

Daniel Hojman llegó a la presidencia de BancoEstado a inicios de abril de 2023, luego de que el Presidente Gabriel Boric lo designara en reemplazo de Jéssica López, quien dejó el cargo para asumir como ministra de Obras Públicas. Así, cuando el próximo 11 de marzo se realice el cambio de mando, Hojman habrá cumplido casi tres años al mando de la empresa pública que, según realza, es la más importante del país junto con Codelco.

Mientras en 2025 el sistema bancario decreció 1,4% en colocaciones, las de la entidad estatal se expandieron 2%. Ese es uno de los ejes que el timonel de BancoEstado subraya a la hora de hacer un recuento de su gestión: "El sistema financiero chileno se ha contraído en términos de financiamiento en los últimos tres años de manera consecutiva. BancoEstado ha aumentado sus créditos y su financiamiento en términos reales en ese periodo. En ese sentido, jugó un rol estabilizador permanente desde el 2023".

"Eso tiene un impacto medible que hemos estimado en torno a dos puntos del PIB de manera acumulada en tres años", explica el economista.

La expansión del crédito de la entidad estatal significa, dice Hojman, que "en términos bien concretos hay muchas empresas que han podido sortear momentos difíciles gracias a este apoyo del banco". Significa también, agrega, que "muchas personas pudieron acceder a créditos hipotecarios en un contexto de débil acceso. Ha habido ciertos segmentos en donde se han aumentado las colocaciones, otros en donde no ha sido tan así. Los focos principales han sido vivienda y construcción. Desde el punto de vista de la demanda por vivienda, el banco hoy se ha posicionado como el líder en términos de financiamiento hipotecario después de muchos años, con una participación de mercado del 20%".

"Y en términos prácticos, si uno suma los últimos tres años, del orden de 100.000 viviendas han sido financiadas a partir de créditos hipotecarios del banco", detalla.

Especifica que por el lado de la oferta el último año se financiaron 53 proyectos de viviendas sociales, con lo cual, en total, el financiamiento a la construcción bordea los US\$600 millones.

Según Hojman, más allá del rol estabilizador o contracíclico de la

entidad estatal, "el desafío que nos tocó enfrentar en pospandemia fue el de tratar de proyectar al banco, que cumplía 170 años, hacia el futuro como un banco cercano, innovador, moderno". Al respecto, enfatiza que hoy "la CuentaRut cumple 20 años con 15,5 millones de usuarios", a la vez que "ha habido una digitalización muy potente que también ha estado asociada con una inclusión digital. Del total de nuestros usuarios, cerca de 12 millones son clientes digitales, la aplicación del banco es la aplicación con más descargas en Chile, excluyendo a las redes sociales, nuestra plataforma de pagos digitales Rutpay, que lanzamos en 2025, ya tiene cerca de dos millones de usuarios, (...) y en Santiago, por ejemplo, más de un millón de personas utilizan el QR del banco para

que responda a los desafíos actuales del país: digitalización, innovación, finanzas sostenibles. Eso ha estado acompañado de muy buenos resultados financieros y un aporte al Fisco que ha sido histórico. De hecho, en los últimos años nuestro aporte ha sido comparable al de Codelco, cosa que no había ocurrido antes.

En otras palabras, el rol estabilizador del banco, el hecho de que el banco haya expandido su oferta en un contexto en que el resto de la banca la ha contraído, ha estado asociado con buenos resultados, se ha hecho de manera responsable. Entre otras cosas, parte de eso tiene que ver con que el banco ha sido un usuario muy intensivo de los programas de garantía como Fogaes y el Fogape, participando con más del 40%.

¿Se consideran la empresa pública más importante junto con Codelco?

-Sí, creo que sí.

¿Cuál ha sido el foco crediticio del banco?

-La economía está creciendo entre un 2% y un 3%, y el sector construcción y vivienda no se ha expandido, es un sector sobre el cual estamos tratando, con distintas políticas y con una articulación público-privada, que finalmente logre despegar. Han sido años complicados para ese sector, pero el banco ha estado muy presente en apoyarlos.

Cambio de mando

El próximo 11 de marzo se producirá el cambio de mando, tras lo cual se nombrará un nuevo Comité Ejecutivo para BancoEstado.

¿Qué esperan de la próxima administración, considerando además que este banco es una herramienta de políticas públicas?

-Parte importante del rol del

banco es apoyar la implementación de políticas públicas. Y eso también se ha hecho de manera muy eficiente en los últimos años. En ese sentido, el banco es un agente importante de modernización del Estado. Durante la pandemia y en los últimos años se ha digitalizado una enorme cantidad de pagos, desde pensiones hasta una serie de beneficios como, por ejemplo, la implementación del bolsillo electrónico familiar. En otras palabras, el banco en conjunto con el resto del Estado ha sido capaz de generar innovaciones de políticas públicas que generan eficiencias muy sustantivas para el Estado, ahorros que se generan, por ejemplo, cuando el IPS tenga la posibilidad de distribuir los beneficios a través del banco.

