



# MEMORIA DEL **TESORO** 2015



TESORERIA GENERAL  
DE LA REPUBLICA  

---

CHILE



**Recaudamos**  
equidad y desarrollo  
**para Chile**







Carta del Tesorero	6
El Tesoro Público en cifras	8

<b>CAPÍTULO 1 / PERFIL INSTITUCIONAL</b>	<b>13</b>
Jefaturas Tesorería General de la República	14
Organigrama	16
Red de oficinas	18
Misión, Visión y Valores	20
Plan Estratégico	22
Hitos 2015	24
Avances del Plan Estratégico: Fortalecimiento de la cobranza administrativa	28
Creación de la Tesorería General de la República	30

<b>CAPÍTULO 2 / MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA</b>	<b>32</b>
Renovación del núcleo tecnológico	34
Modernización de la gestión de cobranza	36
Reforma Tributaria	40
Operación Renta	48

<b>CAPÍTULO 3 / RECURSOS OPERATIVOS Y GESTIÓN DE PERSONAS</b>	<b>51</b>
Perspectiva territorial	52
Cobro de impuestos aduaneros en Tarapacá	55
Desarrollo de personas y gestión del cambio	56

<b>CAPÍTULO 4 / ANEXO ESTADÍSTICO</b>	<b>61</b>
Anexo estadístico	62
Glosario básico en Gestión de Tesorería	69

**D**urante 2015, la Tesorería General de la República obtuvo importantes resultados operacionales en los principales ámbitos donde desarrolla su misión institucional. En el plano de la recaudación, el volumen alcanzado fue de \$ 44,27 billones, cifra que representa un incremento de 12,2%, con respecto a 2014. En tanto, la distribución subió 15,9%, con un monto total de \$ 42,62 billones.

Estos resultados son fruto del alto compromiso que tiene la ciudadanía con sus deberes tributarios y también son demostrativos de la eficiente acción realizada por las instituciones fiscales que tienen como misión incentivar la recaudación, donde la Tesorería General de la República tiene un rol muy importante. Junto con lo anterior, en 2015 la Tesorería debió implementar una serie de cambios operativos, destinados a dar cumplimiento a las nuevas disposiciones contenidas en la Ley 20.780 (Reforma Tributaria), relacionadas con su misión fundamental de recaudación y distribución de los recursos fiscales. Entre otras medidas destacan aquellas orientadas a la aplicación de nuevos mecanismos para los procesos de cobranza y otras derivadas de la modificación del Artículo 192 del Código Tributario, que le entregó al Servicio nuevas facultades para el otorgamiento de facilidades para el cobro de impuestos morosos.

En este contexto, Tesorería formuló una nueva Política de Convenios y Condonaciones, que puso en marcha en octubre de 2015 y que al cierre del ejercicio anual demostró su eficacia, logrando la recuperación inmediata de un volumen de fondos ascendente a \$146.641 millones, sobre un total reprogramado de \$ 223.094 millones. Uno de los aspectos administrativos relevantes de esta Política es que, por primera vez, se aplicó un procedimiento objetivo y expedito para que los contribuyentes en situación de morosidad pudieran acogerse a un mecanismo de cumplimiento, beneficiando ulteriormente al Fisco de Chile.

Para responder a los nuevos desafíos derivados de la Reforma Tributaria, Tesorería debió acelerar la renovación de su plataforma tecnológica, con la puesta en marcha de la primera fase de un plan de mediano plazo, que debe concluir en 2018. En efecto, en 2015 adquirió nuevos equipos computacionales, con mayor capacidad de procesamiento y de almacenamiento

de datos, como también nuevas licencias de software para implementar los sistemas.

Esta plataforma debe atender un volumen creciente de operaciones, que se explica por el aumento de contribuyentes y por el mayor uso del sistema, en función de los nuevos requerimientos productivos.

La demanda por almacenamiento y procesamiento de datos se triplica cada cuatro años y el desafío de Tesorería es responder oportunamente a esta demanda, para lo cual debe mantener a punto sus sistemas informáticos. La buena noticia para el país es que Tesorería ha sabido responder con alto profesionalismo a este desafío, sin que los más de 9 millones de contribuyentes-usuarios (personas naturales y jurídicas) hayan tenido algún atisbo de interrupción de tales servicios.

En todos los ámbitos que abarcan las funciones de Tesorería, desde recaudación y cobranza hasta la distribución de los fondos e inversión de los excedentes de caja, subyace una cultura organizacional centrada en la excelencia de los servicios otorgados. Por eso nuestros empleados se sienten orgullosos de pertenecer a una institución de larga trayectoria e importancia para el país, porque saben que desde el anonimato de sus funciones entregan día a día su esfuerzo personal para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

A lo largo de distintos periodos de nuestra historia, la Tesorería ha sido capaz de responder con elevado profesionalismo y responsabilidad a los nuevos desafíos de las políticas públicas, asumiendo los cambios a nivel de personas, equipos de trabajo y cultura organizacional. Nuestra meta es aportar con creatividad y visión de futuro al rediseño y mejoramiento de los procesos internos, teniendo frente a sí un solo gran objetivo: lograr la plena satisfacción de nuestros contribuyentes y de la ciudadanía a la cual nos debemos.

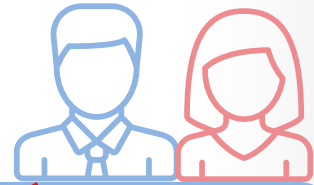


**HERNÁN FRIGOLETT CÓRDOVA**  
Tesorero General de la República



**“A lo largo de distintos periodos de nuestra historia, la Tesorería ha sido capaz de responder con elevado profesionalismo y responsabilidad a los nuevos desafíos de las políticas públicas”.**

# 2015



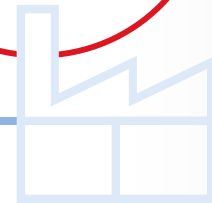
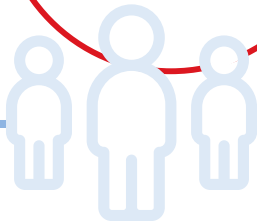
**9.353.917** ✓  
contribuyentes (RUT)

**8.479.037**  
personas  
naturales

**57 %** Hombres

**43 %** Mujeres

**874.880**  
personas  
jurídicas



**Movimientos en la Cuenta Única Tributaria:**  
**528.012.605**

Recaudación total:  
**\$ 44,3 billones\***  
cifra superior en 12,2%  
respecto de 2014

- **69%** transacciones en línea
- **31%** presencial

Impuestos que más  
aportaron al erario:

- **IVA \$ 13,2 billones**
- **Renta \$ 11,9 billones**

\* Millones de millones de pesos



Recaudación espontánea:  
**\$ 38,2 billones,**  
superior en 13,8%, respecto de 2014



Bienes raíces registrados  
(roles impuesto territorial):  
**3.065.526**

Fondo Común  
Municipal  
**\$ 618.678**  
millones

Distribución de fondos:  
**\$ 42,6 billones,**  
(alza 15,9%)

- Aporte fiscal
- Operaciones complementarias
- Operaciones extrapresupuestarias
- Otros gastos

Aportes a entidades fiscales  
**\$ 30,7 billones**

Gasto social  
**\$ 20,8 billones**

Personas  
beneficiadas:  
**3.750.023**

**Educación 36,9%**

**Trabajo 30,5%**

**Salud 20,7%**

**Otros 12,9%**



## Operación Renta (a mayo 2016)\*

**\$ 1,6 billones** de devoluciones

a **2,36 millones** de personas

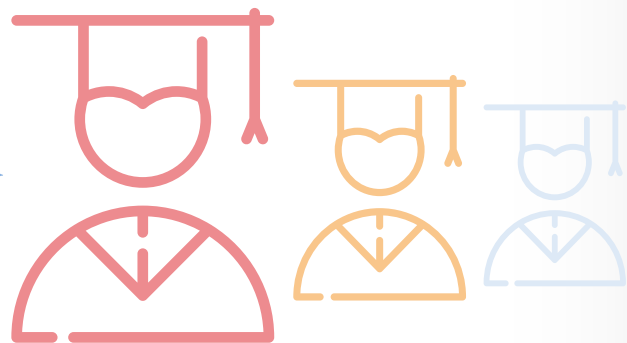
✓ 2.250.000 personas naturales ✓ 110.000 personas jurídicas

### Fondos Soberanos

Fondo para Educación

**\$ 2,5 billones**

(alza 8,9%)

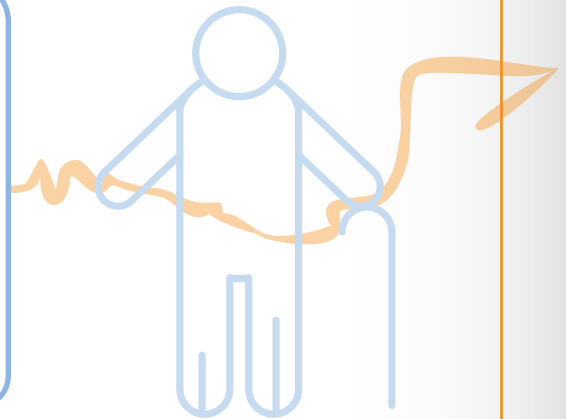


El Fondo de Estabilización  
Económica y Social:

**\$ 9,9 billones**

Fondo de Reserva de Pensiones:

**\$ 5,7 billones**



**\$ 1 billón**  
Recaudación de  
impuesto territorial  
(alza 12,1%)

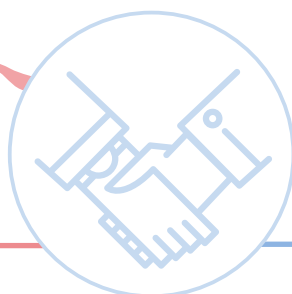
Inversión  
excedentes  
de caja  
**\$ 1,4 billones**

\*Por las rentas declaradas en 2015.



