LITORALPRESS

Fecha: 16-08-2025
Medio: El Mercurio
Supl. : El Mercurio - Cuerpo B
Tipo: Noticia general
Título: Los ejecutivos que lideran nuevos proyectos de Clínica Las Condes y Meds

Pág. : 7
Cm2: 940,9

Tiraje: 126.654
Lectoría: 320.543
Favorabilidad: No Definida

PABLO YARMUCH Y PRISCILLA MOLINA:

Los ejecutivos que **lideran nuevos proyectos** de Clínica Las Condes y Meds

Uno dirige la iniciativa de los nuevos accionistas de CLC, EuroAmerica e Indisa, para sanear los números de la compañía, y recuperar prestigio, mientras que la gerenta de lo que comenzó como un centro de salud de rehabilitación enfocado en deportistas encabeza un fuerte proceso de crecimiento e inyección de recursos para consolidarse como un recinto de alta complejidad con expansión a nivel nacional.

C. S. J.

FANÁTICO DE LA CHILE, HIJO DE CIRUJANO Y RECLUTADOR DEL TALENTO QUE HABÍA DEJADO IR CLC

Tiene una carga pesada, pero ya trabajó como subgerente general en CLC en los días de apogeo de una clínica orientada al ABC1 y enfocada en el paciente. Pablo Yarmuch fue reclutado oficialmente desde el 1 de febrero de este año por quien fuera arquitecto del crecimiento del grupo Banmédica (hoy en manos de la estadounidense United Health), Carlos Kubick, que preside el directorio de Las Condes.

Inició su vida profesional en el negocio de la salud, hizo su proyecto de título como ingeniero civil de la Diego Portales en Integramédica. Yarmuch (46, casado con cuatro hijos) tiene una gran ventaja, que no solo se relaciona con conocimientos adquiridos en distintos centros de salud en Chile y en Perú. Es hijo de un cirujano, por lo tanto, sabe cómo piensan los doctores y cómo relacionarse con ellos, entendiendo que en el pasado estos fueron los principales accionistas de la clínica que hoy encabeza.

Tras su proyecto de título, Integramédica lo contrató como jefe de honorarios médicos, luego encabezó el proyecto tecnológico de la compañía, siendo la primera instalación de salud que implementó SAP Chile, hasta llegar a la gerencia comercial, y de operaciones. Cuando compra el grupo Said, Yarmuch se va a la Católica, como subdirector de la Escuela de Medicina. En esa época el trabajo consistía en separar la Escuela de Medicina de la red de salud para que entrara un socio estratégico, antes que ingresara Christus a la propiedad. Luego, lo llama Andrés Varas, que encabezaba el grupo Cruz Blanca (donde Integramédica era filial), y se va como gerente de desarrollo de negocios del área ambulatoria, en medio de una estrategia de crecimiento mediante compras de otros centros de salud. Asume la gerencia comercial de ese segmento.

Pero Gonzalo Grebe, entonces gerente general de CLC, lo contrata en la gerencia comercial en 2015, cuando Fernando Cañas (artífice de la fusión del Banco Santander-Santiago) era presidente.

De un día a otro sale Grebe, Yarmuch pasa a la gerencia general interina, a los tres meses llega Mañalich y el ejecutivo pasa a la subgerencia general.

Pero en el camino se apareció Perú. Carlos Kubick (actual presidente de CLC), siendo un alto directivo del Grupo Breca (familia Brescia), lo levanta como gerente general de la Clínica Internacional, debiendo enfrentar después de un año y medio una época dura, en plena pandemia, en el país vecino, pero salieron airosos. La clínica se ganó incluso un premio EMA en 2021, que comúnmente se otorga a las empresas grandes, y que destaca a las firmas más admiradas de Perú. "Es la única vez que se lo ha ganado una clínica", señala un entendido. Asumió la vicepresidencia ejecutiva sobre las EPS (simil a isapres chilenas), la red de Clínica Internacional, y una cadena digital de farmacias (Cuidafarma), quedando a cargo del ecosistema de salud del grupo Brescia.

Pero con esposa y cuatro niños creciendo (dos de ellos mellizos), los plazos se cumplieron. El proyecto inicial de irse entre tres y cinco años se estiró (llevaban más de seis años y medio afuera) y tenían que tomar una decisión sobre dónde querían que sus hijos construyeran lazos. Extendieron al máximo el calendario porque en Perú los trataron muy bien. Incluso este MBA de la UC cursó un AMP en Harvard (programa para ejecutivos sénior con amplia experiencia) mientras trabajaba para Brescia.

