

JUNTAS DE ACCIONISTAS 2026

CARLOS KUBICK
PRESIDENTE DE CLÍNICA LAS CONDES, POR INCONSISTENCIAS EN LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA:

“Aquí hay presunción de dolo, no solamente de equivocaciones”



POR MARTÍN BAEZA

La Clínica Las Condes (CLC) finalmente publicó sus resultados del ejercicio 2025, que se entregaron atrasados –lo que se justificó aludiendo a haber encontrado inconsistencias en la contabilidad de la administración anterior– y su acción volvió a cotizar en la Bolsa.

Los ingresos de la firma aumentaron un 8% y redujo las pérdidas en un 39%, aunque el resultado negativo aún supera los \$ 65 mil millones. Las intervenciones quirúrgicas crecieron 31% y las consultas médicas subieron un 10%. Todo esto, eso sí, con una fuerte reducción de la oferta: redujo sus camas de 332 a 189 (un 43% menos).

Con este telón de fondo, el presidente la CLC, Carlos Kubick, analizó el panorama legal, financiero y operativo de la empresa cuyas riendas tomaron hace poco más de un

año en medio de una profunda crisis.

El directivo aseguró estar en un punto de inflexión: “La clínica está retomando a sus clientes en forma relevante. Basta darse una vuelta por la clínica y ver la actividad, las molestias para estacionarse hoy día que no existían antes, los ascensores llenos, etc. Son curiosidades, pero explican lo que ha pasado. Eso se debe en gran parte a una muy buena administración, tanto en la parte gerencial como en la parte médica”.

– **Sinceraron pérdidas por US\$ 83 millones y luego acusaron haber encontrado US\$ 80 millones menos. ¿Se esperaban un hoyo financiero así?**

– A ver, uno nunca espera encontrarse con una circunstancia tan exagerada en términos de pasivos no contabilizados. Ahora, yo soy solo un director, no soy accionista, esta pregunta hay

que hacérsela a Indisa y Euroamerica. Pero sí, es bastante impresionante, eso explicó la demora en la presentación de estos estados financieros, que efectivamente se hizo una revisión muy exhaustiva. Incluso se detectaron presuntos ilícitos que nos llevaron en su momento a hacer una querrela. Ahora estamos dando vuelta la hoja.

En el corto plazo tenemos un aumento de capital (por casi US\$ 90 millones, que se concreta en los próximos días) y con esto vamos a tener la tranquilidad para enfrentar los tiempos que vienen.

– **Los ajustes manuales equivalen a casi el 40% de los ingresos anuales. ¿Cómo pudo haber estado tan escondida una inconsistencia así?**

– Yo no quiero emitir juicios de valor, porque hay un juicio en curso. Nosotros nos querrelamos contra quienes resulten responsables, porque aquí hay presunción de dolo,

es muy grande. Eso se fue descubriendo.

Cuando llegamos nos dimos cuenta inmediatamente cuánto se le debía a las isapres, los médicos y los proveedores. Y después vino una segunda etapa, que es cuando encontramos que parte de los ingresos de los años anteriores estaban aumentados y parte de los egresos o costos estaban subvaluados. Y eso explica la demora que tuvimos en la entrega de los resultados.

– **Entonces, ¿los ajustes eran pasivos no reconocidos?**

– Los sistemas intervenidos básicamente afectaban a las cuentas de resultados en ingresos y egresos. Y lo que pasaba es que había deuda que no se le reconocía a las isapres o los médicos. Y no se reflejaba en el balance.

– **¿Tiene que ver con los juicios que inició la administración de Alejandro Gil con las isapres?**

– Parte de eso. En esos

tiempos, eso significó que las isapres cortaran todos los convenios con la clínica.

– **Con la inyección de capital que se hará ahora, ¿usted cree que es suficiente para terminar esta consolidación?**

– Con el aumento de capital terminamos la parte de consolidación financiera y nos abocamos a lo que corresponde, que es a la atención de nuestros clientes, a que nuestros médicos trabajen bien y a tener un equipo administrativo fuerte.

La estructura en general de la clínica hoy día es mucho más liviana. Tuvimos que acotarla a lo que indicaban los números. La clínica estaba sobredimensionada, usaba una porción muy baja de los pabellones y, sin embargo, estaban todos los pabellones habilitados y eso es carísimo. Teníamos una ocupación baja, pero teníamos todas las camas en operación. Eso también es carísimo. Todos estos ajustes se hicieron y por lo tanto estamos con un equipo robusto y eficiente.

– **¿En qué segmentos se está enfocando?**

– Hoy el mercado está mucho más competitivo que antes. Esta clínica tiene una infraestructura para posicionarse en la alta complejidad de forma relevante. Volvimos con los trasplantes, estamos haciendo cirugía de alta complejidad (...) vamos a ir adecuándonos a la demanda de manera de ser rentables.

– **En el corto plazo, ¿puede volver la clínica a las utilidades?**

– Esperamos que sí. Yo creo que vamos a tener buenas noticias en las próximas FECU (estados financieros), las de 2026. No puedo, legalmente, difundir proyecciones ni nada de eso. Pero somos optimistas.

“La estructura en general de la clínica hoy día es mucho más liviana. Tuvimos que acotarla a lo que indicaban los números. Estaba sobredimensionada”.

no solamente de equivocaciones, y esto corresponde a una acumulación de años anteriores. Se fue arrastrando.

La clínica tenía deudas con médicos, había querrelas de todo el sistema privado de salud, deudas con los proveedores... y si uno le pone número a todo eso, la cifra