenterología. Juan venía de Francia, que era como decir que venía del mundo, de un mundo que aquella España franquista no solo ignoraba, sino que, a menudo, despreciaba. Y así nos iban las cosas. Calculo que Juan tendría unos veintisiete años, pero ya era un líder, sabía lo que quería y sabía cómo contagiar sus entusiasmos y sus ideas a los que tenía a su alrededor. Además, y esto lo pude apreciar mucho después, tenía una increíble y acertada visión de futuro. Acababa de fundar la Unidad de Hepatología en la que supo integrar a Pepe Terés, Miquel Bruguera y Josep Maria Bordas, otros tres jovencitos con ganas de trabajar y de iniciar una aventura.

Yo, que seguía con la idea de ser internista, no veía claro lo de dedicarme al hígado. Juan me fue convenciendo, me decía que si te dedicas al hígado no dejarás de ser internista, porque los enfermos del hígado tienen mil problemas que son Medicina Interna. Me hizo ver que las enfermedades del hígado eran un terreno poco explorado que ofrecía grandes posibilidades de hacer buena investigación, incluso con los pocos medios con que contábamos en el contexto horrendo de la medicina de la época en nuestro país. Juan también insistía en que el hígado, su patología y sus enfermos eran poco apetecibles para la mayoría de los médicos, lo que hacía de la hepatología un campo en el que no encontraríamos muchos competidores.

Realmente, nadie quería saber nada de los enfermos del hígado, que estaban abandonados de la mano de Dios. En aquellos tiempos, los pacientes cirróticos morían indefectiblemente

tras aquellas crueles paracentesis evacuadoras en las que un trocar grueso y un cubo de fregar suelos en el que se recogía la ascitis evacuada constituían todo el instrumental de que se disponía. Juan decía que había que encontrar algo mejor para solucionar los problemas de estos pacientes. También decía que había que acabar con aquellas explicaciones simplistas que muchos médicos veteranos usaban para explicar la muerte de sus enfermos. Esta inquietud de Juan fue el punto de partida que permitió aclarar, años más tarde, que el «ataque de uremia» que mataba a muchos pacientes cirróticos era en realidad un síndrome hepatorenal, que hoy en día puede ser resuelto con un tratamiento apropiado. Había que acabar con aquello de que «este paciente se ha muerto como un pajarito» para encubrir la ignorancia sobre el shock séptico fulminante, consecuencia de una peritonitis bacteriana espontánea. Juan veía claro, y lo transmitía con insistencia machacona a los que estábamos a su alrededor, que había mucho por hacer, que se podía hacer y que se tenía que hacer.

Además de entusiasmo contagioso y de visión de futuro, Juan tenía una enorme capacidad de persuasión. Sabía convencer a los que tenía a su

«Juan veía claro  
que había mucho por hacer,  
que se podía hacer y que  
se tenía que hacer»

alrededor, no para que simplemente le ayudaran sino para que se sintieran partícipes principalísimos de la tarea y disfrutaran con ello. Supo convencer a algunos recién licenciados, entre los que me cuento, para que nos incorporáramos a la Unidad, aunque para ello fueron necesarias diversas reuniones, alguna de ellas

adecuada y abundantemente regadas con vino del Priorat, en su casa de Montferri. También, en aquellos tiempos en que imperaba el autoritarismo, supo persuadir a su superior inmediato, el profesor Gibert, para que le permitiera seguir adelante. En este punto, explicaré una anécdota que ilustra la capacidad de persuasión de Juan. A finales de los sesenta, los miembros de la Unidad solíamos celebrar reuniones de fin de semana fuera de Barcelona, en las que se analizaban cuestiones científicas y tácticas que no era posible tratar en el hospital en días laborables. Juan creía que el trabajo no debía interferir con la vida familiar y personal, lo que hacía necesario que las mujeres y novias de los componentes de la Unidad nos acompañaran durante el fin de semana. Esto era un problema en el caso de las novias puesto que guardar las formas no era negociable en aquellos tiempos. Juan en persona fue a ver a mi futuro suegro para convencerle de que permitiera a su hija, por entonces mi novia, que viniera a las reuniones de fin de semana, con su garantía de que no le pasaría nada malo. Y lo logró.

A finales de los sesenta e inicios de los setenta se produjeron acontecimientos muy importantes para el futuro de la recién creada Unidad de Hepatología. En todos ellos la habilidad y el buen hacer político y científico de Juan Rodés tuvieron un papel relevante. En la segunda mitad de 1968 tuvo lugar el traslado de la Médica C a la Médica A, motivado por la jubilación del profesor Agustín Pedro Pons. La nueva cátedra tenía poco que ver con la antigua. Las instalaciones de la Médica A, mucho más amplias, modernas y confortables que las de la decrepita Médica C permitían trabajar mucho mejor y eran por sí mismas un estímulo para hacerlo. En ellas se pudo montar el primer laboratorio de investigación clínica del hospital y probablemente del país. Pero además, y esto es importante, en la Médica A, a la sombra del profesor Pedro Pons, se habían consolidado prestigiosos grupos de trabajo en distintas especialidades médicas que, ciertamente, eran «la crema»

de la Medicina Interna catalana. Algunos de aquellos ilustres especialistas veían con recelo la irrupción en sus dominios de aquel grupo de iluminados que pretendían hacer una medicina basada más en la investigación que en el empirismo. Para muchos ellos «hacer ciencia» consistía en comprobar que, efectivamente, el cuadro clínico de los pacientes ingresados en la sala coincidía con lo que se describía en los libros, mientras que los recién llegados, insensatamente, pretendían reescribir los libros, incluyendo en ellos el porqué de lo descrito. El encaje de la Unidad de Hepatología en la Médica A no fue fácil y aquí Juan Rodés libró y supo ganar con gran habilidad y empeño la que creo que fue una de las batallas más difíciles de su vida profesional. Logró que la incipiente Unidad de Hepatología fuera aceptada como tal y que se le dejara hacer y crecer.

Todo esto ocurría en una época de gran inquietud en el Clínic. El hospital estaba formado por un conjunto de cátedras de Medicina, Cirugía y Especialidades que funcionaban como entes autónomos y con escasa relación entre ellos. Cada cátedra disponía de sus propios minilaboratorios de análisis clínicos, de anatomía patológica y de microbiología, así como de minigabinetes de radiología. El hospital apenas tenía médicos contratados, los pocos que había dependían de la Facultad de Medicina y de las Cátedras. Prácticamente no había enfermeras profesionales y la enfermería estaba a cargo de las monjas, de una única enfermera titular por sala y de estudiantes de enfermería. La mayoría de los médicos trabajaban de forma voluntaria, sin cargo hospitalario y sin sueldo, motivo por el que cada mediodía el personal médico, que tenía que ganarse la vida de algún modo, desaparecía del hospital, dejando a los pacientes en manos de unos reducidísimos equipos de guardia, integrados muy mayoritariamente por estudiantes. Aquel hospital no funcionaba y había que cambiarlo, en un medio hostil en el que los conflictos los solucionaba a su manera el gobernador civil. Juan Rodés estaba muy inquieto y, como

él, también lo estaban otros profesionales ya ilustres como el doctor Lluís Revert y los profesores Ciril Rozman y Cristóbal Pera. El impagable buen hacer de estos cuatro protagonistas, apoyados por una multitud de entusiastas médicos jóvenes y no tan jóvenes, logró que, en 1972, el patronato del hospital y las autoridades gubernativas aceptaran la transformación del mismo en una institución moderna y completamente diferente, estructurada en servicios de especialidades, con servicios de laboratorios, de radiología y de urgencias centralizados y eficaces. La transformación del hospital incluyó la contratación formal y aceptablemente remunerada de médicos especialistas, adscritos a los servicios, no a las cátedras. Y en este complejo proceso el protagonista, Juan Rodés, logró además que la Unidad de Hepatología se convirtiera oficialmente en el Servicio de Hepatología, hecho insólito en aquella España rígida y burocratizada.

Los años que siguieron fueron muy excitantes y productivos. El Servicio de Hepatología creció, se incorporaron nuevos miembros, se abrió una Unidad de Cuidados Intensivos de Hepatología, la primera UCI del Clínic, que sigue en pleno funcionamiento con otro nombre, aunque en el hospital todo el mundo la conoce como la UCI Hepática. Juan Rodés, jefe del servicio, hacía guardias en la UCI como cualquier otro, y este hecho creo que ilustra una de las características más destacadas de su personalidad: era jefe sin serlo, o sin aparentarlo. Era un jefe que actuaba como uno más, dejaba hacer a sus teóricamente subordinados, tenía una extraordinaria habilidad para mandar sin mandar, para hacer valer su criterio sin que se notara, sin necesidad de manifestarlo y sin que nadie se sintiera mandado.

El Servicio de Hepatología empezó a tener una marcada influencia, difícil de resumir, en múltiples ámbitos, siempre con Juan al frente. En el hospital, muchos de los recién creados servicios se contagiaron de la forma de actuar del Servi-

cio de Hepatología. Modestamente creo que el *espíritu* del Clínic, algo que lo distingue de la mayoría de los hospitales españoles, nació con la forma de hacer de la antigua Unidad de Hepatología. Mucho después, Juan fue el motor de la creación de la Fundación Clínic y más tarde del IDIBAPS, hoy en pleno rendimiento y con un enorme peso en el crecimiento científico del hospital y del país.