Yo creo que el potencial que tiene hoy día el banco, dadas las

Presidente de BancoEstado: "En los últimos años nuestro aporte (al Fisco) ha sido comparable al de Codelco"

Desde 2022 la entidad estatal ha generado utilidades por unos US\$5.000 millones, dice su presidente, Daniel Hojman. Ad portas del cambio de mando del próximo 11 de marzo y de la renovación de la máxima instancia de administración del banco, subraya que las próximas autoridades deben cuidar el potencial de la compañía de "seguir siendo un aporte para el país".

MAXIMILIANO VILLENA

pagar Red".

¿Debieron sacrificar rentabilidad para expandir el crédito a contracorriente del sistema?

-Ha habido una complementariedad entre expandir los servicios del banco y su rol público, con tener buenos resultados desde el punto de vista financiero. En los últimos años, si se considera el resultado acumulado de 2022 a 2025 antes de impuestos, las utilidades del banco han sido cerca de US\$5 mil millones de dólares.

¿Qué porcentaje de esas utilidades han sido capitalizadas por el Ministerio de Hacienda?

-Se han reinvertido cerca de US\$1.100 millones, que corresponde a entre el 20%-30% de las utilidades del periodo.

El banco ha tenido una buena rentabilidad y ha tenido la posibilidad de profundizar en la inclusión, mantener un rol estabilizador y tener una oferta innovadora

plataformas nuevas que se han incorporado, de seguir siendo un factor en la modernización del Estado, en generar un acceso más fluido a los servicios públicos y a colaborar en políticas públicas de manera de maximizar el impacto y la eficiencia del Estado, es parte de lo que yo esperaba que el banco proyecte hacia adelante.

¿Cuál debiera ser el perfil del próximo presidente del banco?

-A mí no me corresponde pronunciarme al respecto. Lo que sí puedo decir es que hoy día tenemos un banco que es un referente para la ciudadanía, para las empresas, en el mundo de la innovación. También en finanzas verdes el banco fue pionero en Chile y en Suiza, donde se emitió el primer bono azul de ese país. En 2022 menos de un 1% de los nuevos créditos eran verdes, hoy día es cerca de un 9% de las ventas nuevas.

El banco tiene el potencial de seguir siendo un tremendo aporte para el país, y lo importante es que cuidemos ese potencial y lo proyectemos para hacer de la vida cotidiana de las personas una con mayor bienestar.

¿Qué hará usted tras dejar la presidencia del banco?

-Por ahora soy presidente del BancoEstado hasta que me toque salir. Estoy muy contento de la experiencia que ha significado en mi carrera y en mi vida. Tengo muchos proyectos que eventualmente me gustaría concretar, pero es algo que me va a empezar a preocupar una vez que salga.

CuentaRut y y capital

Usted mencionó la CuentaRut. ¿Sigue siendo deficitaria?

-No. Y parte de lo que ha ocurrido es que ha habido un interés de otros actores por hacer una oferta de productos, de cuentas y medios de pagos masivos. Eso está bien, porque fue un espacio que generó la bancarización que impulsó este banco. La CuentaRut está cumpliendo 20 años con 15,5 millones de usuarios que, en su mayoría, son digitales; hoy la cuenta no es la misma que hace cinco años, está modernizada.

Respecto de los medios de pago, ¿cuáles son los planes para Compraquí?

-El mercado es supercompetitivo, pero siempre hay espacios para que existan más actores. Compraquí fue el primer adquirente fuera de Transbank, hoy día tiene 230 mil comercios afiliados, es un actor relevante. Ha habido un foco en desarrollar Compraquí en segmentos que nosotros consideramos de alto impacto público, como el transporte público. Esa fue la visión que tratamos de imponer. El ecosistema de medios de pago, tanto de emisión como de aceptación, es muy complejo y muy competitivo, y eso es parte de lo que va a tocar definir en una próxima administración.

En 2023 los bancos pusieron en venta Transbank y para ese proceso contrataron a JP Morgan. Ustedes son accionistas. ¿Por qué no se ha vendido?

-No puedo hablar de Transbank porque hay un fideicomiso.

¿A ustedes nunca les interesó comprarla?

No fue algo que hayamos considerado.

Ustedes tienen un cargo de capital por ser banco sistémico de 1,25%, de 0,25% por Pilar 2 de Basilea, además del colchón contracíclico activado por el Banco Central. ¿Son excesivas esas exigencias?

-El sistema chileno está termi-



nando la implementación de Basilea III, y creo que ha sido exitosa. Hoy creo que hay mucho espacio para eficientar la implementación de las exigencias regulatorias, y el espacio no necesariamente está vinculado con cambios en los cargos, sino que más bien, por ejemplo, en la implementación de modelos internos que permitan tener una mejor estimación de cuáles son los requerimientos de capital que pueden estar asociados con los distintos pilares de Basilea III. Hoy día muchos de los cargos están asociados con lo que se llama los modelos estándar, y efectivamente, esos modelos no

necesariamente reflejan algún aspecto del perfil de riesgo real de las carteras.

¿Los créditos tendrían una menor tasa con menores exigencias de capital?

-Se podría prestar más, sin duda. Pero creo que la manera de lograr eso va por ciertos cargos que están asociados con modelos de riesgo que son generalizados, que no están adaptados a los perfiles reales de las carteras o de las inversiones, porque también hay algunas exigencias que tienen que ver con riesgo de mercado, y hay mucho espacio para optimizarlas. 