

Empresas Banmédica es el mayor conglomerado del negocio sanitario en Sudamérica. Pero su dueño es estadounidense y a cargo de todo su negocio local hay un chileno: Fernando Matthews Cádiz.

A inicios del 2018, Banmédica, con activos en Chile, Colombia y Perú, fue adquirida por la compañía de salud privada más grande del mundo, la estadounidense UnitedHealth Group (UHG), y como ocurre normalmente con las multinacionales, son enviados de la casa matriz quienes toman el liderazgo de las unidades locales. En este caso, la excepción es Matthews, quien detenta a la vez la presidencia y la gerencia general de Empresas Banmédica. En el directorio es acompañado por tres estadounidenses: Joseph Colletti, director de Finanzas de Banmédica; Thomas Murray, gerente de Operaciones de UnitedHealthcare Global; y Joel Velasco, vicepresidente senior de Relaciones Internacionales de UnitedHealth Group.

Pero el 17 de julio pasado, UHG anunció su intención de vender sus activos en Sudamérica. Allí, el ejecutivo chileno tendrá un rol protagónico, ya que es a todas luces quien más conoce el negocio.

Matthews cumplió el jueves pasado 64 años y más de la mitad de su vida la ha transcurrido en Banmédica, exactamente 33 años. Es por lejos su ejecutivo más experimentado y disputa el título del trabajador más antiguo del grupo.

15 años al mando de la isapre

Ingeniero comercial de la Universidad de Chile, su carrera profesional no la empezó en la salud privada, sino en el rubro financiero, pues trabajó siete años en el Banco Santiago.

En 1991, y con sólo 31 años, Eduardo Fernández León y su cuñado Juan José MacAuliffe lo convencieron de tomar la gerencia comercial de la isapre Banmédica. Allí trabajó de la mano de quien fuese su mentor, Carlos Kubik, gerente general de la aseguradora de salud por más de 20 años. Fue, de hecho, Kubik quien le dio la libertad para negociar con apenas 34 años el ingreso de Banmédica a Colombia, cuando se aliaron como socio estratégico en la antigua Colmena Salud, hoy Colmédica, la mayor empresa de medicina prepagada de ese país, que ofrece el Plan Obligatorio de Salud, un ejemplo a seguir para el caso chileno, según ha dicho Matthews.

En el 2000, sucedió a Kubik en la gerencia de la isapre. Ese año ingresó a la propiedad de Banmédica el grupo Penta, en una operación que integró la isapre y las clínicas Santa María, Dávila y Avansalud con la aseguradora Vida Tres, la empresa de rescate de emergencia Help y la red de centros médicos VidaIntegra, entre otros activos.

Matthews estaba en la isapre cuando Kubik, su otrora mentor, renunció en 2015, en



medio de un escándalo por pagos irregulares de bonos que también lo salpicó, pero que no lo dejó fuera del holding. En lugar de Kubik llegó Alejandro Danús, con el encargo de vender la firma. Lo hizo en 2018 y entonces fue el turno de Matthews: los estadounidenses lo pusieron al mando formalmente en agosto de 2018. Acaba de cumplir seis años como el CEO del grupo.

En sus años en la isapre, Matthews era una voz potente entre sus pares de la salud privada. Aunque en la industria se le consideraba un "progresista". "A diferencia de sus pares e incluso de sus antecesores en la misma isapre, que fueron resistentes al

cambio, Matthews siempre estuvo abierto a que el sistema de salud tuviera reformas", cuenta Héctor Sánchez, exsuperintendente de Isapres (1990-93) y hoy director ejecutivo del Instituto de Salud Pública UNAB. Quienes lo conocen, saben que su postura respecto a la industria le ha traído más de un encontrón con sus competidores.

Impulsor de una reforma

Rugbista en su juventud, prefiere jugar en equipo, por lo que se ha rodeado de un grupo pequeño de ejecutivos, pero bien formado. Del rugby parece haber sacado tam-

El chileno de Banmédica

En 2018, la mayor compañía de salud del mundo, la estadounidense UnitedHealth Group, tomó el control de Empresas Banmédica. Entonces, Fernando Matthews Cádiz se convirtió en su presidente y gerente general. Ahora UHG quiere vender. Y Matthews, un ejecutivo de bajo perfil público, con amplias redes políticas y empresariales en Chile e histórico impulsor de las reformas a la industria privada de la salud, será protagonista en el proceso.

Un reportaje de IGNACIO BADAL ZEISLER

bién la tenacidad para bregar por una reforma a la salud. De hecho, ha admitido como su peor fracaso personal el no haber podido sacarla adelante en una discusión pública que hoy ha vuelto a poner sobre la mesa ideas que él planteó hace una década.

“Fernando ha tenido muy claro que el escenario para el aseguramiento de la salud ha ido cambiando y se ha hecho cargo de eso. Siempre entendió que había que avanzar en solidaridad, en generar una transformación que transitara hacia un seguro privado que trabajase con lógica de seguridad social”, comenta Emilio Santelices, exministro de Salud de la segunda administración Piñera.