Juan Rodés fue esencial para la introducción y el desarrollo de la hepatología en España. La Asociación Española para el Estudio del Hígado (AEEH), primero filial y poco después escindida de la Sociedad Española de Aparato Digestivo fue creada, a finales de los sesenta, por un pequeño grupo de gastroenterólogos e internistas con afición a las enfermedades del hígado, entre ellos, cómo no, Juan Rodés. Juan pudo, perfectamente, ser su primer presidente pero, una vez más, su modestia no se lo permitió y prefirió que otros colegas con más canas estuvieran —yo pienso que solo aparentemente— en el primer plano de la Asociación, aunque Juan fue elegido presidente poco después. La influencia de Juan y de su servicio sobre la hepatología en España no se limita a sus innumerables aportaciones a la AEEH, sino que incluye dos aspectos muy relevantes. El primero, los Cursos de Hepatología que, con distintos formatos, el Servicio de Hepatología ha ido impartiendo de forma continuada a lo largo de los años: los Cursos de Hepatología para Estudiantes, los Cursos de Hepatología para Postgraduados, los Cursos Iberoamericanos de Hepatología y los Master in Liver Disease que se imparten actualmente. La otra gran contribución del servicio a la hepatología en España ha sido y es la formación como hepatólogos, mediante estancias prolongadas en el servicio, de posgraduados y especialistas de diversa procedencia que más tarde ejercieron y ejercen en multitud de hospitales españoles.

La contribución y la influencia de Juan al desarrollo de la hepatología a nivel mundial

es difícil de sintetizar. Empezó, también a finales de los sesenta, con la asistencia, en un rincón y con la boca cerrada, a los Annual Meeting de la European Association for the Study of the Liver (EASL). Siguió con la presentación de comunicaciones orales y con la publicación de *papers* y se consolidó con la invitación a dictar la lección magistral, la *State of the Art*, en el Meeting que se celebró en 1977 de la EASL. Como anécdota, me permito recordar que en aquella época Juan sabía poco inglés, pero fue capaz de memorizar y de dictar una conferencia sobre ascitis, de cuarenta minutos, ante la crema de la hepatología europea, que aplaudió entusiasmada su intervención. Aquello hizo que el Servicio de Hepatología se convirtiera definitivamente en la *Liver Unit* de Barcelona, reconocida actualmente en todo el mundo. Las contribuciones posteriores han sido innumerables: Unos 600 *papers* en revistas de alto impacto, multitud de libros, entre ellos dos ediciones del *Oxford Textbook of Hepatology*, presidencia de la EASL, presidencia de la

International Association for the Study of the Liver, Editor del *Journal of Hepatology*, presidente de los once cursos sobre *Therapy in Liver Diseases* que cada dos años traen a Barcelona a entre ochocientos y mil hepatólogos de todo el mundo, Asia y América incluidas. Y seguro que me dejó cosas.

Además, Juan ha recibido un gran número de distinciones nacionales e internacionales que, en honor a su modestia no voy a enumerar. Sí quiero señalar que, en las obligadas palabras de agradecimiento que seguían a la entrega de todas y cada una de estas distinciones, nunca dejó de mencionar a sus colaboradores como los artífices del éxito por el que se le premiaba.

Sin vanagloriarse, Juan Rodés ha influido directa o indirectamente, y pienso que siempre positivamente, en la vida de muchas personas, especialmente de sus colaboradores pero también de colegas no tan próximos y de una infinidad de pacientes. Creo que nunca sabremos agradecerle todo lo que ha hecho. ✕

# 47

**Ginés A. Sanz**

Cardiólogo (jubilado)

## Joan Rodés: liderazgo e inspiración

### Ginés A. Sanz

En octubre de 1966 llegué a Barcelona para comenzar mi formación en cardiología en el Centro San Jorge. Era una pequeña clínica, de reciente inauguración, situada en la Vía Augusta y perfectamente dotada tecnológicamente; en aquella época, probablemente el hospital español más moderno en esa especialidad.

Uno de los primeros días de mi estancia, al volver del centro de la ciudad con mis compañeros de residencia, enfilamos la calle Casanova y pasamos ante un edificio oscuro, viejo, podría decirse que hasta lóbrego y destartalado. Era el Hospital Clínico y Provincial (en su denominación de entonces); según mis compañeros un hospital anticuado al que acudían los pacientes a bien morir. Sin duda un afirmación exagerada y como tal injusta, pero así pensaba mucha gente entonces.

El destino quiso que, al acabar mi formación cardiológica en 1973, tuviese dos ofertas: una en el Hospital la Fe de Valencia, inaugurado unos pocos años antes, y otra en el Hospital Clínico y Provincial de Barcelona. Este seguía siendo un hospital viejo en sus instalaciones y organización, pero estaba en marcha un proyecto de modernización. Entre muchos de sus profesionales más jóvenes se percibía un grado de compromiso poco habitual en el mundo sanitario de aquella época. El jefe de Cardiología recién

nombrado, el doctor Francesc Navarro, tenía un proyecto de servicio innovador y me presenté a dos de los impulsores de la renovación del hospital, los doctores Ciril Rozman y Joan Rodés. La conversación con este último fue larga; percibí, desde el primer momento, un entusiasmo y una clarividencia excepcionales.

En una decisión puramente intuitiva (como se toman las grandes decisiones) y en contra de la opinión de muchos compañeros que veían un riesgo en ella, me quedé en el Clínic. Sin duda, la personalidad de Joan Rodés y su capacidad de atracción, así como el proyecto de Francesc Navarro y la ilusión del reducido grupo de cardiólogos que dirigía: Amadeo Betriu, Jordi Magriñá, Albert Peris y Valentí Valls fueron decisivos.

La transformación de aquel hospital en el actual Hospital Clínic ha sido uno de los procesos más increíbles de la sanidad española; para muchos de nosotros una aventura que ha llenado toda nuestra vida profesional. Aquel hospital desfasado se ha convertido en solo tres décadas en uno de los más importantes de Europa. Naturalmente, el cambio no puede ser obra de una o dos personas, muchos profesionales médicos, de enfermería, administradores han contribuido, sin duda. No obstante, es obligado destacar a los dos estrategas que concibieron desde el principio la idea del nuevo hospital, los doctores Joan Rodés y Ciril Rozman.

Joan, además de su visión estratégica, era un gran táctico, con una capacidad de negociación (y de seducción) ilimitadas. A finales de los setenta del pasado siglo, era simplemente jefe del servicio en una institución organizada en cátedras, cuyos titulares gozaban de una gran independencia y detentaban todo el poder de decisión. Sin embargo consiguió, sin grandes traumas y con gran habilidad, desmontar una estructura médica decimonónica. La distribución inicial por cátedras de los diferentes servicios, posteriormente la organización moderna por divisiones médicas y, finalmente, la

«Joan, además de su visión estratégica, era un gran táctico»

creación de los institutos fue un proceso difícil que colocó al Hospital Clínic a la cabeza de los centros sanitarios del país. Sin duda, otro factor importante en esta transformación fue la existencia del Comité de Delegados Médicos que Joan presidió durante un tiempo. Allí se gestó el grado de compromiso que los facultativos del hospital han mantenido durante años y que ha supuesto una de las fuerzas del cambio.

Cuando Joan fue nombrado director médico reunía en su minúsculo despacho de entonces a un pequeño grupo de médicos: Joan Gaya, Toni Ordinas y yo mismo. En aquellas reuniones vespertinas, informales, requería toda la información posible sobre la situación de los profesionales y los servicios del hospital. De hecho, todos los que le conocíamos sabemos que, en una conversación con Joan, él obtenía mucha más información de ti de la que tú podías conseguir de él. Eran fantásticas sesiones de *brain storming* sobre el futuro del hospital, ideas que yo transcribía después al papel (me nombró jocosamente «escribidor» del grupo). Debo decir que desde aquel momento toda mi vida hospitalaria ha estado guiada por nuestra amistad. Sin esta nunca hubiese dedicado gran parte de mi carrera a la gestión, siempre a su lado, en el contexto de su proyecto y su visión del hospital.

El doctor Rodés fue nombrado director general del Clínic en un momento muy delicado, económico e institucional, de la historia del hospital. Solo su capacidad de trabajo, su empatía y su capacidad de negociación consiguieron aminorar una deuda galopante y reconstruir unas muy deterioradas relaciones con el Servei Català de la Salut y con el Ministerio de Sanidad. El futuro del hospital estaba en entredicho y las diferentes instituciones que conformaban el Patronato

discrepaban al respecto. Como director médico tuve la oportunidad de participar a su lado en múltiples reuniones institucionales, al principio tensas por los desencuentros que se habían producido en los años previos, pero que, gracias a la capacidad negociadora de Joan Rodés, pronto de convirtieron en fructíferas, poniendo las bases de un entendimiento total.

Junto a Joan aprendí más sobre liderazgo que en el resto de mi carrera. En esos dos años como director médico jamás se inmiscuyó en los aspectos propios de la dirección médica, mostrando un respeto total a mis decisiones, incluso cuando él no las compartía o cuando discrepábamos abiertamente. Esa es una cualidad difícil de encontrar en una persona que, como Joan, director general, detentaba todo el poder del hospital y además era un médico mucho más reputado que yo.

La otra gran aportación de Joan Rodés ha sido su constante promoción de la investigación. Consiguió acuerdos con la Facultad de Medicina y el CSIC que parecían imposibles en su momento. La Fundación y el IDIBAPS permitieron colocar la investigación del hospital en un plano internacional que muy poca gente preveía al comienzo de la aventura.

He tenido un privilegio adicional, he sido su médico, su cardiólogo durante muchos años.

