

D

Después de siete años y medio viviendo en Uruguay, Juan Carlos Chomali regresó a Chile para liderar AFP Capital, donde ya lleva tres meses. Dejó su puesto de CEO & country head en el Banco Santander de Uruguay, donde también ejerció como presidente de la Bolsa Electrónica y estuvo a la cabeza de la Asociación de Bancos de ese país, para volver a la industria de las AFP.

“Este cambio me encanta, porque esta es una industria que hoy de verdad puede representar una tremenda contribución a la gente”, dice el nuevo presidente de Capital, quien aterrizó en el país justo en momentos en que se discute la reforma previsional en el Congreso.

#### ¿Cómo está viendo la discusión política que hay de la reforma?

—Tengo que partir por lo obvio: la discusión ha estado muy centrada en el 4%. Quien mejor lo haría seríamos nosotros, porque lo hemos demostrado. Hemos rentado 8% sobre la inflación en el tiempo, el 70% de lo que está acumulado en los fondos es rentabilidad, nadie puede discutir que lo hemos hecho excelente. Ahora, ¿era eso suficiente para pagar mejores pensiones? No. Eso no lo hemos hecho bien. ¿Por qué? Porque nuestro llamado y propósito tenía que ser ir a pagar mejores pensiones y, por lo tanto, hoy día es un tema de discusión, pero ciertamente hay elementos que se tienen que tratar que van más allá del 4%.

#### ¿Por ejemplo?

—Tener como base una discusión sobre la solidaridad es fantástico, tener como base la discusión sobre distintos tipos de seguros que den más tranquilidad al minuto de pensionarse, esa discusión puede ser muy amplia, pero es válida, es potente y es necesaria. Lo que propone la normativa respecto de la educación previsional es potente por la señal, pero se tiene que complementar con elementos como: la Declaración y No Pago (DNP), creo que no aporta. Luego, hay aspectos que hay que atreverse a tratar, como que la expectativa de vida está cambiando.

#### ¿Hay que subir la edad de jubilación?

—Hay que mirar cómo resultan los incentivos (que propone el proyecto), y si no funcionan, hay que subir la edad de jubilación.

**Cuando se creó el sistema de capitalización individual, se habló de que la tasa de reemplazo sería incluso del 100% y hoy eso no es**

ENTREVISTA CON JUAN CARLOS CHOMALÍ

## Presidente de AFP Capital y reforma previsional:

# “Es preocupante que cuando estén legislando, lo hagan con rabia”

—No está de acuerdo con la exclusión de las AFP de la gestión del 4%, pero cree que hay que dejar de hablar de ello para pasar a lo importante.

—Sobre las nuevas funciones que incorpora la reforma y por las cuales las AFP no podrán cobrar, afirma: “Lo vamos a hacer con gusto”.

Una entrevista de MARIANA MARUSIC

**así. Hay actores que han dicho que esta reforma podría estar generando falsas expectativas al prometer que las pensiones subirán 40%. ¿Está de acuerdo?**

—En ese momento esto estaba partiendo, y ciertamente las cosas en la medida en que avanzan en el tiempo van generando nociones y capacidades de análisis distintas. En el mundo actual la apreciación que tenemos de la física no es la misma que se tenía en el año 1900. Creo que todos hemos aprendido que hay que ser más cautos en la manera en que se hacen las proyecciones. Más que generar o no generar expectativas, hay que tener equipos o comisiones trabajando de manera permanente y transmitiéndolo a las personas, al país. Más allá de quién tiene o no la culpa, ¿hoy quién es responsable de que esto se arregle? Y sí, nosotros como AFP nos sentimos responsables.

**¿Qué le parece que las AFP quedan excluidas de la administración del 4%?**

—Obvio que me parece mal, porque lo haríamos muy bien y porque

nosotros nos remuneramos de la cotización mensual de la renta, se cotiza sobre el sueldo, no se vuelve a pagar sobre ese aporte. Esto obviamente tiene más costos. Pero si asumir ese mayor costo y asumir esa pérdida es necesario para construir un acuerdo nacional que nos permita pagar mejores pensiones, hay que empujarlo. Diría que hoy día tenemos que parar en esa réplica sobre el 4%. Insisto, no nos parece, pero lo que sí nos parece es que hay muchos otros aspectos que seguir discutiendo y trabajando para que de verdad se construyan mejores pensiones.