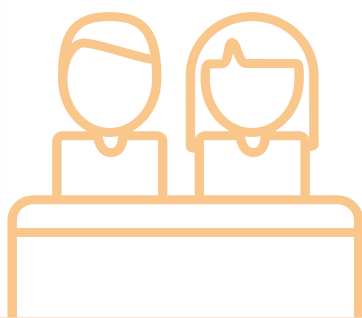
## Reforma Tributaria

**\$ 146.641 millones**  
Recaudó la nueva Política de  
Convenios y Condonaciones



**243.056**  
Solicitudes de  
postergación  
pago del IVA

**\$ 35.000 millones**  
Recaudación por  
impuesto verde



**1.865**

Trabajadores de Tesorería

- **50,8%** mujeres
- **49,2%** hombres

**10.064.039**  
Atenciones por canal  
internet (alza 23,6%)



TESORERIA  
GENERAL DE LA REPUBLICA





CAPÍTULO 1  
**PERFIL INSTITUCIONAL**

# JEFATURAS DE LA TESORERÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

**WALTER LUCHSINGER LAGOS**  
Jefe División Administración  
y Finanzas

**DANILO KUZMANIC VIDAL**  
Jefe División Personal

**CRISTIÁN PALMA  
ARANCIBIA**  
Jefe División  
Finanzas Públicas

**MARCELA GARCÍA  
LEIVA**  
Jefa Departamento  
Contraloría Interna



**LUIS  
CONTRERAS  
VARAS**  
Jefe Departamento  
Auditoría Interna

**ALICIA VITERI  
ANDRADE**  
Jefa de Gabinete

**RUBÉN BURGOS  
ACUÑA**  
Jefe División  
Jurídica



**JAIME FUENTES PALMA**  
Jefe División Cobranzas  
y Quiebras

**RODRIGO MEDINA VIDAL**  
Jefe Unidad  
de Cumplimiento Regulatorio

**GONZALO FUENTES OPPLIGER**  
Jefe Unidad  
de Gestión Institucional



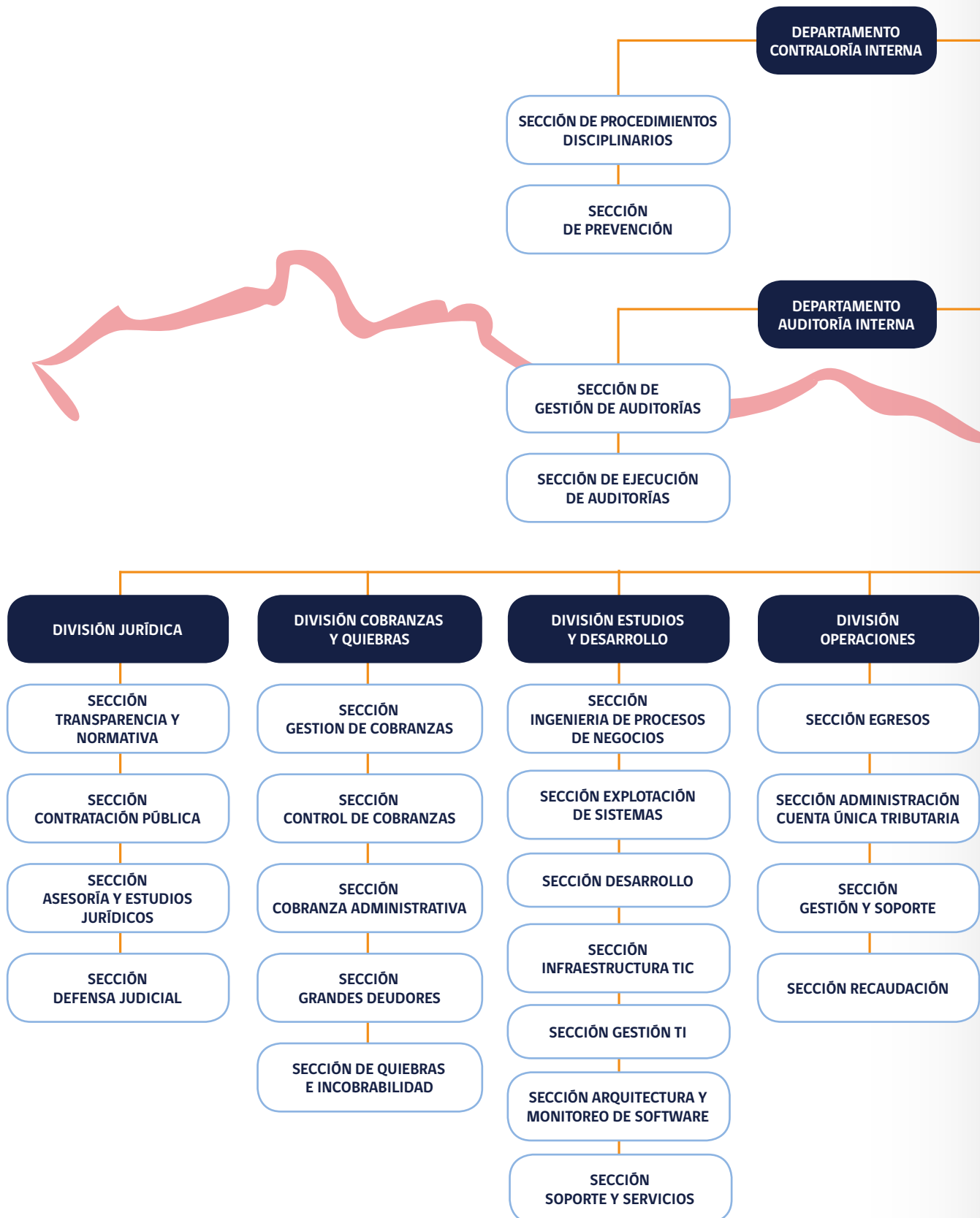
**MARIO DROGUETT  
CARTAGENA**  
Jefe División Estudios  
y Desarrollo