Juntos vivimos momentos difíciles y dolorosos de su biografía, pero nunca dejó de tener el hospital y la investigación médica en su mente y entre sus prioridades. Una anécdota que casi nadie conoce: cuando despertó de la anestesia tras su intervención, todavía en la Unidad Coronaria, bajo la desinhibición que le provocaba la medicación, comenzó a dar indicaciones sobre cambios organizativos y ¡de personal! muy comprometedores. Como si durante el mes largo de convalecencia su mente hubiese estado trabajando para el hospital. Desde luego, de acuerdo con el profesor Rozman, que dirigía el equipo médico que lo trataba, prohibimos las visitas de los compañeros para evitar males mayores.

En un colectivo tan grande como el del Hospital Clínic es difícil asignar los cambios y el progreso a una persona en concreto. Sin embargo, muchos de los rasgos organizativos de los que hoy disfruta la institución llevan su sello, especialmente el compromiso de sus profesionales y su participación en la vida hospitalaria, únicos entre los centros sanitarios de nuestro país. Para mí ha sido un privilegio y un honor el que me permitiese colaborar en este proyecto que se llama Hospital Clínic. Como en el caso de muchas otras personas, mi vida profesional hubiese sido diferente, menos provechosa y feliz sin su inspiración y liderazgo. ✕

# 48

Josep Terés

Catedrático de Medicina (jubilado) de las Universidades de Lleida y Barcelona

## Juan Rodés: el médico, el hombre, el amigo Josep Terés

He tenido el privilegio de conocer a fondo a Juan Rodés como médico, como hombre y como amigo, al haber compartido con él tanto la pasión por la medicina, durante la etapa de estudiantes y posteriormente en el transcurso de la vida profesional, como otros aspectos de relación más personal y familiar que han llegado a forjar una profunda amistad.

Nos conocimos en el año 1957, cuando iniciamos la carrera en la Facultad de Medicina de la Universidad de Barcelona. La proximidad alfabética de nuestros apellidos hizo que coincidiéramos con frecuencia en el mismo grupo de prácticas y, ya en el tercer curso, nuestra común curiosidad y vocación por la clínica nos hizo coincidir en la Clínica Médica A del profesor Gibert-Queraltó del Hospital Clínic, como alumnos internos. Allí aprendimos juntos el oficio de médico y los valores de la profesión, de la mano de los inolvidables Francesc Badrinas y Joaquín Tornos, a quienes debemos nuestra formación de internistas.

Una vez licenciados (1962), los primeros meses transcurrieron, como pasó a todos en aquella época, entre guardias mal pagadas, sórdidas sustituciones, visitas de beneficencia y los cuatro meses de milicias. Los hospitales no estaban jerarquizados, no había plazas de medicina pública y no existía todavía el sistema MIR.

Todo estaba en precario, pero había un gran vacío que podía convertirse en oportunidad: ¡todo estaba por hacer! Y Juan estaba dispuesto a aprovechar esta oportunidad. Recuerdo nuestros paseos, con frecuencia expresamente prolongados, saliendo del Hospital en dirección a nuestras respectivas casas —él vivía en la calle Muntaner, creo recordar que en el número 102, y yo en Valencia esquina con Enrique Granados— y nuestras conversaciones, o mejor *brain storming* en busca de una salida profesional que colmara nuestras inquietudes.

### «Su actitud se encaminaba antes a recuperar el bienestar emocional del oponente que a defender su posición»

Juan Rodés ha sido siempre un gran seductor. Su sola presencia, su figura, su sonrisa, sus maneras, su lenguaje reposado pero firme, su empatía y su gran inteligencia intuitiva han sido cualidades que han generado rápidamente confianza en el interlocutor. Un ejemplo de este atractivo y de la fácil generación de confianza fue su sorprendente nombramiento, por parte del capitán de la compañía, como cabo furriel el primer día de nuestra incorporación al campamento de milicias en Castillejos, sin otra información que los cuatro datos de la ficha y la fotografía.

Le costó poco, por tanto, entusiasmar a un grupito de compañeros jóvenes con las mismas inquietudes para empezar una aventura que, por su diseño, estructura y funcionamiento, podemos etiquetar de inédita: la Unidad de Hepatología. Él fue el primero en salir a realizar una estancia en París con el profesor Caroli y luego siguieron Miguel Bruguera, José M.<sup>a</sup> Bordas y yo mismo a distintos servicios para completar

aspectos concretos de la formación. Con la consolidación de la Unidad y la incorporación de nuevos miembros más jóvenes (Arroyo, Sánchez-Tapias, Bosch) las estancias en el extranjero fueron dirigiéndose al Reino Unido y a los Estados Unidos. La creación en el hospital de la figura del permiso sabático, inspirada fundamentalmente por Juan Rodés, ha permitido que todos los médicos que han formado parte de la Unidad hayan realizado estancias formativas mayoritariamente en los Estados Unidos.

De la figura de Juan Rodés hay que destacar su gran capacidad de liderazgo, que ha quedado patente en todas las actividades de su vida profesional. Liderazgo ejercido no desde la jerarquía o desde la autoridad académica, sino desde la autoridad moral y de igual a igual. No hizo falta plantearse primarias en el núcleo inicial de la Unidad. El liderazgo de Juan fue asumido por todos de forma natural y ello ejerció siempre con extrema delicadeza. Su gran iniciativa, su creatividad y su enorme capacidad de trabajo no le llevaron a imponer de forma autoritaria sus criterios ni le impidieron en ningún momento la búsqueda del consenso y la armonía en el grupo. Ante alguna desavenencia con algún miembro del grupo, y aunque él llevara la razón, como además era habitual, su actitud se encaminaba antes a recuperar el bienestar emocional del oponente que a defender su posición.

El liderazgo de Juan se sostenía también en su enorme capacidad de trabajo y de sacrificio personal. Eran motivo de admiración, cuando no de incompreensión, sus viajes de fin de semana a París para asistir a las sesiones clínicas de la clínica del profesor Caroli. Aproximadamente una vez al mes, el viernes a mediodía, saliendo del hospital, emprendía viaje a París en su Renault Dauphine —en aquel tiempo solo había escasos tramos de autopista— para llegar a las sesiones clínicas del sábado por la mañana. Con frecuencia aprovechaba estos viajes relámpago para visitar y dar soporte moral a algún compañero del grupo que se encontrara realizando su estancia en París.

Juan pronto intuyó que la dedicación exigible para llevar adelante el proyecto, para abrir camino en un ambiente poco receptivo y para adquirir presencia internacional, requería la implicación y complicidad de nuestras esposas. Se organizaron entonces cenas semanales rotatorias en nuestros domicilios y fines de semana «hepatológicos» fuera de Barcelona, en los que, además de cumplir un programa previamente establecido de repaso y discusión de temas de la especialidad, convivimos en familia. Estos encuentros generaron vínculos profundos de amistad y familiaridad, así como un riquísimo anecdótico que garantiza su continuidad y del que seguimos disfrutando. La Unidad de Hepatología fue —es— algo más que un grupo de médicos trabajando juntos.

Todo esto ocurría a final de la década de los sesenta y principio de la de los setenta. Desde entonces, mi vida profesional y personal ha transcurrido ligada a la figura de Juan Rodés. El crecimiento del grupo en el hospital, los cambios estructurales y organizativos del mismo, su crecimiento en calidad asistencial y producción científica, la creación de la Unidad de Cuidados Intensivos de Hepatología y Gastroenterología (UCIHG), la consecución de presencia y prestigio internacional, el acceso a la universidad y la función docente, la Fundación Clínic, el despacho compartido en la calle Mallorca y después en la Clínica del Pilar, la creación e incorporación a Barnaclinic, la dirección médica del hospital, la asociación europea para el estudio del hígado (EASL), la actividad editorial y, también, la vecindad en los bloques de pisos de la calle Sant Joan de la Salle y Llusanés, las alegrías compartidas en eventos familiares, la amistad

entre nuestros hijos, la triste pérdida de su hija Estefanía y, por supuesto, las *calçotades* en Montferri. Siempre disfrutando de su amistad, su soporte, su respeto y su lealtad.

No me sería posible terminar estas líneas sin una referencia a un episodio de mi historia con Juan Rodés, lejano ya en el tiempo, pero no por ello olvidable: nuestro viaje final de carrera en el verano de 1962. Con un Renault 4-4 del padre de Juan (que no un 4x4), que venía a ser la versión francesa del 600 italiano, unos ahorros, cuyo origen por mi parte soy incapaz de recordar, unos sacos de dormir y un abundante acopio de latas de conserva, emprendimos, en compañía del doctor Jordi Soler, también compañero de curso, experto viajero y posteriormente gran cardiólogo, un inolvidable viaje, atravesando Italia y visitando Grecia y parte de Turquía, durante cinco semanas.

Este viaje me proporcionó nuevas y numerosas experiencias, también un riquísimo anecdótico, contacto con mundos nuevos para mí —la Grecia antigua, los impresionantes monasterios ortodoxos de Monte Athos y Meteora, el Olimpo, las islas del Egeo—, pero sobre todo me inició en el compañerismo y la convivencia y fue importante para mi formación humana. No solo estimuló mi curiosidad por muchos aspectos de la vida, pasada y presente, sino que me indujo a apreciar los valores de la amistad y la lealtad.

