

## Resumen ejecutivo de CLC

### Estados financieros auditados al 30 de junio de 2021

Si bien los resultados auditados de Clínica Las Condes S.A. han sido positivos durante el primer semestre de este año 2021 gracias al trabajo de todo el equipo CLC, aún nos queda un gran desafío por delante.

Durante el primer semestre de este año CLC obtuvo un aumento del 65,4% en sus consultas médicas debido principalmente a la reapertura de las mismas durante la segunda ola del COVID, ya que durante el año 2020 éstas estuvieron cerradas. Por su parte, las atenciones de urgencia también presentaron un crecimiento importante del 18,8% principalmente en especialidades no pediátricas. En el ámbito hospitalario y bajo el escenario de pandemia, los días cama ocupados aumentaron 22,1% respecto del primer semestre del año anterior, mientras que la ocupación de nuestros pabellones clínicos fue de un 65,9% principalmente debido a las restricciones impuestas por la autoridad sanitaria.

Lo anterior se tradujo en una ganancia de M\$14.831.515, explicado principalmente por un alza de un 38,5% en los ingresos por actividades ordinarias tales como, hospitalario y ambulatorio, contrarrestado por un aumento de 4,6% en costos de venta, una disminución del 4,2% en los gastos de administración con respecto al mismo periodo del año anterior. Todo esto es el resultado de un esfuerzo conjunto de toda la organización, y que ha requerido un arduo trabajo y coordinación entre todos los equipos, tanto clínicos como administrativos, con el objetivo de lograr generar eficiencias en la gestión que permitan brindar finalmente el mejor y más accesible servicio de salud a todos nuestros pacientes.

Debido al complejo contexto actual, CLC ha debido convivir con una fuerte demanda por recursos materiales y financieros, cuyos costos han sido absorbidos en su totalidad por la clínica y en forma permanente. Sin embargo, la clínica cuenta con la estabilidad financiera necesaria para asegurar el



cumplimiento de sus compromisos y velar así por la sostenibilidad financiera de la institución. De hecho, la deuda financiera de la clínica a junio de 2021 es de M\$200.503.337 y está estructurada principalmente en bonos corporativos de largo plazo con duración de hasta 22 años, específicamente bonos emitidos en el mercado local en nominación en UF y a tasas excesivamente altas en relación con los costos de financiamiento actuales. Estos bonos corporativos implementados durante la administración anterior por un monto total de UF 7.000.000 contienen exigencias y restricciones que establecen cronogramas de pagos no negociables y que deben ser cumplidos a cabalidad, en tiempo y forma.

Los buenos resultados obtenidos por CLC nos permiten asegurar el cumplimiento de sus compromisos financieros. Es más, la clínica durante este periodo implementó un plan para mejorar el perfil de estas deudas y eventualmente prepagar, en la medida de lo posible, mediante sucesivos tender offers o recompra voluntaria de bonos, por medio excedentes de caja y/o

refinanciamiento de deuda a tasas más convenientes y de mejor plazo en lo que se refiere al vencimiento más próximo, realizando así seis rescates anticipados de los bonos E y F por un monto total de UF 1.543.000, disminuyendo así la deuda en bonos corporativos a UF 5.457.000.

A pesar de la alta carga financiera que soporta la clínica, hemos logrado mantener durante este periodo el compromiso de un continuo mejoramiento de equipamiento médico de nivel mundial y de procesos internos, con foco en optimizar y generar eficiencias que impacten de manera positiva y directamente en la atención de alta calidad hacia nuestros pacientes. En esta misma línea, esta administración redefinió la política de dividendos, modificando el antiguo 50% al mínimo legal para asegurar una mayor disponibilidad de recursos provenientes de utilidades, esto con el objetivo de cumplir los compromisos financieros y asegurar la inversión necesaria en equipamiento médico de primer nivel.

## Contexto de pandemia 2021

Durante toda la pandemia, Clínica Las Condes no rebajó las remuneraciones de sus colaboradores ni se acogió a la ley de protección del empleo, ya que la institución ha tomado el compromiso de cuidar a todos sus colaboradores. Es más, durante la primera ola del COVID, Clínica Las Condes llegó a tener más de 380 colaboradores en resguardo con pago íntegro de sus remuneraciones, garantizando así la seguridad de todos ellos.

Lo descrito anteriormente es relevante, ya que además CLC puso a disposición del servicio nacional de salud y de forma voluntaria más del 130% de camas críticas con ventilación mecánica invasiva exigidas por la autoridad sanitaria durante la segunda ola de la pandemia y ha atendido a todos los pacientes COVID que ha recibido, independiente de su sistema de previsión.

Es importante destacar que en el mes de junio 2020 la autoridad sanitaria, a través de Fonasa, establece que el pago retroactivo de los pacientes COVID-19 ingresados por el servicio de urgencia se harían según los valores GRD establecidos con los convenios suscritos con los prestadores respectivos, modificando lo dispuesto en las normativas vigentes. A lo anterior, se sumaron también los pacientes derivados a través de la UGCC bajo la normativa de integración de red público-privado del estado de excepción por la alerta sanitaria COVID.

Sin embargo, debido a que las administraciones anteriores se restaron de participar en la licitación de GRD en 2019 por ser perjudicial para el interés social de los accionistas y luego esta decisión se volvió a ratificar en 2020, CLC no suscribió ningún contrato en esta materia, quedando de forma solo vigente el convenio Modalidad Libre Elección (MLE) con Fonasa.

La deuda total asociada a estas atenciones asciende al monto de \$30.580.590.434. Por otro lado, existe además una deuda histórica de Fonasa con CLC desde el año 2015 por atenciones de ley de urgencia por un monto de \$21.275.740.943.