**MARÍA ELENA  
PARADA OYARZÚN**  
Jefa División  
Operaciones (TyP)

**MARCELO  
CASTILLO SIBILLA**  
Jefe Unidad  
de Comunicaciones



# ORGANIGRAMA





**TESORERO GENERAL  
DE LA REPÚBLICA**

**GABINETE**

**UNIDAD  
DE COMUNICACIONES**

**UNIDAD DE GESTIÓN  
INSTITUCIONAL**

**UNIDAD DE CUMPLIMIENTO  
REGULATORIO**

**DIVISIÓN PERSONAL**

**SECCIÓN PERSONAL**

**SECCIÓN DESARROLLO  
ORGANIZACIONAL Y  
CAPACITACIÓN**

**SECCIÓN  
SERVICIO DE BIENESTAR**

**SECCIÓN  
CONDICIONES DE TRABAJO  
Y SALUD OCUPACIONAL**

**DIVISIÓN FINANZAS  
PÚBLICAS**

**SECCIÓN  
ADMINISTRACION  
PRESUPUESTARIA**

**SECCIÓN  
CONTABILIDAD  
GUBERNAMENTAL**

**SECCION  
GESTIÓN FINANCIERA**

**SECCIÓN  
CONTROL DE GESTIÓN**

**DIVISIÓN DE  
ADMINISTRACIÓN**

**SECCIÓN FINANZAS**

**SECCIÓN  
SERVICIOS Y CONTRATOS**

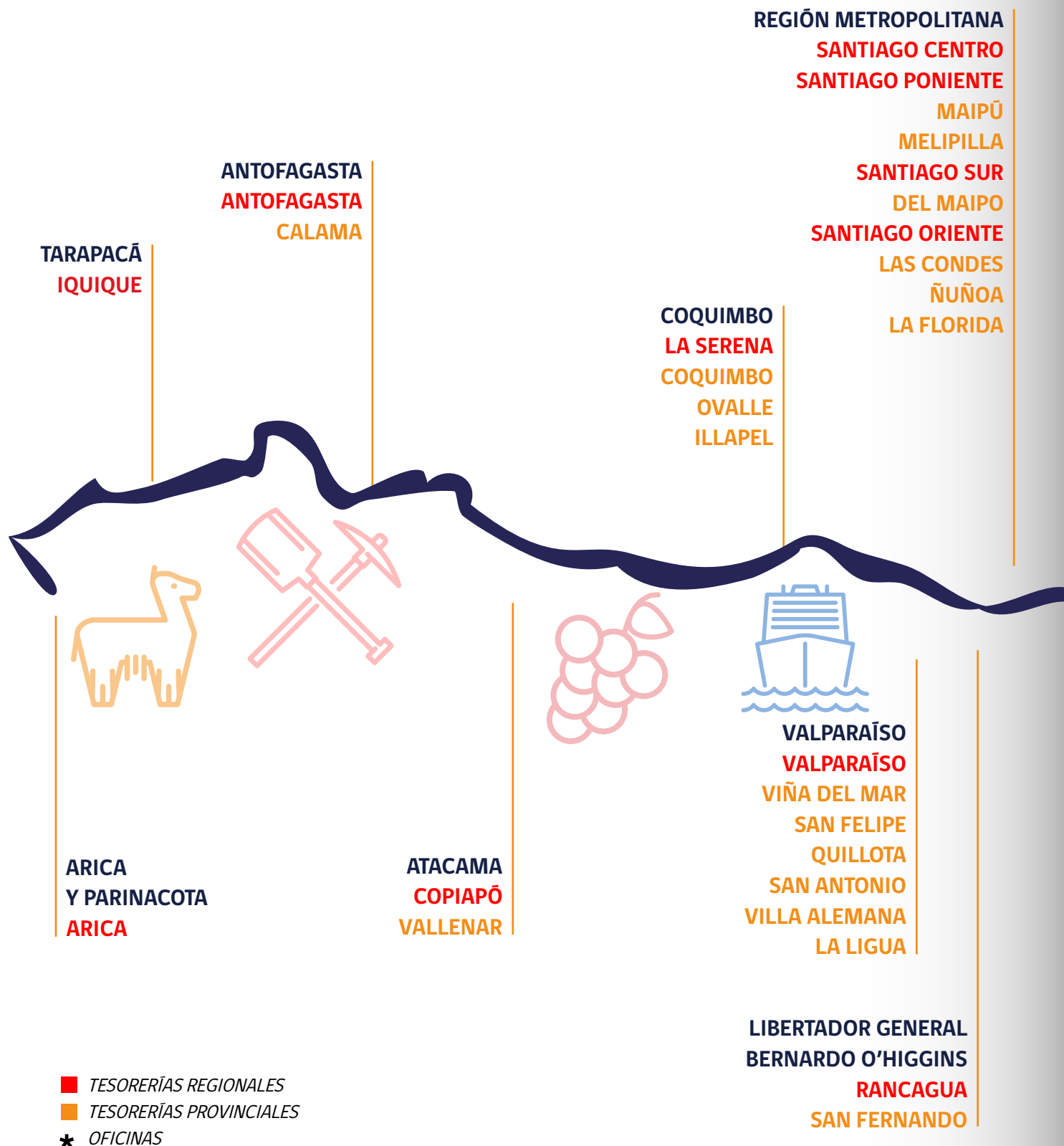
**SECCIÓN COMPRAS**

**SECCIÓN  
INFRAESTRUCTURA**

**TESORERÍAS  
REGIONALES (18)**

**TESORERÍAS  
PROVINCIALES (30)  
Y OFICINAS (2)**

# RED DE OFICINAS





MAGALLANES Y DE LA ANTÁRTICA CHILENA

**PUNTA ARENAS**  
**PUERTO NATALES**  
\* **PORVENIR**

**LOS RÍOS**  
**VALDIVIA**  
**RÍO BUENO**

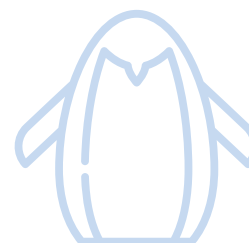
**MAULE**  
**TALCA**  
**CURICÓ**  
**LINARES**  
**CAUQUENES**



**BIOBÍO**  
**CONCEPCIÓN**  
**CHILLÁN**  
**TALCAHUANO**  
**LEBU**  
**LOS ANGELES**



**LOS LAGOS**  
**PUERTO MONTT**  
**OSORNO**  
**CASTRO**  
**PUERTO VARAS \***

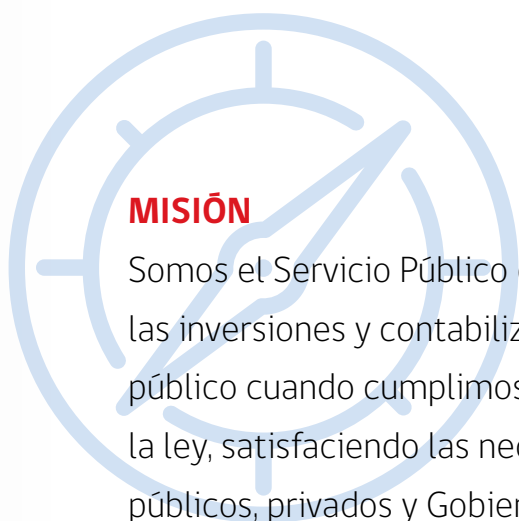


**LA ARAUCANÍA**  
**TEMUCO**  
**ANGOL**

**AYSÉN DEL GENERAL CARLOS IBÁÑEZ DEL CAMPO**  
**COYHAIQUE**

TESORERIA  
GENERAL DE LA REPUBLICA





## MISIÓN

Somos el Servicio Público encargado de recaudar, distribuir, gestionar las inversiones y contabilizar el Tesoro Público. Generamos valor público cuando cumplimos con las obligaciones que nos encomienda la ley, satisfaciendo las necesidades de nuestros ciudadanos, usuarios públicos, privados y Gobierno, mediante una gestión orientada al logro de resultados, excelencia en el servicio e innovación.

## VISIÓN

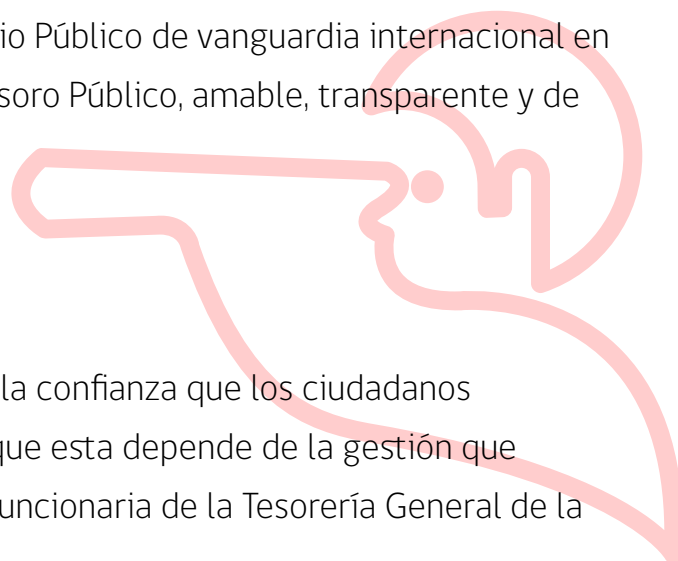
Ser reconocidos como un Servicio Público de vanguardia internacional en la gestión de los recursos del Tesoro Público, amable, transparente y de una alta solidez técnica.

## VALORES

**Credibilidad.** Cumplir con la confianza que los ciudadanos depositan en nosotros, ya que esta depende de la gestión que realiza cada funcionario y funcionaria de la Tesorería General de la República.

**Responsabilidad.** Tratar a los contribuyentes con respeto, apego a la probidad y privilegiando el interés general por sobre el personal.

**Debido cuidado.** Realizar nuestras tareas a través de métodos de trabajo confiables y transparentes, de manera respetuosa con los contribuyentes, con quienes actuamos permanentemente.



**E**n 2015 la Tesorería General de la República puso en marcha el nuevo Plan Estratégico Tesorería 2021, con el objetivo de alcanzar sus principales metas definidas para el periodo 2015-2018. El desafío del Plan es orientar a la institución para cumplir con su Misión y Visión institucionales, en un marco de respeto, colaboración y valoración del aporte integrado de todos los empleados, a nivel nacional.

Para lograr tal desafío, se conformó un equipo de trabajo liderado por el Tesorero General de la República, el cual diseñó el proceso de planificación estratégica. Este incluyó la redefinición de las metas y objetivos institucionales, como también de las herramientas para llevarlos a cabo durante el periodo mencionado. En líneas generales, el Plan Estratégico persigue el logro de resultados con foco en la agregación de valor público (enfoque ciudadano), procurando ejecutar con excelencia las funciones encomendadas.

Previamente, las tesorerías regionales y provinciales procedieron a fijar sus metas, indicadores y líneas de acción para ser incorporadas al Plan institucional, alineando de esta manera el trabajo en todas las unidades que forman parte de la Tesorería.

En el segundo semestre de 2015 se constituyó una mesa de trabajo, con representantes de las distintas divisiones y áreas de la Tesorería, destinada a alinear los valores institucionales (Credibilidad, Responsabilidad y Debido Cuidado) con los valores enfocados en las personas: Compromiso, Respeto, Integridad, Superación y Mejora Continua y Colaboración. El objetivo de esta tarea fue focalizar los esfuerzos de la organización en los ejes fundamentales del Plan Estratégico: innovación de procesos, excelencia en los servicios y orientación a la ciudadanía.





## VALORES DECLARADOS DE LAS PERSONAS PARA EL LOGRO DE LAS METAS ESTRATÉGICAS

### Compromiso

Estamos al servicio de las personas, contribuyendo al bienestar de la ciudadanía, al desarrollo del país y a la equidad social. Para ello realizamos las funciones con responsabilidad, dedicación y esmero, haciéndonos cargo de la misión que el Estado nos asigna, generando así valor público.

### Respeto

Tratamos a nuestros usuarios y compañeros de trabajo con consideración y deferencia, entregando en todo momento un trato digno, cordial y amable; reconociendo, aceptando y valorando las diferencias, las ideas y opiniones del otro, sus cualidades y derechos.