Cuando escribo estas líneas, Juan ya nos ha dejado. Como nos tocará a todos, a él se le ha acabado el presente. Pero su enorme legado, y cómo se le recordará, aseguran aún más su futuro. Descansa en paz, Juan. ✕

# 49

**Antoni Trilla**

Jefe del Servicio de Medicina Preventiva  
y Epidemiología del Hospital Clínic de Barcelona

## Todos los hombres de Rodés y por qué el Mago de Oz era poderoso **Antoni Trilla**

La novela *All the King's Men*, de Robert Penn Warren, publicada en 1946 y que sirvió a su vez de inspiración para el título de la película *Todos los hombres del Presidente*, dirigida por Alan J. Pakula en 1976, sirve como introducción a este breve texto: durante muchos años de mi vida profesional me han repetido «Tú eres un hombre de Rodés». En unas ocasiones el tono indicaba admiración y respeto, en otras un cierto fatalismo o resignación, y en algunas, una clara predisposición negativa. Sin embargo, sea para bien o sea para mal, siempre me he sentido orgulloso de ser «un hombre de Rodés». El por qué el Mago de Oz era poderoso se explicará más adelante.

El día 27 de septiembre de 1978, yo, que era entonces un alumno de cuarto curso en la Facultad de Medicina de la Universidad de Barcelona, me examinaba para acceder a una plaza de los denominados «Alumnos Internos por Oposición» en las cátedras de Patología Médica del Hospital Clínic. El tribunal examinador lo formaban el profesor Juan Garcia San Miguel (ya fallecido), el profesor Ciril Rozman y el profesor Joan Rodés. El examen fue largo y difícil: entraba toda la patología médica de los últimos tres años de la carrera. Varios alumnos de cuarto y quinto cursos competíamos por una de las seis plazas ofertadas, que nos permitirían, caso de lograrlas, trabajar y casi casi vivir en el

hospital como «alumno interno», una mezcla de aprendiz, ayudante y esclavo manumitido, en la Clínica Médica elegida. Con una parte de inspiración, otra de metodología en la exposición y una buena dosis de suerte en los temas que salieron, aprobé esta oposición. Juan Rodés, al que no conocía aún, al finalizar la lectura del fallo del tribunal examinador me llamó y me dijo «Enhorabuena: lo has hecho muy bien. Ordenado y sistematizado. Escribes bien. Sigue trabajando en esta línea». Y acto seguido lamentó que no escogiese para realizar el internado la Clínica Médica A (la que él dirigía), sino la Clínica Médica B, en la que acabé formándome luego como MIR de Medicina Interna.

Casi cuarenta años después sigo recordando esta frase y el primer consejo de Juan Rodés. Me siento un privilegiado por haber podido compartir con él un buen número de situaciones y proyectos, alegrías y dificultades, que forman parte de mi vida profesional y que, modestamente, me han permitido colaborar con una de las personas que, como afirmaba en una reciente entrevista en *La Vanguardia*, «es el maestro que más me ha marcado y más ha influido en mi carrera». Trabajar con Joan Rodés me ha dado la posibilidad de ver, desde la primera fila, como se creaban y desarrollaban, tanto en el Hospital Clínic como en la Facultad de Medicina o en el IDIBAPS, e incluso en el marco institucional de la política científica española y catalana, nuevas estructuras y funciones que ahora, con buena perspectiva, podríamos calificar de verdaderos prodigios.

¿Qué hechos y circunstancias han posibilitado que Joan Rodés pasase de ser un estudiante más de Medicina de la Facultad de la Universidad de Barcelona, donde se licenció en 1963, a ser uno de los médicos y científicos de más prestigio de nuestro país y, especialmente, un referente en investigación biomédica?

No es sencillo resumirlos, pero voy a intentarlo sin caer en la enumeración de sus muchos logros profesionales, tratando de explicar lo que

creo que hay detrás de la motivación del doctor Rodés.

Juan Rodés utiliza en algunas de sus presentaciones esta cita bíblica: «Allí donde no hay visión de futuro, el pueblo desaparece», del libro de los Proverbios. Esta cita la encontramos al preparar conjuntamente una conferencia sobre los avances de la investigación biomédica en el siglo xx. Creo que es una muy buena definición: Juan Rodés ha sido y es una persona con una extraordinaria capacidad de ver, intuir e influir en el futuro. Es un verdadero líder.

No es posible entender el Hospital Clínic de Barcelona sin Joan Rodés ni a Joan Rodés sin «su» Hospital Clínic. Trabajó en él como médico interno y médico ayudante. Tras liderar una primera revolución profesional, pacífica y democrática, que acabó reestructurando completamente el Hospital Clínic en la década 1970-1980, fue nombrado jefe del Servicio de Hepatología. El Servicio de Hepatología que creó con varios de sus colaboradores y al mismo tiempo amigos, es un referente en España, Europa y en el mundo. Es, sin duda, un equipo que, año tras año, juega la *Champions League*. Basándose siempre en la búsqueda de la mejor asistencia posible a los pacientes, desarrolló un extenso programa de investigación clínica, primero, y básica, después, que ha resultado ser un verdadero modelo de investigación traslacional. Los artículos publicados por los diversos equipos del Servicio de Hepatología, muchos de ellos en las mejores revistas biomédicas del mundo, han cambiado la práctica clínica en enfermedades como la cirrosis hepática, la hipertensión portal o el cáncer de hígado, por ejemplo.

Joan Rodés, para fortuna del Hospital Clínic, en un momento concreto de su carrera profesional estaba en condiciones de dar, y dio, un paso adelante para, con sentido institucional, ponerse al frente del hospital. Fue nuestro director médico en la década de 1980, luego director de Investigación desde finales de la

## «Si cree que la investigación es cara, intente la ignorancia»

década de 1990 hasta el año 2003 y finalmente director general del Hospital Clínic hasta el año 2008.

Joan Rodés tuvo la visión y la habilidad necesarias para impulsar, en dos ocasiones, una verdadera remodelación del Clínic. La primera, con la complicidad y el trabajo de los médicos, consiguió organizar el hospital, modernizar su estructura y dejar establecidas las bases de dos aspectos que, hoy más que nunca, resultan fundamentales para entender el prestigio y la calidad del Clínic: en primer lugar, la participación activa de los profesionales médicos en la gestión diaria del hospital, desde los jefes de sección o servicio hasta la dirección médica y en segundo lugar los mecanismos para ejercer un control democrático de las decisiones asistenciales y organizativas básicas del hospital, mediante la creación del Comité de Delegados Médicos y su presencia en la Junta Facultativa y mediante el establecimiento de un delicado sistema de mayorías participativas y de bloqueo en el Comité de Selección (que contrata los nuevos facultativos en el hospital), el Comité de Nombramiento de Mandos (que cada cuatro años elige o renueva a los cargos de gestión clínica: jefes de sección, servicio y unidad) y en el sistema de elección del director Médico, director de Docencia, director de Investigación y director de Calidad del Clínic.

A mitad de la década de 1990, Joan Rodés, junto con la dirección y la gerencia del hospital, impulsó una nueva reforma del organigrama y la estructura del Clínic, mediante un proceso de reingeniería que tuvo la gran oportunidad de coordinar, y que acabó estableciendo como principio básico el de la atención centrada en los pacientes, agrupando los servicios en institutos y centros, dotando a estos de un grado

notable de autonomía de gestión y colocándolos bajo la dirección de profesionales asistenciales de prestigio y trayectoria reconocidas.

Para los que no conocen esta historia, valga a título de ejemplo que la existencia del Comité de Delegados Médicos del Clínic permitió la firma de un convenio laboral específico en el que los médicos de plantilla destinamos el 1% de nuestro salario a la dotación de becas de investigación a los MIR que finalizan su residencia en el hospital (actualmente dieciocho-veinte becas de un año y tres de tres años de duración) y también a financiar seis estancias en el extranjero de hasta un año de duración (*sabáticos*) para los médicos de plantilla, al objeto de aumentar sus conocimientos y experiencia en los mejores centros del mundo. Ambos proyectos, las becas fin de residencia y los años sabáticos, han contribuido decisivamente al progreso asistencial, docente e investigador del Clínic y han sido un ejemplo cada vez más imitado en los hospitales de nuestro país.

Joan Rodés también tuvo la visión de organizar de forma más racional la investigación biomédica en el hospital, creando la Fundación Clínic para la Investigación Biomédica e impulsando decididamente después la creación de los Institutos de Investigación Biomédica, que culminó con la creación y acreditación del IDIBAPS.

Joan Rodés no se cansaba jamás de emplear una de sus frases favoritas: «No existe investigación de calidad sin asistencia de calidad y viceversa». Una cita de Derek Bok, rector de Harvard, otra de las empleadas por Joan Rodés, resume su filosofía: «Si cree que la investigación es cara, intente la ignorancia». Joan Rodés ha trabajado siempre para que la investigación de calidad en biomedicina se desarrollase de forma natural allí donde le corresponde hacerlo: alrededor de los pacientes y en beneficio de estos. La creación del programa de contratos de investigación Joan Rodés, por parte del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad de España, otorgados por el Instituto de Salud Car-

los III, es un gran reconocimiento a toda esta ingente labor de investigación y especialmente de estructura de la gestión de la investigación en España.

En el aspecto docente, Joan Rodés, además de contribuir decisivamente a colocar la Facultad de Medicina de la Universidad de Barcelona en un lugar de privilegio en las clasificaciones internacionales de calidad universitaria, ha sido maestro de muchas generaciones de estudiantes de medicina, de muchos médicos residentes y de un gran número de *fellows* venidos de todo el mundo, atraídos por el trabajo realizado en la Unidad de Hepatología del Clínic. Su pragmatismo y la búsqueda constante de las mejores evidencias científicas y los mejores resultados en salud nos han marcado a muchos, como también su humildad y sencillez al afirmar, siempre que así lo creía al enfrentarse a algún problema clínico que no era de su ámbito, que «Yo, de esto, no se».