Al momento de volver coincidieron los astros, porque deja el Grupo Breca y lo llama Kubick para un desafío mayor: reflotar una clínica cuyos excontroladores (actualmente en CLC los mayores accionistas individuales son EuroAmérica e Indisa) habían dejado en rojo y endeudada, y con múltiples cuentas por pagar derivadas de juicios interpuestos por médicos, entre otros retos. Así, trabajó hasta el 30 de enero del año pasado para

RODRIGO VALDÉS.

Pablo Yartmuch generó un vículo muy fuerte con Clínica Las Condes la primera vez que trabajó en este centro de salud.

Breca y partió el 1 de febrero en CLC.

Según conocedores, en su anterior estadía en la clínica, Yarmuch forjó una muy buena relación con el cuerpo médico. Tiene una ventaja en el constante tira y afloja entre la plana ejecutiva y los doctores: Su padre es un destacado cirujano digestivo (Julio Yarmuch), que fue presidente de la Sociedad de Cirujanos de Chile. "A Pablo le tocó visitar veintisiete años a cirujanos en sus casas con su padre y conoce cómo piensan", manifiesta un conocido.

Un interno explica que los doctores, en general, tienen un nivel cognitivo bien alto, "y cuando están frente a una persona, la tasan bien rápido. Entonces, si responde a sus expectativas, lo encuentran bueno y puede ser más buena la relación, y si no, como que lo vetan".

Muy deportista y fanático de los panoramas familiares, Yarmuch disfruta mucho su tiempo libre en el sur, entre Pucón y Villarrica, en donde en familia practican disciplinas acuáticas (esquí las niñas y *wakeboard* los hombres) con su esposa e hijos. Cuentan que él, sus hermanos y sus hijos son "chunchos acérrimos". Cuando puede va al estadio con sus niños. Un rito que tiene cuando asiste es comer "cualquier cosa", señala un cercano, aunque aclara que no compran "sándwich de potito", pues ahora venden hasta emparedados de mechada en los partidos.

En el trabajo afirman que es una persona a la que le gusta rodearse con gente talentosa y empoderarla. "Cree que la capacidad de desarrollo de las organizaciones tiene que ver con el talento, y que en el fondo la discusión genera mejores ideas. No es dueño absoluto de la verdad", comentan. Agregan que tiene un vínculo muy fuerte con la clínica porque en su primera estadía lo pasó bien trabajando ahí.

Indican que el gerente junto a su equipo han jugado un rol esencial en el regreso de médicos que se habían ido de la clínica. "Dejaron sus pegas para venir a meterse a las patas de los caballos porque creen en este proyecto y lo conocen a él desde antes", advierten. El ejecutivo también armó una oficina especial para saldar las deudas de la gestión anterior con los médicos y ha ordenado una serie de procesos, ha restablecido convenios y relaciones con isapres. Junto a Emilio Santelices (director en gestión médica) se lucieron en el *roadshow* del último aumento de capital, que logró sobre $47.000 millones en recaudación.

LA HIJA DE UNA CARABINERA, CON VOZ DE MANDO Y GRAN CAPACIDAD NEGOCIADORA, QUE QUERÍA SER ABOGADA

Quería estudiar Derecho, pero llegó unos minutos tarde (venía desde Santiago para matricularse) cuando corrió su nombre en la lista de espera en la Universidad de Valparaíso, e injustamente la vacante se adjudicó al siguiente postulante. Priscilla Molina (52 años, casada con dos hijos) quedó en Administración Pública en la Universidad de Chile, con el objetivo de dar la Prueba de Aptitud Académica de nuevo, e intentar nuevamente por leyes, pero le tomó rápidamente el gusto a la carrera con el ideal de eficientar los procesos en la administración pública. Si bien partió en una consultora pequeña (Ninhue) dedicada a la salud, que asesoraba a prestadores públicos y aseguradoras del segmento, fue ahí donde incubó el germen por este negocio.

Es la mayor de cuatro hermanos y siempre le gustó mandar, pero también desarrolló una capacidad negociadora fundamental para este negocio, lo que le permite lidiar con los clientes internos más complejos que lo componen: los doctores, o "diostores", como les llaman en el ambiente público de la salud, en donde suelen tener la última palabra.

Después de la consultora trabajó en la Isapre Compensación, donde tomó nota de cómo era el mundo corporativo y de los M&A, porque la aseguradora fue comprada y absorbida por Banmédica. Quienes la conocen señalan que en esa época Priscilla Molina era una niña de poco más de 20 años. La compañía fue comprada con personal y muebles, todo, recuerdan. Así, la ejecutiva empezó a vivir en un mundo en que una empresa compra a otra. Vio gente que era desvinculada, como parte de la transacción y si bien fue un proceso bien duro, "porque al final el que compra pone las reglas, sirvió de gran aprendizaje a Priscilla", cuentan cercanos.

La ejecutiva salió de esa empresa, estudió un MBA en la Chile, se casó con un ingeniero civil e ingresó al Ministerio de Educación, en la División de Desarrollo Institucional, con las gobernaciones y los seremis durante el gobierno de Frei, en donde creció la infraestructura de los colegios.