### Integridad

Actuamos con la debida transparencia y honestidad, privilegiando los intereses públicos por sobre los particulares, realizando nuestras labores con total dedicación e interés, procurando dar lo mejor de uno mismo, alcanzando con ello la credibilidad y confianza que la ciudadanía deposita en nuestra Institución.



### Superación y mejora continua

Estamos empeñados en un proceso constante de perfeccionamiento individual y colectivo, orientado a asegurar los más altos estándares de calidad en el ámbito de la administración tributaria, con funcionarios abiertos al aprendizaje y a la mejora continua; con un alto interés por realizar siempre mejor las cosas, agregando valor y sentido a las tareas.

### Colaboración

Compartimos conocimientos, experiencia y saberes en los equipos de trabajo en los que participamos con proactividad, escuchando al otro, disponiendo nuestras competencias, habilidades y creatividad al servicio del trabajo conjunto, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos, potenciando así la excelencia Institucional.

## VALORES FUNDAMENTALES DEL SERVICIO: CREDIBILIDAD, RESPONSABILIDAD Y DEBIDO CUIDADO

## ENERO

### Charla a expertos del Banco Mundial

El 22 de enero el Tesorero General de la República, Hernán Frigolett, ofreció una charla sobre las implicancias de la Reforma Tributaria a los expertos del Banco Mundial en la práctica de gobernanza, Daniel Álvarez y Fernando Rojas, quienes estuvieron acompañados por la asesora de la Unidad de Gestión del Ministerio de Hacienda, Josefina Vodanovic. En su exposición, Hernán Frigolett explicó los cambios tributarios que tienen directa relación con el Servicio de Tesorerías.



## FEBRERO

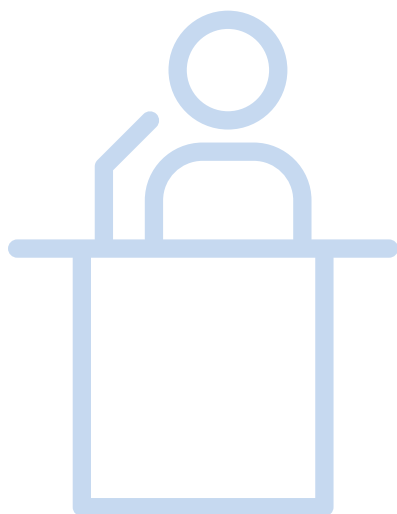
### Comisión técnica del FMI

Una comisión técnica del Fondo Monetario Internacional (FMI) visitó la Tesorería el 24 febrero, con el objetivo de compartir su experiencia en administración tributaria y explicar los desafíos comprendidos en las nuevas políticas impositivas aplicadas en Chile. Los expertos se reunieron con profesionales de las distintas divisiones de la Tesorería, para hacer un diagnóstico sobre el estado actual de la organización tributaria y verificar las acciones para controlar la evasión de impuestos.

## MARZO

### Seminario de Asimpres

El Tesorero General de la República, Hernán Frigolett, participó en un seminario organizado por la Asociación de Industriales Gráficos (Asimpres), con el objetivo de abordar los principales aspectos de la reforma tributaria y sus fases de implementación. En la oportunidad, el Tesorero explicó que el principal objetivo de la nueva política tributaria es aumentar los recursos del Estado con ingresos permanentes para respaldar gastos permanentes.





## ABRIL

### Apoyo en zonas afectadas por desastres naturales

El 9 de abril se anunciaron medidas especiales para ir en ayuda de los contribuyentes afectados por los aluviones en el norte del país. Las regiones favorecidas fueron Antofagasta (comunidades de Antofagasta y Taltal) y Atacama, declaradas zona de excepción constitucional de catástrofe. En los meses siguientes se adoptaron medidas similares para ir en ayuda de los damnificados por el terremoto y tsunami ocurrido en la Región de Coquimbo, como también a los contribuyentes afectados por la sequía en esta misma región, como de algunas comunas de la Región de Valparaíso. Entre otras medidas, se suspendió temporalmente el proceso de cobro judicial a los contribuyentes damnificados; se suspendieron los remates por deudas tributarias; y se instruyó a las tesorerías de la zona, para diferir por un año los pagos por vencimiento de patentes mineras y derechos de aguas.

## MAYO

### Tesorería Provincial de Cauquenes



El 7 de mayo fueron inauguradas las dependencias remodeladas de la Tesorería Provincial de Cauquenes (ubicada en Antonio Varas 410). La ceremonia fue encabezada por el Tesorero General de República, Hernán Frigolett y por el Tesorero Regional de Talca, Luis Salinas. Estuvieron presentes autoridades regionales, provinciales y comunales y los empleados que trabajan en la Tesorería de Cauquenes.

### Cuenta Pública Participativa 2015

Con el lema "quien paga oportunamente sus obligaciones tributarias aporta a la equidad del país", el 19 de mayo, el Tesorero General de la República, Hernán Frigolett, presentó la Cuenta Pública Participativa 2015, en Valparaíso.



## JUNIO

### Nuevas oficinas en Puerto Varas y Viña del Mar

A contar del 9 de junio de 2015 la Tesorería de Puerto Varas (Región de Los Lagos), comenzó a atender al público en sus nuevas dependencias, ubicadas en calle San Pedro 519, local 8, Galería Real. Esta repartición atiende a los contribuyentes de las comunas de Fresia, Frutillar, Llanquihue, Cochamó y, por supuesto, de Puerto Varas. Días después, el 22 de junio, la Tesorería Provincial de Viña del Mar comenzó a atender al público en el Edificio de Servicios Tributarios, ubicado en Arlegui 525, donde también funciona el Servicio de Impuestos Internos. Esta es la primera experiencia en el país donde ambos servicios se unen para otorgar atención expedita a la comunidad, en un espacio común.



## JULIO

### Capacitación sobre ley del lobby

“La Ley 20.730, que regula el lobby, apunta a fortalecer la probidad y transparencia en el Estado”, afirmó la abogada María Alejandra Paredes, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, al inaugurar un encuentro de capacitación organizado por la sección de Transparencia y Normativa, de la División Jurídica de la Tesorería. En la actividad participaron los funcionarios que asumieron como nuevos tesoreros regionales, junto con las autoridades de la institución.



## AGOSTO

### Aniversario 471 de la Tesorería

El 5 de agosto la Tesorería General de la República cumplió 88 años de vida, fecha que formó parte de una serie de actividades de celebración, entre las que se contó un concurso para definir un nuevo eslogan para la institución. Resultó elegido “Recaudamos equidad y desarrollo para Chile”, propuesto por Carla Cepeda, de la Tesorería Regional de La Araucanía.

Desde esa fecha en adelante comenzó a planificarse una campaña comunicacional, que pretende reflejar las importantes funciones que cumple la Tesorería en beneficio del país. En esta oportunidad también se bautizó el Plan Estratégico Institucional como “Tresorería 2021”.

## SEPTIEMBRE

### Ciclo de charlas en universidades

El Tesorero General de la República, Hernán Frigolett, realizó un ciclo de charlas sobre la Reforma Tributaria en las principales universidades del país. Partió en la Escuela de Ingeniería Comercial de la Universidad Técnica Federico Santa María, en Valparaíso y continuó en las universidades Arturo Prat (Iquique); Diego Portales, Instituto Profesional DUOC (Santiago); De Talca (Talca); De Concepción; De la Frontera (Temuco); Austral (Valdivia), De Los Lagos (Osorno) y De Magallanes (Punta Arenas).



Universidad de Concepción





## OCTUBRE

### Nueva Política de Convenios y Condonaciones

En el marco de la implementación de la Reforma Tributaria, la Tesorería comenzó a aplicar una nueva Política de Convenios y Condonaciones que, en lo esencial, rebaja intereses y multas para los contribuyentes morosos que se comprometan a normalizar sus deudas, mediante un convenio de pago, como también para quienes cancelen por completo su deuda. La Ley 20.780 faculta al Tesorero General de la República para condonar total o parcialmente los intereses y multas por la mora en el pago de los impuestos sujetos a la cobranza administrativa y judicial.

## NOVIEMBRE

### Curso on-line sobre Reforma Tributaria

La Sección de Capacitación de la División de Personal de la Tesorería General de la República, puso en marcha un curso en la modalidad e-learning, para cualquier ciudadano que quiera aprender sobre la reforma tributaria. Entre otros contenidos, el curso ofrece módulos referidos al marco económico general que motiva la reforma tributaria; tipos de impuestos que se aplican en el país; y las principales modificaciones legales que contiene la reforma tributaria y los plazos para su aplicación. En su primera fase la iniciativa permitió capacitar a los empleados de la Tesorería y luego quedó abierto para todos los ciudadanos, a través del portal [www.tesoreria.cl](http://www.tesoreria.cl).



## DICIEMBRE

### Certificación ISO 9001:2008

Tras un proceso de auditorías externas efectuadas entre el 16 y el 20 de noviembre en las tesorerías regionales de Iquique, Antofagasta, Santiago Sur, Talca, Temuco y Punta Arenas, y Provincial de Viña del Mar, la institución logró recertificarse en los estándares de la norma de calidad ISO 9001:2008. Esto significa que cumple con los requisitos exigidos por el estándar internacional para sus sistemas de gestión de calidad en sus procesos productivos, propendiendo al mejoramiento continuo y al logro de sus metas estratégicas.