También existe una versión de Joan Rodés como hombre institucional y hombre de Estado. Cabe señalar su participación activa en numerosos organismos, públicos y privados, científicos y sanitarios, catalanes, españoles e internacionales, en los que su contribución ha sido siempre leal, intensa y efectiva. Creo que es especialmente relevante destacar su comunión e intensa dedicación al soporte y asesoramiento científico a la Fundación del Banco de Bilbao Vizcaya, institución con la que se sentía especialmente cómodo, hecho al que no es ajena su sintonía y amistad personal con Rafael Pardo, director de la Fundación BBVA.

Mucha de esta ingente y variada labor la llevaba a cabo rodeándose de personas que trabajaban con él en el Servicio de Hepatología y otros, como yo mismo, que podríamos calificar de independientes (o conversos). *Todos los hombres de Rodés* observábamos, entre admirados y asombrados, su gran capacidad de análisis, liderazgo tranquilo y su notable visión estratégica. Una imagen clásica para mí de Joan Rodés

es verle sentado en su silla, habitualmente con el respaldo echado hacia atrás y ambas manos en la cabeza (para ser precisos, situadas en su brillante y digna calva) que, en un momento concreto, se frotaba lenta y pensativamente. Esta era la señal inequívoca y temida por los que le conocíamos: «Rodés está pensando... alerta que nos va a caer trabajo...». ¡Y nos caía trabajo, vaya si nos caía trabajo!, pero este siempre era constructivo y sentíamos (totalmente convencidos) que podíamos colaborar a crear o cambiar alguna cosa. Los críticos de Joan Rodés siempre alegaban que él se llevaba la mayor y mejor parte. Probablemente fuese cierto, pero yo siempre he afirmado que, por lo menos, Rodés dejaba algo para los demás, afirmación que lamentablemente no puede hacerse extensiva a otros médicos ilustres, y que en su momento también tuvieron una notable capacidad de influencia, en mi hospital.

Una simple anécdota personal ejemplifica su sistema de trabajo: el despacho de Joan Rodés, durante muchos años, fue de lo más modesto que puedan imaginarse, casi casi un cuchitril. Mi despacho de trabajo (de similares características, todo hay que decirlo) estaba justo al otro lado del pasillo del despacho de Rodés, quien, para ir al lavabo, debía pasar necesariamente por delante de mi puerta. Cuando se detenía y entraba en mi despacho, ya sabía que algo dejaría caer, como aquel que no quiere la cosa. Uno de estos días entró y me dijo «Toni: tendrías que ayudarme a escribir, nada, cuatro páginas, sobre los problemas de salud más prevalentes en España, indicando la carga de enfermedad y algún comentario más. No te dejes las enfermedades del hígado, por supuesto...». Obediente y disciplinado, escribí las cuatro páginas solicitadas y se las entregué días después. Las comentamos, las corregimos y me olvidé. Pocas semanas más tarde, en otra visita al pasillo, anunció «¿Recuerdas aquel texto sobre la carga de enfermedad en España? pues creo que lo van a publicar en breve». Le di las gracias y le solicité que, cuando lo publicasen, me hiciese llegar

por favor una copia. Transcurridos unos meses me la hizo llegar: el texto sirvió de preámbulo y base de una de las convocatorias anuales de proyectos de investigación del Instituto de Salud Carlos III. La revista de publicación fue, en este caso, el *BOE*.

Otra anécdota ilustra su extraordinaria sencillez y educación. Asistíamos ambos a una reunión internacional de investigación, patrocinada por la Unión Europea, si no me falla la memoria, en Granada. Al acabar una de las sesiones plenarias nos retrasamos y salimos de la sala principal por un pasillo equivocado. Aparecimos ambos en el vestíbulo del Palacio de Congresos, pero justo por detrás de las mesas donde estaba preparado el *catering* correspondiente al *coffee break*. Antes que pudiésemos regresar y salir por el lugar adecuado, varios asistentes extranjeros se dirigieron a nosotros para que les sirviéramos las bebidas. Sin duda nos habían tomado por camareros. Un tanto desconcertado le pregunte a Joan Rodés. «¿Qué hacemos?». Su respuesta fue sencilla: «Les servimos las bebidas que nos pidan». Y así lo hicimos hasta que, pocos minutos después, llegaron los camareros y nos reemplazaron, sin acusarnos de intrusismo.

A Joan Rodés se le han atribuido múltiples hechos positivos y negativos, según quién los juzgue y según cómo le ha ido a cada uno. Se le ha adjudicado, en múltiples ocasiones, el papel de *mano que mece la cuna* en todo tipo de movimientos orogénicos o tectónicos, incluyendo su parte alicuota de participación en supuestas conspiraciones varias (hospitalarias, científicas o académicas). En múltiples ocasiones comentábamos este hecho con buen sentido del humor, del que no está nada falto. Rodés siempre negaba su participación: «Jo no he fet res...», («Yo no

he hecho nada...») era su frase más habitual. Y estoy convencido de que en muchas ocasiones (aunque quizás no en todas...) Joan Rodés no había movido un dedo ni había dicho nada en relación con el tema o acción que la gente rápidamente le atribuía: «Esto es cosa de Rodés, seguro». Mi comentario siempre era el mismo: le recordaba a Joan Rodés una frase de la película *El Mago de Oz*. Si recuerdan la trama, una vez en Oz, Dorothy (la protagonista) se hace amiga de un espantapájaros sin cerebro, de un hombre de hojalata sin corazón y de un león cobarde. Los tres deciden acompañarla al encuentro del Mago de Oz, con la esperanza de obtener sus deseos (un cerebro, un corazón y coraje, respectivamente). El mago aparece como una terrorífica cabeza flotante rodeada de fuego y humo, pero al tirar del cordón de una cortina cercana, se revela la inesperada verdad: el Mago de Oz es un hombre normal y corriente, que usa trucos de ilusionista para parecer un mago. Al saberlo, se sienten engañados, pero les concede sus deseos empleando para ello el sentido común: al espantapájaros le da un diploma, al hombre de hojalata le da un reloj con forma de corazón y al león le entrega una medalla al valor. «¿Y por qué entonces el Mago de Oz es tan poderoso?», se preguntan. La respuesta es sencilla: «El Mago de Oz es poderoso porque la gente cree que es poderoso».

Haber tenido un maestro inteligente, trabajador incansable, un verdadero líder con una extraordinaria visión estratégica y a la vez una persona educada, sencilla, de trato afable y directo como Joan Rodés, por el que tengo genuina admiración y un profundo respeto, es mucho más de lo que cualquier profesional médico puede pedir. Es un privilegio que simplemente hay que recordar y agradecer siempre. ✕

# 50

**Nicola van Berckel**

Secretaria del Servicio de Hepatología del Hospital  
Clínic de Barcelona

## Suerte y privilegio Nicola van Berckel

¿Qué es la suerte? Eso depende de cómo uno enfoque la vida, pero yo misma tuve muchísima suerte en el año 2000 por poder empezar a trabajar con el doctor Joan Rodés. Por aquellos tiempos, una amiga mía que trabajaba para una editorial en Barcelona me contactó y, sabiendo que estaba buscando un cambio en mi vida profesional, me indicó que sabía de una oferta de trabajo. La descripción que recibí se puede resumir en: Hospital Clínic, revista médica, médicos importantes. Eso fue todo. Decidí abrazar esa oportunidad a pesar de no tener experiencia con revistas médicas o médicos importantes. La entrevista de trabajo iba a tener lugar al día siguiente en el Hospital Clínic, Servicio de Hepatología. Una vez allí debía preguntar por el doctor Rodés, el médico importante. Incluso un observador poco avisado iba a notar enseguida que mis conocimientos del mundo de la medicina y de sus procedimientos era nulo.

Llegué a la entrevista a las 4 en punto, tal como se me había indicado. Se me acompañó al despacho donde el doctor Rodés aguardaba detrás de un escritorio enorme. A su lado, el doctor Pere Ginés. La entrevista se desarrolló en inglés, y tuve que contestar muchas de las preguntas habituales. Los dos médicos me explicaron que necesitaban a alguien que trabajara en la oficina editorial del *Journal of Hepatology*

del cual el doctor Rodés era el editor jefe y el doctor Ginés el editor. Finalmente el doctor Rodés me preguntó si tenía alguna duda. ¿Qué significa hepatología?, pregunté. Después de unos treinta minutos de entrevista intensos, se me pidió que esperara fuera. Otra media hora más tarde me encontré de nuevo en el despacho donde los dos médicos me ofrecieron el puesto. Unos cuantos años más tarde durante la convención anual de European Association for the Study of the Liver (EASL), a la que asistí por tareas relacionadas con la revista, no por los temas científicos, mientras cenábamos en un restaurante parisino, el doctor Rodés me comentó que el motivo por el que había decidido contratarme no había sido solamente mi *performance* satisfactoria durante la entrevista sino también, y sobre todo, mi sinceridad al indicarle que en aquel momento estaba embarazada. Recuerdo nítidamente su reacción: «¡Enhorabuena! Hacer familia es maravilloso y nos gustaría ofrecerte el puesto». En ese mismo momento me di cuenta de que era una persona afortunada y que el doctor Rodés era la parte clave de esta suerte.