**¿Está de acuerdo con la consigna “Pepito paga doble” que mencionó el presidente de la Asociación de AFP, considerando que el afiliado pagará una comisión a las AFP y otra al ente público?**

—Eso depende al final de cómo se terminen constituyendo los costos. Lo que es cierto, es que este sistema incorpora nuevos costos y esos costos, si no van a los afiliados, serán parte de la bolsa de los impuestos igual. Pero si este costo es ne-

POSTERGAR EDAD DE JUBILACIÓN

**“Hay que mirar cómo resultan los incentivos, y si no funcionan, hay que subir la edad de jubilación”.**

EL ENTE PÚBLICO DE LA REFORMA

**“Siendo algo que no me parece, en caso de existir, es una estructura que está bien”.**

NO + AFP

**“Se ha malinterpretado, o se ha extendido como un eslogan ante algo que no es el punto”.**

FONDOS DE AFP VERSUS ENTE PÚBLICO

**“Si no tenemos las mismas herramientas (para invertir), eso tiende a dejar de ser (un sistema) mixto”.**



cesario para construir un mejor sistema previsional, hay que asumirlo. Creo que en eso no me quedaría mucho, no es un tema muy relevante hoy día.

**La Asociación de AFP también dijo que van a subsidiar a la industria financiera, porque se les dan nuevas funciones por las que no pueden cobrar. ¿Le complica ese tema?**

—Tenemos en nuestro propósito y nuestra misión estar muy cerca de nuestros clientes y contribuir a que reciban una mejor pensión. Esto es parte de esa contribución, así que no escapa de nuestro propósito y lo vamos a hacer con gusto. **Más allá de que las AFP no puedan administrar el 4%, ¿qué le parece la estructura de este nuevo ente público?**

—Siendo algo que no me parece, en caso de existir, es una estructura que está bien, dispone de fondos, uno que va en línea con el ciclo de vida, y hay que trabajar para ver cómo será todo el tema operativo. Conviviremos con ello y lo importante es que ese 14% de cotización rente muy bien. Eso es muy impor-



## “Me interesa ser un actor importante en la discusión de políticas públicas”

### ¿Cuáles son sus metas y desafíos al mando de AFP Capital?

—Lo primero que quiero es que tengamos un gobierno corporativo sólido. Esto significa estar preocupados para que el directorio cumpla bien su función y de alguna manera sea un apoyo fundamental para que la administración tenga todos los elementos y resguardos para trabajar tranquilos. Que le permita a la organización y a sus empleados alcanzar el propósito que hoy tiene AFP Capital, que es que las personas tengan todos los conocimientos necesarios para construir una mejor pensión. Nosotros, por nuestro lado, hacer lo que nos corresponde, para lo que estamos mandatados, que es administrar los fondos de la mejor forma posible para que las pensiones sean las mayores posibles.

### De todas formas, en educación previsional es una de las AFP más activas; en rentabilidad el año pasado tuvo los mejores retornos. ¿Dónde va a estar más su foco?

—Lo primero, es que llegué a un buen lugar, porque las cosas se están haciendo bien. Me interesa ser un actor importante en la discusión de políticas públicas, porque, por ejemplo, en el tema de educación, la reforma previsional establece que un porcentaje de los ingresos de las

AFP se destine a la educación previsional, eso es muy bueno y aplaudo que haya una preocupación en la formación de la gente, pero hay muchas maneras de educar.

### ¿Como cuáles?

—También se puede educar formando con el ejemplo, y hay aspectos hoy de la norma que no educan bien. Por ejemplo, los empleadores pueden declarar y no pagar una cotización, la famosa DNP. Esa declaración en algunos casos se transforma en un no pago; por lo menos en el 5% o 7% de las oportunidades en que se declara y no se paga, al final no se logra recuperar. Ahí hay un tema de fondo muy importante: se le está transmitiendo a la ciudadanía que el presente es más importante que el futuro y lo que yo quiero educar es precisamente el ahorro, el futuro.

### ¿Algún otro tema que quieran impulsar?

—¿Por qué no trabajamos elementos que potencien el ahorro con simpleza? Por ejemplo, si voy a un restaurante y me pasan el POS, y me preguntan cuánto dejo de propina, ahí mismo yo debería decir cuánto dejo de propina y cuánto dejo en mis fondos. Esa es la manera de educar y hacia allá es donde quiero empujar, y hacia donde AFP Capital quiere empujar. ¿Dónde queremos ir? A ser un actor importante en este tipo de cosas.