## Fortalecimiento de la cobranza administrativa

**D**e acuerdo con su modelo de cobranza, la Tesorería General de la República contacta a través de una Plataforma Multicanal a los contribuyentes con deudas tributarias, utilizando alguno de los medios con que cuenta: teleoperador, telemensaje, sms, e-mails. De este modo se les entrega información sobre las alternativas para ponerse al día, incluyendo facilidades de pago.

Debido a la aplicación de la Reforma Tributaria, que supone un incremento de 54% de los giros de impuestos, en 2015 fue aprobado el proyecto de Fortalecimiento a la Cobranza Administrativa, para ampliar la cartera a gestionar por parte de la Tesorería. Esto incidió en el incremento de la recaudación tributaria, como efecto de las acciones de cobro administrativo. Este proyecto supone una disminución de los procesos de cobranza judicial, con los beneficios que esto significa para el deudor, tales como menores costos por recargos legales, embargos y comparecencia en tribunales, entre otros. También supone una disminución de costos para el Estado, porque libera recursos en la gestión de litigios en tribunales.

En 2015 la cartera de morosidad que finalmente no fue objeto de demandas judiciales aumentó en 43%, con un promedio mensual de 36.615 contribuyentes sujetos a cobranza administrativa. Así, la tasa de recupero respecto de la cartera adicional gestionada de 319.258 contribuyentes, tuvo un incremento del 32%.

El proyecto contempló la contratación de siete personas en 2015, para apoyar la gestión de la Plataforma Multicanal, debido al aumento en la carga de trabajo.

### Principales medidas

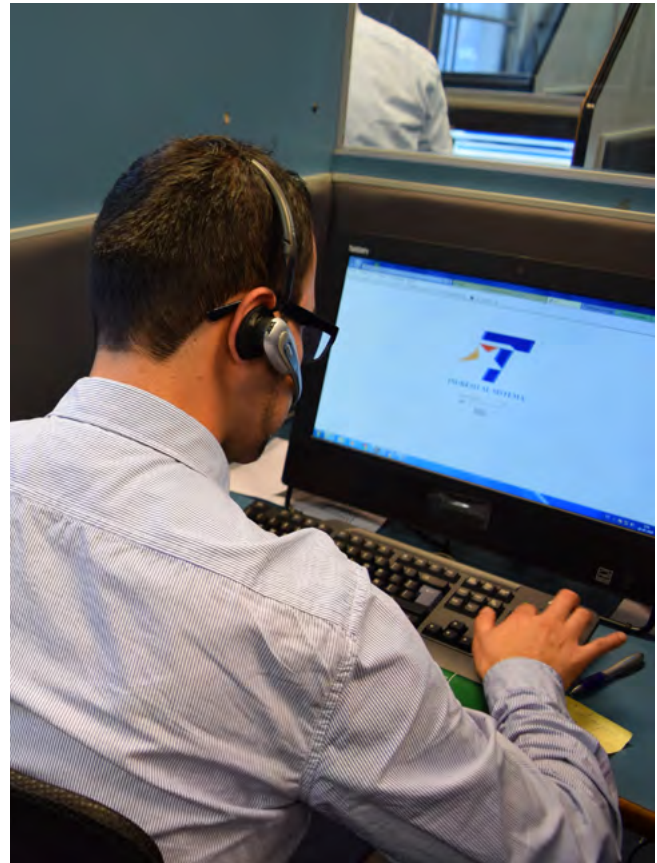
Entre las principales medidas aplicadas por la División de Cobranzas y Quiebras, sobresalen las siguientes:

- Implementación de estrategias de apoyo para la gestión de cobro judicial, a través de una Plataforma Multicanal.
- Aceleración del cobro judicial para cartera morosa que aún no ha sido requerida judicialmente.





- Redefinición de días de mora y de saldos para la gestión de Plataforma Multicanal dentro del ciclo de cobro.
- Actualización del calendario de emisiones de demandas fiscales y territoriales.
- Aumento de las diligencias de recaudadores fiscales en terreno.
- Campañas de difusión masiva mediante cartas dirigidas a los contribuyentes, potenciales beneficiarios de la nueva Política de Convenios y Condonaciones.
- Talleres para el personal del *contact center*, estimulándolos a actuar de manera proactiva con los usuarios y contribuyentes, de modo de crear instancias de cercanía con éstos.
- Coordinación a nivel central con servicios giradores y organismos públicos para la obtención de información patrimonial o de contacto relevante para el proceso de cobro.



## CARTERA DE GRANDES DEUDORES

La Ley 20.780, que modificó el régimen tributario chileno tiene como objetivo aumentar los ingresos de las arcas fiscales para financiar los mayores gastos en educación, salud y protección social. Incluye normas generales anti elusión y dota al Servicio de Impuestos Internos (SII) de mayores facultades fiscalizadoras. Todo esto se traduce en el aumento significativo de los impuestos girados por dicho organismo, incremento que tiene gran impacto en la función de cobranza que corresponde a la Tesorería.

A lo anterior se suma al fortalecimiento del Servicio Nacional de Aduanas, segundo servicio fiscalizador en importancia en el país, en términos de representatividad de la deuda morosa, sobre la que Tesorería debe ejecutar acciones de cobranza coactiva para obtener el recupero respectivo.

En este marco y con tales propósitos, en 2015 la Tesorería comenzó a trabajar en el perfeccionamiento de la segmentación y caracterización de la cartera de grandes deudores, con el fin de focalizar los esfuerzos en los de mayores expectativas de recuperación por montos, a través de instrumentos más efectivos. El trabajo consistió en analizar y caracterizar las deudas de los contribuyentes con una deuda neta mayor o igual a \$ 90 millones, para así proponer las alternativas de recuperación.

La caracterización propuesta se basó en variables relativas al comportamiento de pago, movimiento tributario y patrimonio. Esta permitió estratificar la cartera desde aquellas con altas probabilidades de recuperación, hasta las que tenían nulas posibilidades de cumplimiento. Este estudio fue presentado a todos los organismos de la administración tributaria, incluida la Subsecretaría de Hacienda, y gatilló una serie de líneas de trabajo, respecto de los impuestos y créditos fiscales morosos, girados por el Servicio de Impuestos Internos y el Servicio Nacional de Aduanas.

**S**i bien la función de tesorería surge en Chile en 1541, cuando el conquistador Pedro de Valdivia nominó en el cargo de Tesorero a don Gerónimo de Alderete, primer oficial real, recién vecindado en esta provincia del reino español, la institución -tal como la conocemos hoy día- fue creada el 5 de agosto de 1927, por el Presidente Carlos Ibáñez del Campo.

En los fundamentos del Decreto 1.708, que creó la institución, se establece que la entidad antecesora de la Tesorería General de la República, conocida como Servicio de Tesorerías Fiscales (creado a su vez el 20 de enero de 1883), “no corresponde a las necesidades de la situación actual (...) cuya ley fue dictada con arreglo a las exigencias de su época, cuando sólo había un reducido movimiento de fondos fiscales y no había establecimientos bancarios en las distintas provincias del país”.

En su primer acápite, el Decreto 1.708 dispone la reorganización del Servicio de Tesorerías Fiscales y luego ordena la creación de la Tesorería General de la República, designando de inmediato como Tesorero General de la República a don Augusto Merino Segura, con un sueldo de \$ 80.000 anuales. “El indicado funcionario propondrá el reglamento especial del servicio a su cargo y la planta, sueldo y atribuciones del personal que estime necesario”.

Por aquel entonces, dentro del Servicio existía una Dirección del Tesoro, cuyas secciones de Fondos, Ingresos y Egresos pasaron directamente a ser administradas por la nueva entidad. A su vez, aquella pasó a llamarse Dirección General de Especies Valoradas, entre cuyas unidades estaba la Sección de Timbres y Papel Sellado. En el mismo Decreto Presidencial se dispuso que esta unidad pasara a llamarse Dirección de Talleres de Especies Valoradas.

De manera coetánea con la creación de la Tesorería General de la República, y mediante el Decreto 1.730, el Presidente Ibáñez dictó también el Reglamento Orgánico de la Dirección General de Impuestos Internos, con el propósito de “alcanzar el mejor rendimiento de las leyes tributarias de la República”.



## Misión Kemmerer

La base de ambos decretos presidenciales, 1.708 y 1.730, fue el resultado del trabajo realizado por la Misión de Consejeros Financieros contratada dos años antes por el gobierno del Presidente Arturo Alessandri Palma, que fue encabezada por el economista estadounidense Edwin W. Kemmerer.

Otras de las instituciones creadas en el marco del trabajo de esta Misión fueron el Banco Central de Chile, la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras y la Contraloría General de la República.



**Augusto Merino Segura, Tesorero General de la República (1927-1930)**



**La reorganización del Servicio de Tesorerías fue el resultado del trabajo de la Misión Kemmerer, en 1927.**





System Storage TS4500



CAPÍTULO 2  
**MODERNIZACIÓN  
TECNOLÓGICA**

## Renovación del núcleo tecnológico

Uno de los ejes centrales del Plan Estratégico de Tesorería es la renovación y ampliación del núcleo de su plataforma tecnológica (*Core TI*), proceso que se hizo manifiesto en 2014 y comenzó a implementarse en 2015. El objetivo fundamental de este plan es superar las brechas operativas y de capacidad del sistema informático, frente a dos importantes desafíos: uno, mejorar la eficiencia de las funciones de recaudación y de distribución de los recursos fiscales, ofreciendo un mejor servicio a los contribuyentes y a las distintas reparticiones del Estado; y dos, responder al aumento de las transacciones que año a año se incorporan a la plataforma, producto del crecimiento vegetativo de la masa de contribuyentes, así como de las nuevas funciones y exigencias derivadas de la Reforma Tributaria, aprobada en 2014.