En 2014, Matthews integró la Comisión Asesora Presidencial para una reforma a la salud, convocada en el segundo gobierno de Michelle Bachelet. Allí, pese a estar en minoría, permaneció hasta el final junto a Marcelo Dutilh, de Consalud, tras la renuncia del hoy diputado Gonzalo de la Carrera, entonces presidente ejecutivo de la isapre Colmena, y la exgerenta de la Asociación de Clínicas, Ana María Albornoz.

Matthews, eso sí, se opuso a la creación de un seguro único en salud, visión mayoritaria en esa comisión, que no pudo avanzar en el Congreso y que reapareció durante el actual gobierno, también sin éxito. A su vez, planteaba la idea de un sistema multiseguro con lógica de seguridad social, con plan único de salud al estilo colombiano, sin discriminación, con movilidad y libertad de elección entre aseguradoras públicas y privadas.

“Ha demostrado en varias ocasiones su interés no sólo en el desarrollo de Banmédica, sino en contribuir a las reformas pendientes. Le tengo un gran respeto pues tiene una gran capacidad de mirar el *big picture*, tanto para su empresa como para el sistema de salud chileno en general”, comenta Cristián Baeza, director ejecutivo del Center for Healthy Development en Washington y exdirector de isapre Banmédica.

El actual hobby de Matthews es navegar. De hecho, ha corrido varias veces la regata de Chiloé y hasta es socio de un astillero en Buenos Aires desde el 2010, donde han construido más de 250 embarcaciones. Aunque nunca ha ganado un peso, se ha lamentado, ha tenido satisfacciones, como el año pasado, cuando una revista especializada le otorgó el premio al barco del año.

Su conocimiento de navegación le ha permitido sortear olas y tempestades en estos últimos años.

La primera ola fue la llegada del grupo UHG a controlar Banmédica, pero la supo sortear tan bien que los norteamericanos le dieron su total confianza para quedar al mando de la región. Pero luego vino la pandemia del Covid-19, que obligó al sector salud a trabajar como nunca. Conocedores de la historia cuentan que el grupo UHG hizo un aporte de US\$ 100 millones a Banmédica para enfrentar la crisis.

“Es un técnico que sabe mucho de salud. Pero también es muy de números. Sabe hacer un buen mix entre Excel y Word”, cuenta un excompañero de trabajo.

Después le sobrevino la crisis de las isapres, desatada por fallos adversos de la Corte Suprema que obligaron a las aseguradoras a devolver pagos en exceso de sus planes. Ese escenario lo obligó a buscar una vía de salida. En ese proceso, se desvinculó de la Asociación de Isapres. En la discusión legislativa, se opuso a la ley corta que sacó el Congreso, pues consideró que sólo postergaría el problema. Creía que la autoridad debía centrarse en una reforma a todo el sistema de salud y que las isapres debían devolver un monto mucho más acotado del que finalmente se calculó, a partir de un estudio que encargó a la FEN de la Universidad de Chile.

Este ir y venir constante en la discusión de política de salud lo ha prodigado de amistades en todos los sectores políticos – “no extremos, eso sí”, aclara un cercano –, pese a que se le reconoce como un “liberal de centroderecha”. “Tiene conocidos en todo el espectro, pero no expone a nadie. Tiene una transversalidad que le permite siempre estar bien informado”, cuenta una exautoridad que lo conoce bien. Y esa red además se engrosa con presidentes y altos gerentes de las principales compañías del país. Así y todo, guarda un perfil tan bajo que en los últimos cinco años ha dado sólo una entrevista. Prefiere las cartas a las autoridades o a los afiliados de su isapre.

Su próxima misión

Sólo dos meses después de aprobada la ley corta, los jefes de Matthews en Estados Unidos pusieron a la venta Empresas Banmédica. Aunque pareció una decisión radical, se trataría más bien de una mezcla de estrategia regional de UHG con incertidumbre local. La gigante estadounidense salió de Brasil tras perder más de US\$5 mil millones, por lo que el negocio latinoamericano, por tamaño, perdía sentido. Y la industria en Chile seguía enviando señales de debilidad.

En la interna, Matthews se ha mostrado triste, aunque resignado a la salida de los norteamericanos, dado el nivel de sintonía que tuvo con ellos. Pero optimista respecto al futuro de Banmédica. De ninguna manera, Matthews cree que la empresa pudiese irse abajo, sino que, al revés, podría ser la oportunidad de un repunte. Más aún, pensando en que el equipo local de ejecutivos debiera perdurar.

Quienes conocen a los norteamericanos creen que dejarán todo resuelto antes de irse. Incluso apuestan a que la deuda por los fallos judiciales quede saldada.

Por eso muchos creen que, aunque Matthews tenga el papel de vendedor en el proceso, permanecerá en la empresa con los nuevos dueños, si ellos lo quieren dejar. Porque quiere seguir aportando a la salud. Y si no es dentro de Banmédica, podría ser fuera, incluso asesorando a autoridades. En privado ha dicho, eso sí, que nunca tomaría un cargo político o de gobierno. Ahora, quién sabe. Como el padre de Matthews trabajó toda su vida en la norteamericana Exxon, él de joven se prometió que nunca se emplearía en un banco ni en una multinacional. Trabajó en ambos. ●