**Si bien lideraron en 2018 en rentabilidad y han puesto foco en educación previsional, de todos modos sus afiliados vienen a la baja desde 2010. ¿Quiere poner foco ahí? ¿Están cómodos con su participación de afiliados?**

—Nos tiene cómodos la cantidad de cotizantes que tenemos hoy. Dicho eso, al final la primera preocupación siempre es que estén contentos los afiliados que tenemos actualmente. Entonces, también se está dando que la satisfacción de nuestros clientes, las cosas que hemos hecho en internet, el call center, la red de oficinas, son buenas, van mejorando. Eso hace que el crecimiento que no ha visto sí se va a empezar a dar, y ya lo estamos viendo, porque la creación de valor toma tiempo. Crecer siempre es un objetivo deseable, pero, sobre todo, porque detrás del crecimiento hay un entendimiento de que tus clientes te están reconociendo. ●

tante. Lo que podemos decir es que el 10% seguirá estando en muy buenas manos, porque lo hemos hecho muy bien.

### ¿Encuentra que los fondos que propone la reforma para los nuevos actores son similares a los de las AFP?

—Puede ser que (cuando se defina la política de inversión) tenga algunas aristas distintas respecto de los límites, lo que podría darle algunas ventajas. Eso es bueno en el análisis del fondo, pero es malo en la perspectiva de lo que significa competencia, porque si queremos un sistema justo, tiene que ser, además, muy competitivo. La idea es que no existan grandes diferencias en las rentabilidades que se generan en el 10% y el 4%, sino que eso se parezca lo más posible, porque además es justo, y permite comparar mejor cómo se está haciendo. En el fondo, se está construyendo un sistema mixto, y cuando se hace eso, hay que cuidar que todos tengan las mismas herramientas para alcanzar el mayor retorno posible, porque si no tenemos las mismas he-

rramientas, eso tiende a dejar de ser mixto.

### ¿Le gustaría que fueran las mismas reglas de inversión para las AFP y el ente público?

—Que sea lo más equivalente dentro de lo que es posible.

### Un tema que eliminaron los diputados es que dejó un vacío en el proyecto, es que los fondos iban a ir al multifondo C de las AFP mientras no haya agentes que se ganen la licitación. Lo rechazaron porque dijeron que sacarían todo lo que huele a más AFP. ¿Le preocupa?

—Lo que es preocupante es que cuando estén legislando, lo hagan con rabia. Eso es lo preocupante, porque aquí hay que legislar pensando en los chilenos. En el tema puntual, aquí hay gente lo suficientemente responsable, así que esas cosas siempre se van a resolver, porque en ningún minuto alguien va a estar dispuesto a fomentar algo que afecta la rentabilidad de quienes se van a pensionar. En eso tengo tranquilidad. Sí me preocupa que se legisle con rabia.

### ¿Se ha malinterpretado el eslogan “No+AFP” al excluir completamente a las AFP del 4%?

—Si ve las redes sociales, lo que la gente quiere son mejores pensiones y seguridad sobre su cuenta de capitalización individual. La gente valora el ser dueño de sus fondos. Creo que se ha malinterpretado, o se ha extendido como un eslogan ante algo que no es el punto. El punto de fondo es que necesitamos pagar mejores pensiones que las que se están pagando hoy día.

### ¿Esta reforma lo consigue?

—Esta reforma lo irá consiguiendo. En la medida en que haces un mayor aporte solidario y que vas subiendo el nivel de cotización, ciertamente se consigue. Pero ojo, que no nos vuelva a suceder lo mismo que en el pasado, porque podemos planificar una cifra con la data de hoy, pero si en el tiempo sigue moviéndose la expectativa de vida, cambian las condiciones laborales, sube la tasa de desempleo y aumentan las lagunas, el problema estará patente, por eso tiene que ser una discusión permanente. ●

FOTO: TUSSEVILA

#### METAS Y DESAFÍOS EN CAPITAL

**“Lo primero que quiero es que tengamos un gobierno corporativo sólido”.**

#### FOCO EN EDUCACIÓN PREVISIONAL

**“Hay aspectos de la norma que no educan bien. Por ejemplo, los empleadores pueden declarar y no pagar una cotización”.**

#### LOS AFILIADOS EN AFP CAPITAL

**“Nos tiene cómodos la cantidad de cotizantes que tenemos hoy”.**

#### META DE LA AFP EN EDUCACIÓN

**“Si voy a un restaurante y me preguntan cuánto dejo de propina, ahí mismo también debería decir cuánto dejo en mis fondos”.**