

# El regreso en grande de Carlos Kubick al negocio de la salud

El nuevo presidente de Clínica Las Condes es un ingeniero civil de la U. de Chile que estuvo 30 años a la cabeza de Banmédica y partió en el mítico departamento de Estudios del grupo Cruzat Larraín. También director de las aseguradoras del grupo Brescia en Perú y socio de una clínica en venta, esta semana inició los cambios en CLC.

Un reportaje de FERNANDO VEGA



“ Veamos qué dicen los números”, recuerda un exsuperintendente de isapre que, a principios de 2000, le dijo serio -y un tanto desafiante, también- el entonces gerente general de Banmédica, Carlos Fernando Kubick Castro (72), sobre el anuncio del gobierno de Ricardo Lagos de establecer un régimen de garantías en salud, que después se denominó Plan AUGÉ. La discusión duró cuatro años y en todo ese período el ingeniero civil industrial de la Universidad de Chile fue una de las principales voces del sector privado en la discusión financiera de la iniciativa.

El actual nuevo presidente de la Clínica Las Condes (CLC) llevaba entonces 15 años en el día a día de Banmédica, isapre fundada en 1985 y que se convirtió en la mayor del sistema. En el mercado dicen que esa firma lleva su sello por donde la miren y que gracias a que “lo dejaron hacer” la hizo crecer como si fuera propia. Esa misma “libertad”, añaden en la industria, fue lo que después explicaría su renuncia en abril de

2015, luego de que se detectaran pagos por compensaciones de un modo indebido, a través de dos filiales, las que no fueron reportadas al directorio. Su salida fue “dolorosa”, recuerda un protagonista de aquel episodio. Kubick estuvo exactos 30 años.

Paralelo a su rol en el holding Banmédica, Kubick siempre mantuvo una activa participación gremial asociada a “defender el modelo”. En la Asociación de Isapres fue presidente entre 1994 y 1997. Kubick es considerado uno de los padres de la integración vertical que hoy caracteriza al sector, así como de la introducción de los planes cerrados de atención, que buscan contener el gasto en salud, ofreciendo a los afiliados atención en una red única de centros médicos, clínicas y laboratorios. En 2018, la estadounidense UHG compró el grupo Banmédica en US\$ 2.800 millones.

En privado, “Carlos”, o el “hombre de los números”, como lo llaman por su fama de administrador, siempre recuerda el 1 marzo de 1985, día en que Banmédica abrió sus puertas como isapre de la Caja Bancaria. Desde entonces, sus intereses se concentraron en el negocio de la salud. Un expresi-

dente de la Asociación de Isapres lo describió como “uno de los profesionales de mayor experiencia y conocimiento del sector en Chile”.

Banmédica nació al alero las reformas de libre mercado y fue una de las primeras firmas del sector salud donde los ingenieros civiles y comerciales desembarcaron con tanto o más poder que los médicos. “Banmédica se manejó desde el principio con criterios de empresa”, dice un exejecutivo de la firma. Otro destaca su inteligencia y habilidad política, su mirada estratégica y su inclinación por delegar la ejecución.

Y eso es lo que se espera ahora de Kubick en CLC. El 10 de enero, Clínica Indisa y EuroAmerica S.A. compraron en conjunto, en partes iguales, pero sin pacto de control, el 55,74% que estaba en manos del grupo Auguri, de Cecilia Karlezi, quien controlaba la firma desde fines de 2019 y puso entonces a su pareja, Alejandro Gil, al mando del ahora deteriorado negocio. “Nos dijeron que viene a ordenar la firma y a recuperar su viabilidad financiera y el prestigio”, relató un médico del recinto a **Pulso** sobre los nuevos accionistas. Y esta semana comenzaron con la salida del último gerente ge-

neral de la era Gil: Pablo Ortiz. Y hasta el viernes, CLC tenía ya un candidato ideal para sucederlo: Pablo Yarmuch, quien fue gerente comercial y gerente general de la misma clínica entre 2015 y 2018. Ingeniero civil de la UDP, trabajó por años en la UDP y hoy es vicepresidente ejecutivo de Salud de Rimac Seguros, el holding del grupo peruano Brescia. Por eso lo conoce muy bien Kubick, quien es director independiente de Rimac Seguros desde 2017, donde comparte con los principales miembros de la familia Brescia, quienes lo invitaron tras dejar Banmédica. Yarmuch tendrá un tándem ideal: el exministro de Salud Emilio Santelices, hasta el viernes era director médico de la Clínica Meds, asumirá el mismo cargo en CLC. Todo se formalizará esta semana.

## Gestión y control

Gestión y control son dos palabras claves en el día a día de Kubick Castro. Oriundo de Valdivia, se matriculó en 1970 en la Universidad de Chile -es hincha del club de fútbol, fue socio fundador y accionista de Azul Azul en su primer año- y su primer trabajo lo obtuvo en 1974 en el desaparecido De-

partamento de Estudios de la Dirección de Costos y Precios (Dirinco), que dependía de Economía. Una de sus jefas fue la exrectora y exdueña de la U. Gabriela Mistral, Alicia Romo, quien después lo fichó para la Confederación de Cooperativas Agrícolas.

Desde allí, Kubick saltó al hoy mítico Departamento de Estudios del grupo Cruzat Larraín, considerado el semillero de los empresarios que han liderado la economía en las últimas décadas. Partió en 1978 en análisis y después le entregaron la gerencia comercial de la inmobiliaria Neut Latour Forestal. Fue ahí donde el exalumno del Instituto Salesianos comenzó a forjar una tupida red de contactos entre quienes descollarían en los negocios en las siguientes décadas. Entre otros, trabajó con el actual presidente de Mall Plaza y socio de Falabella, Sergio Cardone, Carlos Swinburn (Duncan Fox) y Patricio Muñoz (Enaco y Cimenta).

Durante sus 30 años en Banmédica, Kubick siempre fue considerado un hombre de los Penta (Carlos Alberto Délano y Carlos Eugenio Lavín), también dos ex Cruzat-Larraín. Ahí los conoció.

De su tiempo en ese grupo viene también su cercanía con el exgerente de Celulosa Arauco y actual presidente de la Universidad San Sebastián, Alejandro Pérez, accionista de Clínica Indisa. También conoce por asuntos de negocio al empresario Jorge Selume, socio de Indisa, y a los Davis de EuroAmerica.

En 2016, Kubick tomó una participación minoritaria y de asesoría en la Clínica Puerto Varas, cuyos nuevos dueños -los ex Banco Internacional, Eduardo Elberg, Christoph Schiess y Andrés Navarro- compraron la entidad que entonces se llamaba Clínica Alemana de esa ciudad y estaba en quiebra. No solo le cambiaron el nombre. Hoy, la firma es uno de los principales centros médicos de la zona, tiene convenios para las listas de espera con el sector público, farmacia propia y centros de atención. La clínica ya hay un principio de acuerdo, pero aún falta. El comprador sería la Asociación Chilena de Seguridad (Achs). A través de la sociedad San Gerónimo, donde también son socios su cónyuge y sus hijos Cristóbal, Carlos, Juan Antonio, Tomás y Diego, Kubick tiene el 25% de la Clínica Puerto Varas, donde integra el directorio.

Kubick es socio y presidía la Red Dental Norden, que tiene nueve clínicas en Santiago. Pero dejó la mesa para evitar un conflicto de interés con CLC. ●