El proyecto de renovación tecnológica apunta a una meta estratégica fundamental, que es la contribución de Tesorería a la política fiscal, con el aumento de la eficiencia en sus procesos de recaudación (especialmente de la cartera morosa), distribución de los recursos y gestión de inversiones. Todas estas funciones tienen como principales clientes a la ciudadanía y al gobierno central.

Los mencionados servicios deben ofrecerse de manera

óptima e ininterrumpida, debido, a que la recaudación y distribución se hace día a día, por ello la plataforma tecnológica requiere cumplir con un ciclo de renovación, al menos cada cuatro años, porque de este modo se garantiza la seguridad y la continuidad operacional y se contrarresta la obsolescencia tecnológica. Al mismo tiempo de responder al aumento de un volumen creciente de transacciones, en este caso con una mayor capacidad, también es necesario responder con eficiencia la incorporación de nuevas políticas y servicios de Tesorería.

### Desarrollo en 2015

En mayo de 2014 fue aprobado el plan de renovación de la plataforma tecnológica de Tesorería, cuyo horizonte de implementación abarca el periodo 2015-2018. Junto con las consideraciones propias del ciclo de renovación se incorporaron los requerimientos extras, provenientes de la Reforma Tributaria. En el segundo semestre de 2014 se cumplió la primera fase de este plan, que incluyó el llamado a licitación y posterior adjudicación de la plataforma, de modo que la habilitación de ésta comenzó en los primeros meses de 2015. De este modo, durante 2015 se concretó la instalación de los nuevos equipos (*hardware*), en dos

**Durante 2015  
se concretó  
la instalación  
de los nuevos  
equipos con mayor  
capacidad de  
almacenamiento.**





*sites* (localización) con sus respectivos servidores (*servers*) y mayor capacidad de almacenamiento (*storage*), calificados de rango medio y alto en su tipo. Por lo tanto, estos equipos corresponden a los más modernos y de componentes con mayor capacidad de procesamiento de los que existen en el país.

Producto de esta renovación, sólo en almacenamiento de datos, la capacidad pasó de 114 a 280 tera bytes (un tera equivale a 1.000 giga bytes), con 100% de redundancia en caso de falla. Un tera byte sirve para almacenar aproximadamente 300 horas de video y a 1.000 copias de la Enciclopedia Británica, disponibles al instante. Respecto de la capacidad de procesamiento, ésta se triplicó para poder hacer frente al aumento de demanda por servicios en el periodo 2015-2018.

Físicamente y por razones de seguridad, los dos *sites* se ubican en dos puntos distantes entre sí en la Región Metropolitana, de modo que actúan de manera integrada, con el propósito de garantizar la continuidad operativa, porque si uno deja de funcionar, por fallas o fuerza mayor (por ejemplo, un sismo o un incendio), la información se mantiene respaldada y el que no sufrió daños mantiene operativo el sistema. El enlace entre ambos *sites* se realiza mediante un cableado de fibra óptica de alto estándar.

Junto con lo anterior, en 2015 se habilitaron los *softwares* (programas) correspondientes, concretando el traslado de toda la información que gestiona Tesorería, entre

otras, de la Cuenta Única Tributaria (CUT), donde están registrados todos los contribuyentes del país, sean estos personas naturales o personas jurídicas y que al 31 de diciembre de 2015 sumaron 9,4 millones.

### Aumento de transacciones

En tiempos normales las transacciones que realiza la plataforma informática de Tesorería, para un conjunto definido de servicios, se incrementa en 12% anual, debido al crecimiento vegetativo de contribuyentes, los cuales a medida que se incorporan al sector productivo generan una mayor cantidad de operaciones. No obstante, a raíz de la aplicación de la Reforma Tributaria, las transacciones en esta plataforma han estado aumentando en 20 puntos adicionales, para superar el 32% de expansión anual. Así, la demanda por almacenamiento y procesamiento de datos se triplica cada cuatro años y el desafío de Tesorería, a través de su División de Estudios y Desarrollo (DED), es responder a esta demanda, para lo cual debe mantener a punto sus sistemas informáticos, sin que los usuarios hayan tenido interrupciones de tales servicios.

La inversión realizada en 2015, tanto en equipos como en personal, *software* y otros requerimientos asociados, incluyendo la renovación de los sistemas de aire acondicionado, llegó a \$ 2.945,7 millones. En los años siguiente continuará ejecutándose la inversión para alcanzar una suma total de \$ 15.783 millones, en 2018.

## Plan de inversión de Tesorería en renovación tecnológica

(Cifras en miles de pesos)

Concepto	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Personal</b>		271.920	335.808	335.808	335.808
<b>Bienes y servicios</b>	119.320	35.628	158.527	158.527	158.527
<b>Equipos</b>	380.000	2.638.137	4.228.091	4.371.395	2.255.737
<b>TOTAL</b>	499.320	2.945.685	4.722.427	4.865.731	2.750.072

## Modernización de la gestión de cobranza

**E**n el marco de la Reforma Tributaria aprobada en 2014, el Plan Estratégico de Tesorería incorporó la renovación de sus sistemas, incluyendo –entre otras cosas– una nueva plataforma tecnológica para administrar de forma integrada los tres segmentos de la cartera morosa: pequeños, medianos y grandes deudores, tarea que incluye el desarrollo de mecanismos de inteligencia del negocio y de control de gestión.

Un sistema integral de cobranza debe abarcar todo el proceso, incluyendo el seguimiento o trazabilidad de las gestiones que se realizan a los contribuyentes, con el fin de hacerlo más eficiente –ya sea en su fase prejudicial como judicial– y lograr los objetivos de recaudación.

Esta renovación comenzó a implementarse en 2015 y también considera dotar de nuevas funcionalidades a

los usuarios, incorporando los conceptos de almacenamiento de documentación, alertas y digitalización documental, así como la integración con otros sistemas institucionales, para actualizar e intercambiar información.

En 2015 se realizó un levantamiento y análisis de todos los procesos en sus distintas etapas y a partir de ello se determinaron las soluciones para los múltiples problemas detectados, así como la migración de los datos del sistema antiguo al nuevo.

Durante el primer semestre se efectuaron los procesos de compra de licencias de software y se elaboraron las bases técnicas para la compra de los servicios de desarrollo e implementación. Luego se concretó la adjudicación del proyecto, a fines de diciembre de 2015.

**La renovación tecnológica considera dotar de nuevas funcionalidades a los usuarios, incorporando los conceptos de almacenamiento de documentación y digitalización documental.**





El proyecto estableció que en 2016 comenzaría la primera fase de desarrollo, con la puesta en marcha de los módulos de Cobranza Administrativa e Inteligencia de Negocios, los que abarcan, entre otras, las siguientes funcionalidades:

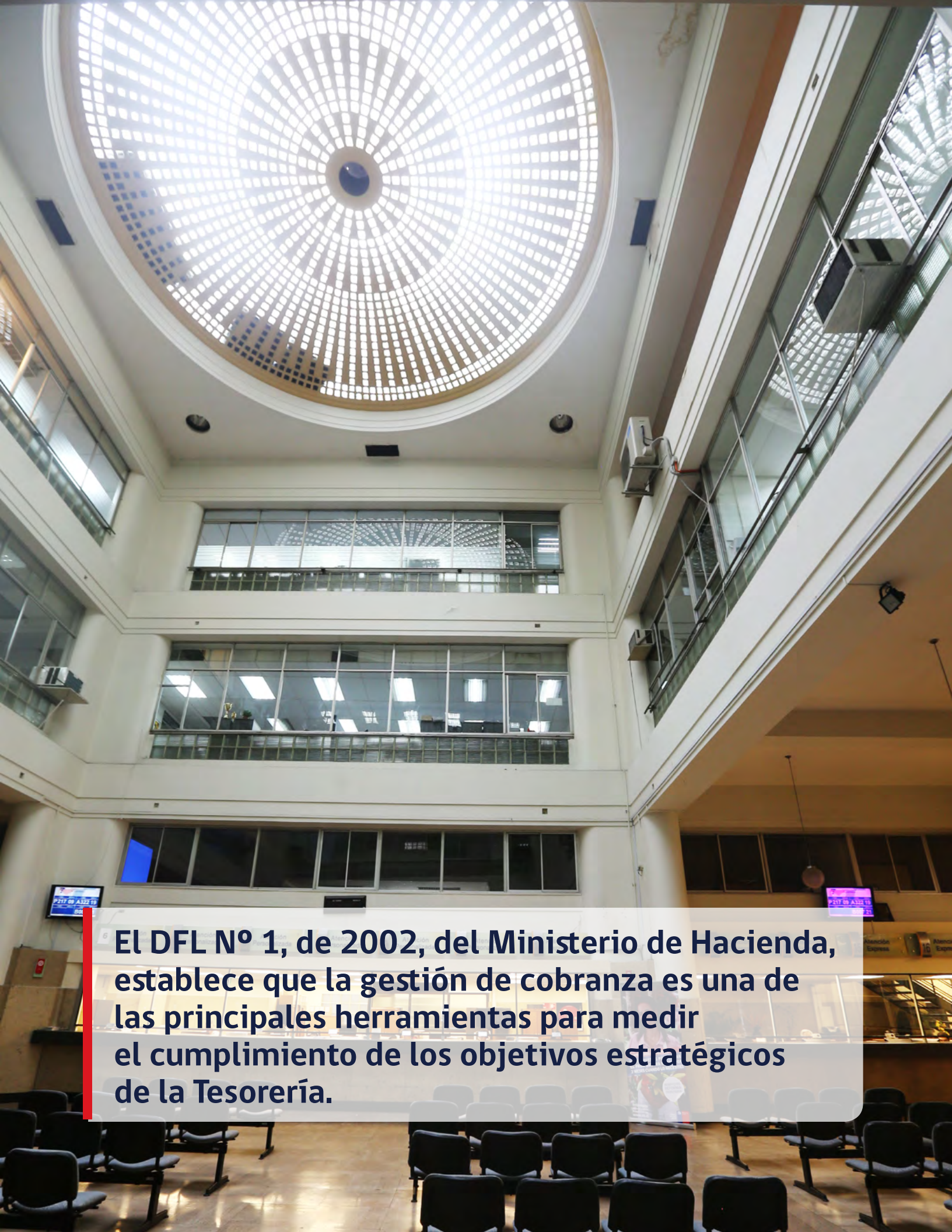
- Identificación de cartera a gestionar, que consiste principalmente en determinar y clasificar la cartera morosa y determinar las acciones de cobranza, según segmentos y canales de gestión de cobro.
- Selección de cartera para cobranza judicial.
- Selección de plataforma multicanal, con lo cual se determina la vía por la cual debe abordarse cada grupo de deudores, para posteriormente seleccionar el canal de cobro e iniciar la gestión correspondiente, incluyendo la trazabilidad de la cartera.
- Gestión de cobro a través de *contact center*, incluyendo la sincronización entre la telefonía y el recorrido de las bases de datos de contribuyentes a contactar.