Me habían explicado que el doctor Rodés era importante en el campo de la hepatología. En mi ignorancia, desconocía por completo lo que implicaba ese término en todas sus consecuencias. Ni tampoco sabía muy bien qué significado tenía el adjetivo «eminente» hasta que conocí al doctor Rodés. Solía pensar que una eminencia era una especie de profesor excéntrico con barba canosa y sumergido en libros voluminosos que hacía descubrimientos maravillosos pero carecía del todo de don de gentes. Pronto descubrí que ninguno de mis prejuicios tenía lo más mínimo que ver con ese hombre. A Joan Rodés le gustan las personas y hace que las personas disfruten de su compañía. Siempre tenía tiempo para preguntar por la familia y hacía que las conversaciones no se limitaran a los temas estrictamente laborales. Durante mi tiempo en la oficina editorial de la revista empecé a darme cuenta de que trabajaba para una

persona con una capacidad descomunal de captar ideas y convertirlas en realidades. A través del doctor Rodés he podido conocer a muchos de los más destacados científicos en el campo de la hepatología de todo el mundo. Fueron el respeto y la consideración con los que estas personas le trataban lo que me hizo entender su eminencia.

La vida de la revista en Barcelona llegó a su final, y con ello mi trabajo en la oficina editorial. Se me ofreció seguir trabajando para los doctores Joan Rodés y Pere Ginés como secretaria en el Servicio de Hepatología y en varios proyectos de investigación. El nuevo puesto me introdujo en el campo de la investigación, lo que me permitió aprender mucho sobre la forma en que se desarrolló la hepatología en España, con el Hospital Clínic en la vanguardia de este desarrollo —bajo el liderazgo del doctor Joan Rodés—. Cuando ocupó el cargo de director del hospital, nuestras reuniones e interacciones se hicieron menos frecuentes, pero siempre me involucró en sus tareas «internacionales», como editor del *Oxford Textbook of Hepatology*<sup>1</sup>, o escribiendo revisiones no científicas. Siempre que entraba en su despacho para estas reuniones, él solía sacar su diccionario de bolsillo del cajón. Tenía ordenador con acceso a diccionarios *online* pero parecía fiarse más de su edición de estudiante. En la portada se veía la fecha en la que lo usó por primera vez a los trece años. A menudo la palabra o definición que quería saber no aparecía. Pensé que debiera comprarle un diccionario nuevo pero parecía muy unido a su ejemplar antiguo. Cuando Joan Rodés fue invitado a contribuir al «Masters Perspective»<sup>2</sup>, una selección de artículos publicada en el *Hepatology*, me encomendó la tarea

1 Textbook of Hepatology: From Basic Science to Clinical Practice, Third Edition. Published by Blackwell, 2008. Editors: Juan Rodés, Jean-Pierre Benhamou, Andres T. Blei, Jürg Reichen, Mario Rizzetto.

2 Rodés J. The road to developing clinical trials: The Barcelona Liver Unit's experience and the dedication to the dream. *Hepatology*. 2013 Mar;57(3):857-66.

de ayudarlo a redactar el texto. Su intención era la de presentar la importante producción científica del Servicio de Hepatología. Pero como suele pasar, detrás de toda historia de éxito hay otra historia que explica cómo se consiguió ese éxito. Y esta segunda historia, entre bastidores, a menudo es especialmente interesante. Trabajamos sobre la base de entrevistas y conversaciones informales que resultaron en una historia concisa sobre cómo se desarrolló el Servicio de Hepatología del Hospital Clínic.

### «El doctor Rodés era aquella persona con visión y con la capacidad de inspirar a otros»

---

La experiencia más sorprendente que recuerdo de este trabajo era la humildad del doctor a la hora de recibir alabanzas y admiración por sus logros. Sin duda se trataba de los esfuerzos de todo un equipo, pero para lograr el éxito hace falta un visionario, y el doctor Rodés era aquella persona con visión y con la capacidad de inspirar a otros. También creo que entendió cómo debía funcionar toda la maquinaria, y así desarrolló un marco en el que otros podían avanzar y convertirse en excelentes científicos y médicos. Entonces ¿qué hay del trabajo entre bastidores? El doctor Rodés siempre decía que mucho de lo que se consiguió a lo largo de los

años no hubiera sido posible sin las enfermeras y el personal de laboratorio. También solía mencionar a sus secretarías Vicky y Mónica. Y un día también me incluyó a mí en la lista de personas necesarias. Decía que para que una máquina funcione bien, todas las partes, grandes y pequeñas, tienen que funcionar. Creo que esta era su particular interpretación del éxito como fenómeno colectivo y no individual. Incluso cuando trabajábamos para la revista, nosotros (el equipo de oficina) siempre fuimos invitados a las reuniones, las cenas y el regalo «fin de la revista» que se ofreció a todos los editores asociados. Esto nos dio la sensación de ser imprescindibles para un buen funcionamiento de la máquina, a pesar de representar solo un elemento pequeño en su conjunto.

Finalmente, quiero referirme también al privilegio. Para muchas personas, especialmente para la generación más joven, el doctor Rodés ha sido una inspiración, un modelo a seguir. Por ello, es y ha sido un privilegio poder trabajar para él o estar relacionado con su grupo de investigación. Para mí, el privilegio no ha sido solo el poder discutir los proyectos que teníamos entre manos, sino, sobre todo, las numerosas oportunidades de compartir anécdotas, las diversas discusiones políticas, o simplemente las charlas sobre la familia, sus nietos eran siempre un gran tema de conversación. Me siento muy privilegiada por poder decir que conozco al doctor Joan Rodés y que trabajar con él ha sido siempre enormemente agradable, interesante e incluso divertido. ✕

# Autores

## **Pedro L. Alonso**

Jefe del Servicio en Salud Internacional del Hospital Clínic de Barcelona y catedrático de la Universidad de Barcelona (en excedencia), director fundador del Centro de Investigación en Salud Internacional de Barcelona (CRESIB) y del Centro de Investigación en Salud de Manhiça, Mozambique (CISM). También fue el impulsor de la creación del Instituto de Salud Global de Barcelona (ISGlobal).  
(pp. 23-25)

## **Antoni Andreu**

Licenciado en Medicina y Cirugía por la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB), doctor en Medicina por la UAB, especialista en bioquímica clínica por el Hospital Universitario Vall de Hebrón (HUVH) y experto en genética. De 2013 hasta 2015 fue director general del Instituto de Salud Carlos III (ISCIII). En 2016 fue nombrado Director general de Investigación e Innovación en Salud del Departamento de Salud de la Generalitat de Catalunya.  
(pp. 26-27)

## **Joaquín Arenas**

Director Científico del Instituto de Investigación del Hospital Universitario 12 de Octubre. Ha sido subdirector general de Evaluación y Fomento de la Investigación, subdirector general de Redes y Centros de Investigación Cooperativa

y director general del Instituto de Salud Carlos III. Trabaja en el campo de las enfermedades neurometabólicas y es autor de numerosos artículos en el campo de las enfermedades mitocondriales y glucogenosis.  
(pp. 28-30)

## **Vicente Arroyo**

Miembro de la Unidad de Hepatología (1968), catedrático emérito de Medicina (1990) y director del Instituto de Enfermedades Digestivas y Metabólicas del Hospital Clínic de Barcelona (1995). En la actualidad es presidente del Consorcio Europeo para el Estudio de la Cirrosis y presidente de la Fundación Europea para el Estudio de la Insuficiencia Hepática Crónica (EF Clif). Sus líneas de investigación principales son el estudio de las ascitis, la insuficiencia renal y las infecciones bacterianas, la cirrosis y el síndrome de insuficiencia hepática aguda sobre crónica.  
(pp. 31-33)

## **Miguel A. Asenjo**

Profesor emérito de la Universidad de Barcelona. Ha sido director técnico del Hospital Clínic y Provincial de Barcelona desde 1971 a 2010; fue el redactor del proyecto de reforma funcional del hospital de 1972 y su defensor en las juntas de clínicas, administrativa y de patronato. Ha sido impulsor de la docencia

universitaria de planificación y gestión sanitarias y es autor de más de cuatrocientos artículos científicos, cincuenta capítulos de libro y ocho libros de gestión sanitaria.  
(pp. 34-38)

## **Jesús Ávila**

Profesor de Investigación emérito del CSIC, en el Centro de Biología Molecular Severo Ochoa y actualmente director de CIBERNED. Su investigación se centra en el estudio de procesos neurodegenerativos como la enfermedad de Alzheimer y otras tauopatías, utilizando modelos de ratones genéticamente modificados.  
(pp. 39-41)

## **Josep M. Bordas**

Ha sido profesor asociado de Medicina de la Universidad de Barcelona, consultor sénior y jefe de la Sección de Endoscopia Digestiva del Hospital Clínic y actualmente del Hospital El Pilar de Barcelona. Su investigación se centra sobre endoscopia digestiva, hipertensión portal, hemorragia digestiva y enfermedades hepatobiliares y su tratamiento mínimamente invasivo, nueva tecnología endoscópica y gestión de unidades de endoscopia.  
(pp. 42-45)

## **Jaume Bosch**

Es catedrático de Medicina de la Universidad de Barcelona y profesor de Hepatología de la Universidad de

Berna. Es miembro de la Unidad de Hepatología del Hospital Clínic de Barcelona desde 1971. Su investigación se centra en la evaluación, fisiopatología y nuevos tratamientos para la hipertensión portal, principal complicación de la cirrosis hepática, tema del que es autor de más de trescientas publicaciones. (pp. 46-49)

### **Miquel Bruguera**

Es profesor titular emérito de Medicina de la Universidad de Barcelona. Ha sido cofundador, junto con el doctor Joan Rodés, de la Unidad de Hepatología del Hospital Clínic y se ha dedicado especialmente a la histopatología hepática. Ha sido durante dieciséis años presidente del Colegio de Médicos de Barcelona. (pp. 50-53)