Nace su hija Josefina (su hijo menor se llama Sebastián) y al año se va al Hospital Clínico de la Universidad de Chile (J.J. Aguirre), como analista de planificación y presupuesto en la época de esplendor de ese hospital, asignándosele un rol paralelo, de carácter experimental, como *product manager* del departamento de cirugía. Cuentan que vivía prácticamente ahí con los médicos y su misión era dar vuelta los resultados de la actividad institucional versus la actividad privada dentro del hospital. "Inventó un algoritmo para dar ciertos incentivos dentro del *staff* médico y le fue bastante bien. Los médicos trabajaban en la mañana contratados en el J. y luego en la tarde podían hacer su actividad privada. Y lo

RODRIGO VALDÉS.

Priscilla Molina es una persona directa, con una velocidad de trabajo de "120 km por hora", pero muy grata en el plano laboral, cuentan sus pares.

que ocurría es que no había mucha actividad en el horario institucional, entonces a ella le encomendaron aumentar esa actividad, lo que consiguió creando dicho algoritmo". Luego, por un vínculo que había tenido con el dueño de la consultora, se fue a trabajar a cargo de una unidad de gestión, estudio, eficiencia, de la aplicación de la Prueba de Aptitud Académica. Ella hacía los estudios de las carreras más demandadas, de cómo mejorar la aplicación del test, que en ese momento solo se rendía una vez al año, al fin de cada ejercicio.

Ahí aprendió, por ejemplo, la importancia de que los niños comprendieran desde chicos que lo que leían lo tenían que entender. Por lo mismo, relatan cercanos, "como estaba suscrita al diario, hacía leer a su hija mayor la sección de reclamos y sugerencias, y le pedía luego que le sugiriera soluciones para los problemas".

Luego salta a la Dirección de Administración y Finanzas del Instituto de Asuntos Públicos, en la Universidad de Chile, que reunía varias facultades, donde había problemas de gestión financiera importantes, y terminó ordenando la casa, cuentan.

Luego vino el Congreso, donde a través de un proyecto del BID que había donado US$ 5 millones a la Biblioteca del Congreso, se establecieron sistemas de asesoría parlamentaria, de manera que un congresista al solicitar información accediera a esta de manera bien definida y sistematizada.

Estuvo ahí unos cuatro años y cuando se enteró del proyecto de la Clínica UANDES, cercano a su casa en San Carlos de Apoquindo, llamó y mandó un currículum al gerente del recinto, manifestándole que su perfil podría ser de interés. La llaman y le ofrecen un cargo operativo, pero que le permitió tener un desarrollo relevante de todo lo que vendría después. Como esa clínica se estaba armando, entró como jefe de producto. Ahí, desde el área comercial, aprendió a lidiar con las más de tres mil quinientas prestaciones, el sistema de tarificación de aranceles con las isapres en libre elección preferente y particular, a negociar con cada isapre, productos y campañas, y todo lo que tenía que ver con presupuesto de cirugías, y el proceso de admisión. "Su plus en este sentido es su capacidad de crear e ir a buscar. Hacía verdaderas encuestas telefónicas, llamando clínica por clínica, preguntando precios y haciendo un verdadero levantamiento de mercado. Ella conoce el tema tan desde abajo, que construir (modelos de prestaciones y servicios) para adelante no le es complejo. Llegó a aprenderse los códigos de las prestaciones". En la UANDES subió hasta la subgerencia comercial, pero ella quería más y se fue a MEDS como gerenta comercial en 2014 y luego asumió como gerenta general en 2020.

El resto es historia, ya que esta ejecutiva encabezó el desarrollo de esta clínica que tiene varios proyectos de crecimiento financiados con un aumento de capital por $45 mil millones, y que exhibe números azules. Pasó de ser un recinto enfocado en salud deportiva y traumatológica a una entidad que cuenta con centros de alta complejidad y todo tipo de prestaciones, y que tiene entre sus principales accionistas a la familia Ibáñez Atkinson y médicos.

¿Mandona? Sí, señalan algunos colegas, pero negocia bien con los doctores, sabe escuchar, es sencilla, genera buenos equipos de trabajo y tiene buen sentido del humor. Ellos la respetan, pues expone problemas y soluciones en un lenguaje "médico", es decir, "con evidencia científica, como estamos acostumbrados los facultativos".

Puede ser que ese don de mando provenga de su madre, persona a la cual ella admira. Se trata de la coronel en retiro de Carabineros Eugenia González, fundadora de la Comisaría de Asuntos de la Familia y figura muy visible en los 90, cuando recién en Chile se hablaba de violencia intrafamiliar y otros temas. Su padre se llama Frank.