- Gestión postal, que contempla la generación de la base de datos con las direcciones para las cartas que serán impresas y distribuidas por un proveedor externo de servicios de correo.
- Registro y agenciamiento de atención personalizada (*in situ*) a contribuyentes en los procesos de cobranza, con el fin de asegurar la atención oportuna a éstos y la retroalimentación asociada, generando las alarmas o avisos de acuerdo con la ocurrencia (o no) de determinados eventos críticos del proceso.
- Atención y seguimiento de solicitudes, consultas y reclamos de contribuyentes, que permita llevar el control de los casos ingresados al sistema, con sus respectivas respuestas.

En una fase posterior se implementará el módulo de Cobranza Judicial, que incluye la migración de los datos de los actuales sistemas que apoyan el proceso de cobro y el de Inteligencia de Negocio, ambos en sede administrativa.

## SISTEMA INTEGRAL DE COBRANZA





6 **El DFL N° 1, de 2002, del Ministerio de Hacienda, establece que la gestión de cobranza es una de las principales herramientas para medir el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Tesorería.**

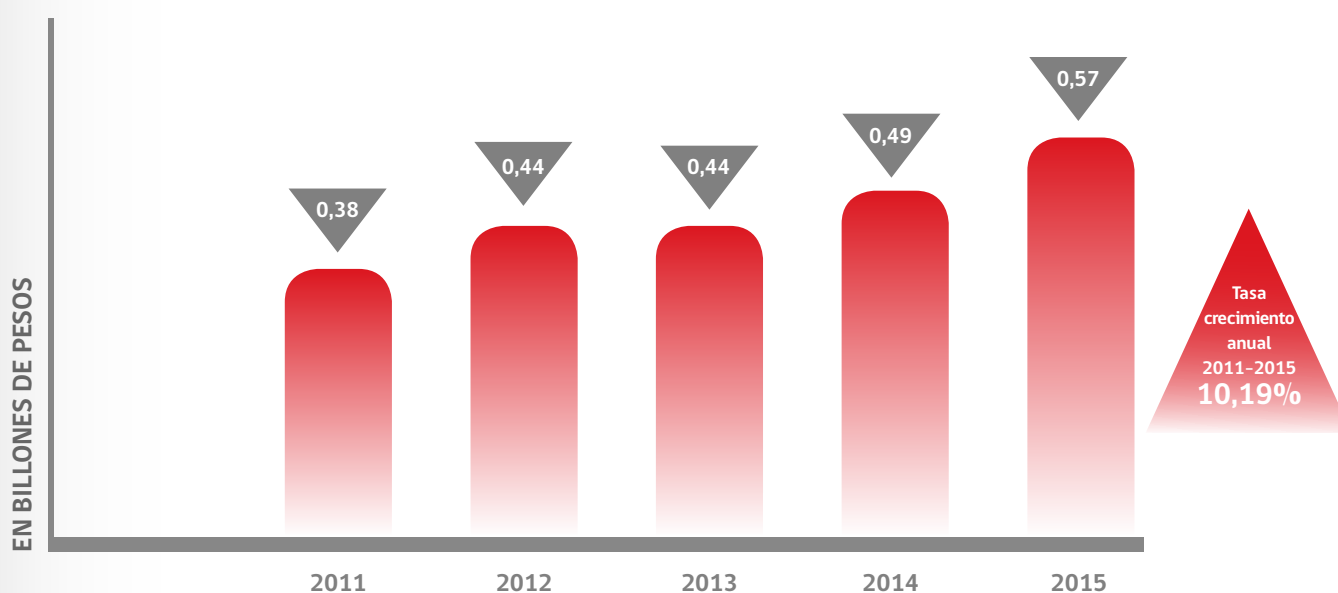


## Alza en la recaudación

De acuerdo con el Decreto con Fuerza de Ley N° 1, de 2002, del Ministerio de Hacienda, la gestión de cobranza es una de las principales herramientas para medir el cumplimiento de los objetivos estratégicos del servicio de Tesorería. Para 2015 la meta establecida fue aumentar en 7%, respecto de la meta fijada para 2014, lo que en términos absolutos exigía agregar \$ 29.258 millones, para alcanzar la suma de \$ 426.507 millones.

En el primer trimestre de 2015 la recaudación fue inferior en 14% respecto del mismo periodo de 2014, debido principalmente a las condonaciones transitorias de recargos legales que existieron durante el primer semestre de 2014. Sin embargo, a partir del segundo trimestre de 2015, se revierte aquella tendencia, obteniéndose resultados superiores, en 23% como promedio mensual. Dicha tendencia determinó que al cierre del año se recaudaran \$ 565.160 millones, esto es, 14% más respecto a lo recaudado en 2014, lo que equivale a un cumplimiento de la meta 2015 de 133%.

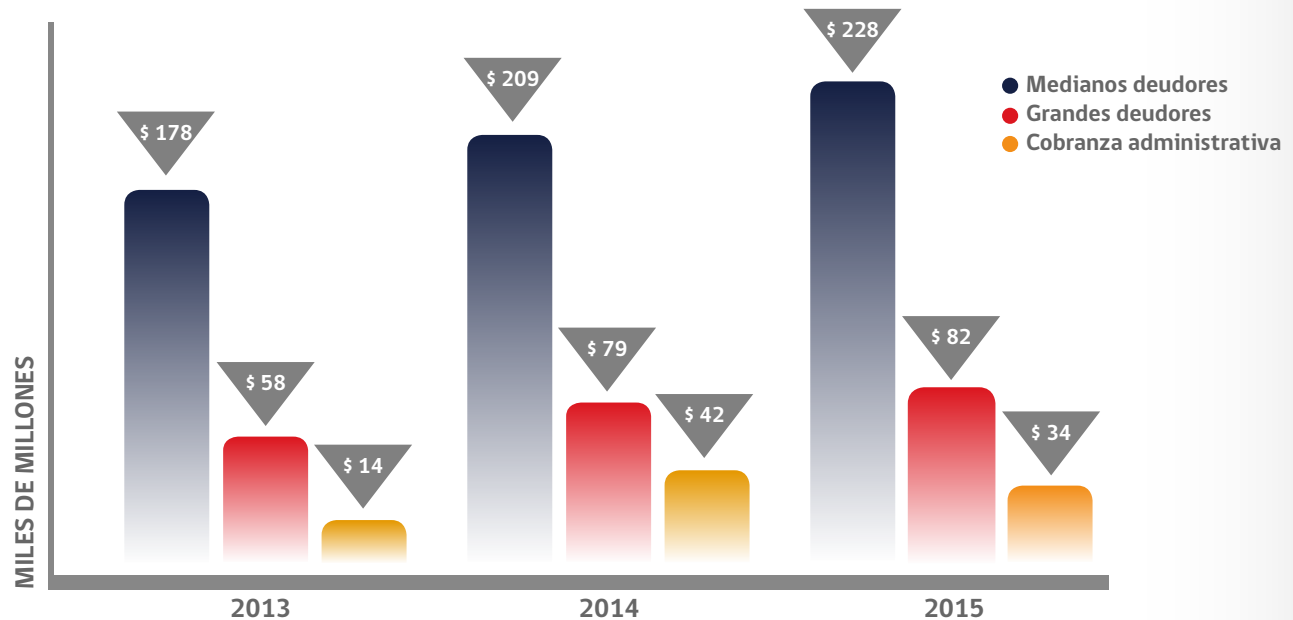
## COMPORTAMIENTO DE PAGO DE LOS CONTRIBUYENTES - COBRANZA COACTIVA



## SISTEMA MULTIPLATAFORMA

En 2015 se habilitó un sistema multiplataforma, de carácter transversal, permitiendo incorporar distintos procesos operativos de la Tesorería. La ventaja de esta nueva plataforma es que no solo permite administrar información conocida técnicamente como "estructurada", sino también de componentes tecnológicos para el tratamiento de información "no estructurada" en distintos formatos como imágenes, audios y videos, expedientes y otros documentos digitalizados. También posee herramientas de integración de procesos intra e inter institucional, y un centro de relación con los clientes (*Customer Relationship Management*). Esta modernización implica un salto cualitativo en la gestión de Tesorería, por cuanto apunta al corazón del rol que le cabe dentro de la política fiscal, cual es optimizar los distintos procesos de cobranza para aumentar los flujos de recursos del Estado, los cuales son imprescindibles para cumplir con los múltiples compromisos de gasto social asumidos en los últimos años.