A la fecha, Fonasa no ha completado los pagos asociados a las prestaciones de estos pacientes. Con objeto de mitigar la menor recaudación emanada de lo anterior es que CLC se ha visto en la necesidad de utilizar de manera racional parte de las líneas de capital de trabajo disponibles incurriendo en costos financieros adicionales, reorganizar sus áreas y procesos en búsqueda de obtener ahorros y eficiencias, sin afectar la calidad de la atención médica de los pacientes ni afectar a sus colaboradores. Muy por el contrario, la eficiente gestión de caja de CLC ha permitido la renovación de material y equipos clínicos, la recompra voluntaria de bonos y el pago de sus compromisos financieros.

No hay que olvidar que, a diferencia de las clínicas privadas, las instituciones públicas de salud financian todas sus actividades con recursos estatales (sin costo financiero de por medio), esta es una gran diferencia con respecto a las instituciones privadas de salud como CLC, donde estas deben salir a financiar con deuda privada y con exposición a las condiciones



Nuevo PET CT para el Centro del Cáncer María Luisa Solari Falabella

de mercado, cuyas tasas y obligaciones de pago son altamente estrictas. Es por ello que es de gran importancia la correcta utilización de recursos en la gestión clínica.

## Estrategia y cambios de modelos

La administración actual de CLC ha fortalecido áreas tales como abastecimiento y compras, buscando conseguir y mantener ahorros en insumos, junto con la consolidación de proveedores y contratos, disminuyendo los precios de compra y, por ende, reducir los precios al paciente. Esto último es relevante dentro de los cambios que se han implementado, ya que el principio básico sobre el cual se ha desarrollado la modernización del área de abastecimiento de CLC se sustenta en el buen uso de los recursos, buscando un balance entre costo, financiamiento, eficiencia y eficacia, atendiendo a que cada adquisición tiene un impacto en el valor del servicio que entregamos a nuestros pacientes. Es por ello que hemos implementado un cambio en la estrategia y modelo organizacional de abastecimiento, pasando de ser un área netamente operativa a una orientación estratégica de la función.

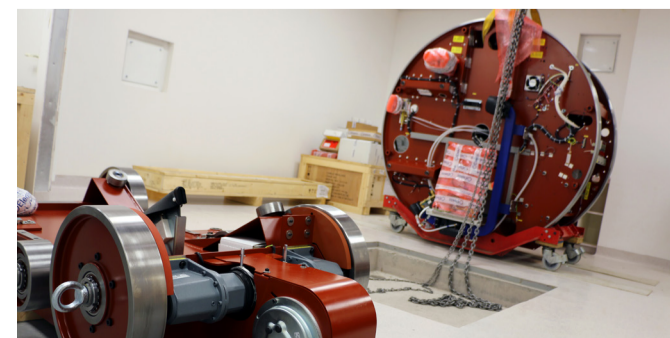
Clínica Las Condes ha hecho un importante esfuerzo para acercar la mejor salud a todos los sectores socioeconómicos del país, creando un plan de trasplantes que atiende a 14 pacientes Fonasa de escasos recursos al año, así como también se ha enfocado en bajar los costos de consultas para pacientes Isapre, firmando convenios y creando paquetes con todas las Isapres para disminuir el copago de los pacientes y acercar de esta forma CLC a todos sectores socioeconómicos.

La actual administración de CLC ha apostado por una fuerte renovación de diversos equipamientos clínicos de primer nivel, los que permiten asegurar la continuidad en la mejor atención a nuestros pacientes manteniendo los máximos estándares calidad e innovación en la adquisición tecnológica de equipamiento de primer nivel, siendo pioneros en Latinoamérica para compras de equipos a marcas de nivel mundial. A modo de ejemplo, podemos nombrar el nuevo Centro del Cáncer al cual se le sumó el segundo y más moderno PET CT de Latinoamérica, un nuevo acelerador lineal

especializado para radioterapia y el más modernos de Latinoamérica, al cual se le está agregando otro de iguales características. Asimismo, se incluye también la renovación de equipos para todas las especialidades médicas con objeto de hacerse cargo de la gestión de administraciones anteriores que estuvieron años sin realizar reposición de equipamiento ni inversiones relevantes, esto con el objetivo de entregar la mejor atención y de la más alta calidad al paciente.

Por otro lado, en términos de infraestructura se han reorganizado, reaperturado y optimizado diversas áreas clínicas y los servicios de pabellones, vacunatorio, toma de muestras, consultas, habitaciones, la creación de una nueva Unidad de Tratamiento Intensivo (UTI) ECMO de 8 camas y única en el país, ampliación del campus clínico de Chicureo, y el desarrollo del edificio Patio de la Virgen para consolidar las atenciones traumatológicas del campus Estoril de CLC, entre otras medidas.

Cabe destacar que en CLC ejercen la profesión más de 1.000 médicos y alrededor de 3.500 colaboradores. La actual administración estableció el nuevo modelo de relacionamiento médico al cual se suscribieron prácticamente todos los médicos de la clínica. De hecho, a la fecha la administración ha puesto término al contrato de arriendo solamente de alrededor de 8 médicos, y durante los últimos 2 meses han renunciado aproximadamente 20 de ellos, siendo en algunos casos la razón de esta decisión el no querer rebajar sus honorarios al no adscribirse los convenios establecidos por CLC con las Isapres en beneficio de los pacientes. Por otro lado, en los últimos meses han ingresado alrededor de 40 nuevos médicos en las diferentes especialidades, y existen muchos que actualmente han manifestado su interés para ingresar a esta institución.



Piezas del nuevo acelerador lineal en Clínica Las Condes.