### **Jordi Bruix**

Es consultor senior del Servicio de Hepatología del Hospital Clínic, director de Oncología Hepática (BCLC) en IDIBAPS, profesor agregado Serra Hunter de la Universidad de Barcelona y director científico del CIBEREHD en ISCIII. Su investigación se centra en aspectos relacionados con cáncer hepático y ha posicionado el BCLC como referente internacional en este campo. (pp. 54-56)

### **Luis Calvo**

Es investigador científico del CSIC. Su investigación se centra en el estudio de la construcción histórica de los sistemas científicos, labor que compatibiliza con diversas responsabilidades institucionales como las de delegado institucional del CSIC en Cataluña así como la de director de la Institución Milá y Fontanals, centro de investigación en Humanidades del CSIC en Barcelona. (pp. 57-60)

### **Josep M. Campistol**

Es director general del Hospital Clínic de Barcelona. Profesor de Nefrología en la Universidad de Barcelona. Trabaja en el desarrollo de fármacos inmunosupresores y es investigador principal en numerosos estudios clínicos, así como comité

editorial de las principales revistas de la especialidad. Sus intereses actuales incluyen amiloidosis, fibrosis renal y medicina regenerativa. (pp. 61-64)

### **Elías Campo**

Es catedrático de Anatomía Patológica de la Universidad de Barcelona, director de Investigación e Innovación del Hospital Clínic de Barcelona y director de la Fundación Clínic para la Investigación Biomédica. Su investigación se centra en la caracterización de neoplasias linfoides y los mecanismos moleculares implicados en su desarrollo. (pp. 65-68)

### **Francesc Cardellach**

Consultor sénior de Medicina Interna del HCB. Director del Laboratorio de Funcionalismo Mitocondrial del Grupo de Investigación de Patología Mitocondrial y Muscular (IDIBAPS, CIBERER). Ha sido presidente de comisiones de evaluación de la investigación de la AQU y de la CNEAI. Es catedrático de Medicina y decano de la Facultad de Medicina y Ciencias de la Salud de la Universidad de Barcelona. (pp. 69-72)

### **Xavier Carné**

Es consultor del Servicio de Farmacología Clínica del Hospital Clínic de Barcelona, presidente del Comité de Ética del mismo centro y profesor de Farmacología en la Universidad de Barcelona. (pp. 73-74)

### **Manuel Carrasco**

Es médico y socio fundador de Ascendo Consulting Sanidad&Farma. Su carrera profesional ha estado ligada a la salud pública y a la gestión sanitaria y de programas de investigación e innovación. Ha sido director del Fondo de Investigación Sanitaria y ha estado muy vinculado al Instituto de Salud Carlos III. Actualmente es consultor sanitario. (pp. 75-77)

### **Flair José Carrilho**

Fue el primer *fellow* extranjero de la Unidad de Hígado del Clínic de

Barcelona en 1975 y es profesor titular y director del Departamento de Gastroenterología y Hepatología del Hospital das Clínicas de la Facultad de Medicina de la Universidad de Sao Paulo, Brasil, el mayor complejo público universitario de América Latina en la asistencia, formación de recursos humanos y en la investigación médica. (pp. 78-79)

### **Antoni Castells**

Es digestólogo y, en la actualidad, director médico del Hospital Clínic de Barcelona. Su actividad asistencial, docente e investigadora se centra en la prevención del cáncer colorrectal, tanto en grupos de alto riesgo debido a su historia familiar como en la población general. (pp. 80-81)

### **Joaquín Condomines**

Fue miembro del Servicio de Cirugía del Hospital de la Esperanza de Barcelona y médico adjunto del Servicio de Patología Digestiva del Hospital de Sant Pau i la Santa Creu de Barcelona. (pp. 82-83)

### **Àngels Escorsell**

Es consultora sénior del Servicio de Hepatología del Hospital Clínic de Barcelona y, en los últimos seis años, presidenta de la Asociación Profesional del Comité de Delegados Médicos del mismo hospital. Su trabajo se desarrolla en la UCI donde atiende e investiga sobre patología crítica en pacientes hepatópatas y postrasplante hepático. (pp. 84-85)

### **Teresa Estrach**

Consultora sénior del Servicio de Dermatología del Hospital Clínic y catedrática de Dermatología de la Universidad de Barcelona. Su investigación se centra en los linfomas cutáneos, donde se incluyen la mayoría de sus publicaciones originales con factor de impacto. Decana de la Facultad de Medicina de la Universidad de Barcelona entre los años 2002 y 2008 (pp. 86-88)

### **Pilar Fernández-Bozal**

Fue abogada del Estado jefe en Cataluña hasta 2010, año en que pasó a ser consejera de Justicia de la Generalitat de Catalunya. A partir de 2013 pasó a dirigir la división legal de la consultora EY (Ernst&Young) en Barcelona y actualmente es socia responsable de derecho público y sectores regulados a nivel nacional. (pp. 89-91)

### **Roser Fernández**

Economista y gerente del Instituto Guttmann. Ha desarrollado su actividad profesional en el sector público y en el sector sanitario. Entre otros ámbitos de responsabilidad ha ocupado el cargo de secretaria general del Departamento de Salud de la Generalitat de Catalunya de 2011 a 2015. Ha escrito diversos artículos sobre la reforma de la Administración Pública y la gestión pública, así como en el ámbito de la Economía de la Salud. (pp. 92-94)

### **Xavier Forns**

Es jefe de la Unidad de Hepatitis del Servicio de Hepatología del Hospital Clínic de Barcelona. Su investigación se ha centrado en las hepatitis virales y especialmente en la hepatitis C en pacientes con enfermedad avanzada y trasplante hepático. Es autor de numerosos artículos en este campo, que le han valido prestigio nacional e internacional. (pp. 95-96)

### **Juan Carlos García-Valdecasas**

Es catedrático de Cirugía de la Universidad de Barcelona y jefe del Servicio de Cirugía General y Digestiva del Hospital Clínic de Barcelona. Realizó el primer trasplante procedente de donante vivo en adulto en España, y su grupo es referencia en aquel procedente de corazón parado. Es autor de más de cuatrocientas publicaciones. (pp. 109-110)

### **Pere Ginès**

Es el jefe del Servicio de Hepatología en el Hospital Clínic de Barcelona desde el año 2005. Investigador

principal del grupo de Mecanismos de las Enfermedades del Hígado y las Complicaciones en la Cirrosis en el Instituto de Investigaciones Biomédicas August Pi i Sunyer (IDIBAPS). También es catedrático en la Universidad de Barcelona. Su trayectoria científica ha producido algunas publicaciones muy importantes en el campo de la investigación de las complicaciones de la cirrosis, reflejado en una lista de publicaciones de 630 artículos. (pp. 111-113)

### **Ramon Gomis**

Director del Instituto de Investigaciones Biomédicas August Pi i Sunyer (IDIBAPS), catedrático de Endocrinología de la Universidad de Barcelona, consultor sénior del Hospital Clínic de Barcelona y miembro de la Academia Europea. Fruto de su investigación en el campo de la diabetes ha publicado más de trescientos artículos originales en las revistas más prestigiosas. (pp. 114-116)

### **José Antonio Gutiérrez-Fuentes**

Doctor y licenciado en Medicina por la Universidad Complutense de Madrid. Académico de la Real Academia de Doctores de España. Patrono fundador y director de la Fundación GADEA por la Ciencia. Fundador y exdirector de la Fundación Lilly. Exdirector general del Instituto de Salud Carlos III. Consejero del Grupo Farmacéutico GADEA. Presidente del Instituto DRECE de Estudios Biomédicos. Presidente fundador de la Fundación Centro Nacional de Investigaciones Oncológicas Carlos III (CNIO) y de la Fundación Centro Nacional de Investigaciones Cardiovasculares Carlos III (CNIC). Autor de numerosas comunicaciones y libros científicos. (pp. 117-119)

### **Antonio María de Lacy**

Es jefe del Servicio de Cirugía Gastrointestinal del Hospital Clínic de Barcelona y profesor titular de Cirugía en la Facultad de Medicina de la Universidad de Barcelona. Su interés se centra en la innovación

tecnológica en cirugía y en modelos de educación *online* que mejoren las habilidades de cirujanos y profesionales de la salud en general. (pp. 120-121)

### **Josep M. Llovet**

Es profesor ICREA-IDIBAPS en el BCLC, Unidad de Hepatología del Hospital Clínic de Barcelona, director del Programa de Cáncer de Hígado del Monte Sinaí y catedrático de Medicina de la Escuela de la Icahn de Medicina en el Monte Sinaí de Nueva York, así como director del Máster en Medicina Traslacional de la Universidad de Barcelona. Es autor de múltiples publicaciones sobre la patogenia y tratamiento del cáncer hepático. (pp. 122-125)

### **Laura Lopera**

Es secretaria de Gerencia en Fundación Clínic para la Investigación Biomédica e IDIBAPS. Fue secretaria del doctor Joan Rodés desde el año 2011 a 2016. (pp. 126-128)

### **José López Barneo**

Es catedrático de Fisiología de la Facultad de Medicina de Sevilla y director del Instituto de Biomedicina de Sevilla. Su trabajo científico se centra en los mecanismos celulares de adaptación a la hipoxia y en el estudio de la neurodegeneración. Ha trabajado también en terapia celular aplicada a la enfermedad de Parkinson. (pp. 129-131)

### **Pastora Martínez**

Es vicerrectora de Globalización y Cooperación de la Universitat Oberta de Catalunya. Doctora en Ciencias Físicas (UAM, 2003) y MBA (EADA Business School, 2014). Cuenta con casi quince años de experiencia en gestión de la ciencia. Entre 2010 y 2016 fue gerente del Instituto de Investigaciones Biomédicas August Pi i Sunyer (IDIBAPS) creado bajo el impulso del doctor Joan Rodés. (pp. 132-134)

### **Andreu Mas-Colell**

Economista experto en microeconomía. Estudió Ciencias Económicas en la Universidad de

Barcelona y se doctoró en 1972 en la Universidad de Minnesota. De 1972 a 1996 fue profesor en las universidades de California, Berkeley y Harvard. Desde 1995 es catedrático (hoy emérito) de la Universidad Pompeu Fabra. De julio de 2009 a agosto de 2010 fue secretario general del Consejo Europeo de Investigación. En la actualidad es presidente del Instituto de Ciencia y Tecnología de Barcelona (BIST). Ha recibido varios galardones, entre ellos el premio Rey Juan Carlos de Economía (1988), el Premio Nacional de Investigación Pascual Madoz (2006) y el Premio Fundación BBVA Fronteras del Conocimiento en Economía (compartido con Hugo Sonnenschein). Fue conseller de Economía del Govern de Catalunya desde 2010 a 2016. Anteriormente, había estado al frente de la Conselleria d'Universitats, Investigació i Societat d'Informació (2000-2003). (pp. 135-137)

### **José María Mato**

Es director general de los Centros de Investigación CIC BIOGUNE, en Bilbao, y CIC BIOMAGUNE, en San Sebastián, y profesor de investigación del CSIC. Es licenciado en Ciencias Químicas y obtuvo el doctorado en la Universidad de Leiden. Entre 1992 y 1996 fue presidente del CSIC. En 2004 recibió el Premio Nacional de Investigación en Medicina. (pp. 138-139)

### **Federico Mayor**

Es catedrático de Bioquímica y Biología Molecular de la Universidad Autónoma de Madrid. Su grupo de investigación en el Centro de Biología Molecular Severo Ochoa se centra en el estudio de redes de señalización celular y sus implicaciones en diversas patologías. Presidente de la Sociedad Española de Bioquímica y Biología Molecular (SEBBM, 2012-2016), miembro del Consejo Asesor de Sanidad y del Consejo Científico del IDIBAPS, instituciones desde las que tuvo intensos contactos con el doctor Rodés. (pp. 140-141)

### **Rafael Molina**

Es profesor asociado de Bioquímica de la Facultad de Medicina de

Barcelona y consultor senior del Hospital Clínic. Su investigación básica es en oncología en la aplicación práctica de los marcadores tumorales, habiendo organizado numerosos congresos y actividades. A nivel organizativo es el presidente del Comité de Delegados Médicos del Hospital Clínic desde hace ocho años. (pp. 142-145)

### **Rafael Pardo**

Es director de la Fundación BBVA desde el año 2000. Ha sido profesor de Investigación en el Instituto de Economía y Geografía del CSIC (1996-2000) y catedrático de Sociología de las Organizaciones en la Universidad Pública de Navarra (1993-1996). *Visiting Professor* en la Universidad de Stanford (1997-1998) y becario Fulbright en el Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT) (1986-1988). (pp. 146-151)

### **Martí Parellada**

Es catedrático de Economía Aplicada de la Universidad de Barcelona, director del Instituto de Economía de Barcelona y de la *Revista Econòmica de Catalunya*. Es miembro del Consejo de Gobierno del Hospital Clínic desde el año 2008. Autor de publicaciones sobre economía catalana y española y sobre la universidad y la formación continua. (pp. 152-155)

### **Ana Pastor**

Es licenciada en Medicina y Cirugía por la Universidad de Salamanca. Médica especialista en Medicina Familiar y Comunitaria. Máster en Salud Pública y Administración Sanitaria. Máster en Gestión Hospitalaria. Entre julio de 2002 y abril de 2004 fue ministra de Sanidad y Consumo. Ministra de Fomento desde diciembre de 2011 hasta julio de 2016. Actualmente es presidenta del Congreso de los Diputados. (pp. 156-158)

### **Teresa Penya**

Es diplomada en Enfermería y máster en Dirección y Gestión Hospitalaria por la Universidad de Barcelona. Es directora de la oficina de gestión

de la investigación en Fundación Clínic/IDIBAPS. Se responsabiliza de las unidades de captación de fondos para la investigación a nivel nacional, europeo e internacional, ejecución y seguimiento de proyectos competitivos, así como de la unidad de gestión de contratos con la industria, donaciones y mecenazgo. (pp. 159-161)

### **Cristóbal Pera**

Catedrático emérito de la Universidad de Barcelona. Decano de su Facultad de Medicina (1969-1973). Miembro honorario del Royal College de Cirujanos de Inglaterra (1987). Presidente del Comité Consultivo para la Formación de los Médicos de la Unión Europea (1993-1997). (pp. 162-165)

### **Josep Maria Piqué**

Es médico gastroenterólogo y ha sido jefe del Servicio de Gastroenterología del Hospital Clínic de Barcelona, director médico y director general de este mismo hospital. Actualmente es el director del Servicio Andorrano de Atención Sanitaria. (pp. 166-167)

### **Ciril Rozman**

Es catedrático emérito de la Universidad de Barcelona. Sus campos de investigación son la leucemia linfática crónica y el trasplante de médula, de los que ha publicado numerosos artículos. Contribuyó en la creación del Registro Español de Donantes de Medula Ósea (REDMO). (pp. 168-171)

### **Boi Ruiz**

Doctor en medicina. Diplomado en gestión sanitaria por EADA. Conseller de Salud de la Generalitat de Catalunya 2011-2015. Autor de numerosos artículos y publicaciones relacionados con políticas de planificación y gestión de centros y servicios sanitarios. Actualmente presidente de Know How Advisers, SL, Consultoría Sanitaria y profesor de la Universidad Internacional de Cataluña. (pp. 172-174)

### **José María Sánchez-Tapias**

Es consultor sénior, actualmente jubilado, del Servicio de Hepatología del Hospital Clínic de Barcelona. Ha desarrollado toda su actividad profesional en dicho servicio desde la creación de la Unidad de Hepatología en 1968. Su principal actividad asistencial, docente e investigadora se ha centrado en las enfermedades hepáticas de causa vírica.  
(pp. 175-179)

### **Ginés A. Sanz**

Es cardiólogo jubilado. Fue director de la División de Medicina del Hospital Clínic de Barcelona, primer director del Instituto Clínico de Enfermedades Cardiovasculares, director médico del Clínic y profesor titular de la Facultad de Medicina de la Universidad de Barcelona. De 2006 a 2011 fue director del Departamento de Investigación Traslacional del Centro Nacional de Investigaciones Cardiovasculares (CNIC) en Madrid.

Autor de numerosas publicaciones en el ámbito de la cardiología, especialmente en el campo de la enfermedad coronaria.  
(pp. 180-182)

### **Josep Terés**

Doctor en Medicina (1971) por la Universidad de Barcelona. Catedrático de Medicina de las universidades de Lleida y Barcelona (jubilado). Exjefe del Servicio y consultor sénior de Gastroenterología del Hospital Clínic. Expresidente de la Sociedad Catalana de Digestología. Director médico del Hospital Clínic de Barcelona entre 1993 y 2001 y director de Docencia entre 2002 y 2006. Actualmente es presidente de la Comisión de Deontología del Colegio de Médicos de Barcelona.  
(pp. 183-185)

### **Antoni Trilla**

Jefe del Servicio de Medicina Preventiva y Epidemiología del

Hospital Clínic de Barcelona y director de Calidad Asistencial. Profesor agregado de Salud Pública de la Universidad de Barcelona y vicedecano Académico y de Relaciones Internacionales de la Facultad de Medicina y Ciencias de la Salud de esa misma universidad. Es *Research Professor* del Instituto de Salud Global de Barcelona (ISGlobal) en el campo de las enfermedades emergentes y las vacunas. Es miembro de la Junta de Gobierno del Colegio de Médicos de Barcelona.  
(pp. 186-190)

### **Nicola van Berckel**

Secretaria del Servicio de Hepatología del Hospital Clínic de Barcelona. Asistente editorial del *Journal of Hepatology*, EASL. Profesora de inglés en Barcelona y Hunan, Xina. Varios puestos de administración en Londres incluyendo PARIBAS, One to One Design, Trinity Hospice.  
(pp. 191-193)



# Homenaje a Juan Rodés

Trayectoria y facetas  
de un visionario  
50 testimonios



Juan Rodés era una persona modesta, sencilla y amable, además de un gran médico, cuya vocación fue la ciencia y la medicina. Muy querido también por sus pacientes, el doctor Rodés fue un auténtico visionario y un verdadero líder: cambió la estructura del Hospital Clínic de Barcelona y creó su Unidad de Hepatología, ordenó y potenció la investigación biomédica, creó la Fundación Clínic y el IDIBAPS y prestigió la Facultad de Medicina de la Universidad de Barcelona. Rodés fue, por otra parte, «el asesor confiable» de innumerables organismos públicos y privados. En este libro se recogen 50 testimonios —unos más institucionales, otros más personales— tanto de su vida como de su obra.

Para todos los que hemos tenido el honor y el privilegio de conocer y tratar a Juan Rodés, este no es sino un sencillo y merecido homenaje: disfrutó de la vida y de las muchas artes que la configuran, fue respetado mientras vivió y será recordado con gran estima de ahora en adelante.



Institut  
D'Investigacions  
Biomèdiques  
August Pi i Sunyer



UNIVERSITAT DE  
BARCELONA

Fundación **BBVA**