## MONTOS DE RECAUDACIÓN POR SEGMENTOS DE DEUDORES 2015



## Nuevas funciones derivadas de la Reforma Tributaria

**E**n el marco de la Reforma Tributaria (Ley 20.780), en 2015 la Tesorería General de la República debió implementar una serie de cambios operativos, destinados a dar cumplimiento a las nuevas disposiciones contenidas en este cuerpo legal, relacionadas con su misión fundamental de recaudación y distribución de los recursos fiscales. Entre las principales medidas se cuentan aquellas derivadas de la modificación del Artículo 192 del Código Tributario, que amplía la potestad del Servicio de Tesorerías para el otorgamiento de facilidades -con plazo hasta de dos años- para el pago de impuestos morosos.

Otro cambio relevante es el otorgamiento al Tesorero General de la República de la facultad para condonar total o parcialmente los intereses y multas por la mora en el pago de los impuestos sujetos a la cobranza administrativa y judicial, mediante normas o criterios objetivos de general aplicación.

Por otra parte, Tesorería participó -junto con otras instituciones- en la implementación del sistema administrativo para el cobro del llamado "impuesto verde", que desde 2015 se aplica a las fuentes móviles (automóviles), como también de las medidas para el pago diferido del Impuesto al Valor Agregado (IVA).

Con tales objetivos, Tesorería debió adecuar su estructura operativa para responder con mayor eficacia al proceso de distribución de recursos (egresos), también en función de las nuevas exigencias de cobros derivados de la Reforma Tributaria. En este sentido y desde el punto de vista de la ciudadanía, destacan los cambios introducidos para ejecutar los nuevos procedimientos asociados a la aplicación del IVA, derivado del cambio de sujeto para hacer descargar este tributo en el comprador (Artículo 2 de la Ley 20.780, que modificó el Artículo 3 del DL 825, sobre impuestos a las ventas y servicios), previa autorización del Servicio de Impues-

tos Internos; y la facultad otorgada a Tesorería para efectuar el pago directo por caja (pago *cash*), como medio válido para concretar los distintos beneficios que realiza en el proceso de devolución de Impuesto a la Renta y pago de pensiones de gracia.

Estas medidas han tenido como objetivo entregar un mejor servicio a los contribuyentes, en el primer caso a las pequeñas y medianas empresas y en el segundo a aquellos ciudadanos que no disponen de acceso al sistema financiero formal.

Respecto del cambio en el sujeto de IVA, cuyos principales beneficiarios son las Pymes y los pequeños productores agrícolas, en 2015 Tesorería debió rediseñar e implementar el módulo de pago respectivo. El modelo generado consideró un cambio sistémico que permite la trazabilidad de la solicitud de devolución de este impuesto, cuyas órdenes son enviadas por el Servicio de Impuestos Internos (SII). La implementación de este modelo comenzó en septiembre de 2015.

### 1) Impuesto verde

El impuesto verde, contenido en la Ley 20.780 entró en vigor el 29 de diciembre de 2014 y su implementación iniciada en 2015 es gradual, hasta 2017. Es un tributo que pertenece a la familia de los impuestos correctivos, los cuales se justifican porque apuntan a corregir una externalidad negativa del mercado. En este caso,



se busca contrarrestar la externalidad que genera sobre el medio ambiente la emisión de sustancias contaminantes que emiten las fuentes móviles y de las cuales no se hace cargo el mercado, sino es a través de medidas aplicadas por la autoridad.

El impuesto verde es variable, porque la tasa final depende de tres factores: precio del vehículo; rendimiento (consumo de combustible) en el radio urbano (que se utiliza como referencia sobre la emisión de dióxido de carbono); y nivel de emisión de óxido de nitrógeno. Su aplicación se enfoca en automóviles livianos nuevos de uso particular. Para no sumar un gravamen adicional a la actividad productiva, quedaron exentos aquellos vehículos que formen parte del activo fijo de las empresas: camiones, camionetas y furgones.

**Tesorería debió adecuar su estructura operativa para responder con mayor eficacia al proceso de distribución de recursos (egresos).**





**Para incentivar la pronta normalización de la deuda, se otorgó mayor rebaja al pago contado.**

Durante 2015 la Tesorería debió implementar cambios internos para proceder al cobro y contabilización del impuesto verde, que comenzó a aplicarse a los vehículos nuevos. Siempre con la óptica de entregar un mejor servicio a la ciudadanía, Tesorería diseñó un procedimiento especial para la recaudación de este tributo, tanto para los contribuyentes que deben pagarlo, como para aquellos que posteriormente solicitan su devolución (taxistas). Para el primer caso, la División de Operaciones de Tesorería tomó contacto con las distribuidoras de vehículos, de modo de aplicar un procedimiento expedito de cobro del impuesto. Y para el segundo caso implementó la opción de solicitar devolución a través de su portal de internet, sin necesidad de que el contribuyente concurra a la Tesorería.

## **2) Pago diferido del IVA**

La Ley 20.780 incorporó un beneficio pensado de manera especial para las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes), que pagan IVA, en este caso permitiéndoles diferir el pago hasta por un plazo de 60 días, desde el momento en que éstas realizan su declaración por internet.

Este beneficio entró en vigencia el 1 de enero de 2015, para aquellas empresas que cumplieran con

los requisitos legales (estar adscritas a la letra A del Artículo 14 ter de la Ley de Renta; o estar sujetas al régimen general de contabilidad completa o simplificada) y que hayan tenido ventas de hasta 25.000 UF durante 2014. De acuerdo con el Artículo 5 transitorio de la Ley 20.780, desde 2016 se podrán acoger las empresas que cumplan esos mismos requisitos y que presenten ingresos hasta 100.000 UF.

## **3) Política de Convenios y Condonaciones**

Las nuevas facultades otorgadas a la Tesorería por la Ley 20.780 se plasmaron en la implementación gradual de una nueva Política de Convenios y Condonaciones. En este marco, el 1 de octubre de 2015 la Tesorería procedió a implementar la primera fase de la nueva Política de Convenios y Condonaciones, tanto para los tributos girados por el Servicio de Impuestos Internos (incluido el Impuesto Territorial), como para los demás impuestos y créditos fiscales que se encuentren morosos y por tanto sujetos a cobranza administrativa y judicial por parte del Servicio de Tesorería. Luego, a partir del 1 de marzo de 2016 comenzaría la segunda fase y definitiva de aplicación de esta Política de Convenios y Condonaciones, quedando en categoría de aplicación permanente.



El propósito fundamental de esta nueva política es la recuperación en el menor tiempo posible de las acreencias fiscales, mediante la normalización de parte, sino del total de la deuda tributaria, de cualquier naturaleza y sin distinguir el organismo que emite el cobro, dirigida a los contribuyentes que registran compromisos vencidos, con recargos legales.

La nueva política consideró incentivos e instrumentos para favorecer el pago total y/o al contado, a través de la generación automatizada de un nuevo formulario totalizador de la deuda morosa. Junto con ello, incluyó rebajas adicionales por el uso de canales remotos (pagos por internet); y para el compromiso de pago a corto plazo, incorporándolo como instrumento de negociación para el “pronto pago”. Esta alternativa tiene como fin incentivar al contribuyente para que haga el esfuerzo de pagar en el menor número de cuotas posible, mediante un convenio, otorgándole para ello mayores porcentajes de condonación, según sea el plazo (hasta 24 meses).

La Política de Convenios y Condonaciones se aplica a las deudas vencidas por contribuciones de bienes raíces, aranceles aduaneros, Impuesto al Valor Agregado (IVA), Impuesto a la Renta y otras deudas fiscales.

Estos beneficios se enmarcan en los parámetros que corresponden a los criterios objetivos de aplicación general en el servicio de Tesorería.



## DISPOSICIONES DE LA LEY 20.780

El Artículo 10, inciso 34 de la Ley 20.780 (promulgada el 29 de septiembre de 2014) sustituyó los incisos primero y segundo del Artículo 192 del Código Tributario, entrando en vigencia el texto siguiente:

“Artículo 192.- El Servicio de Tesorerías podrá otorgar facilidades hasta de dos años, en cuotas periódicas, para el pago de los impuestos adeudados, facultad que ejercerá mediante normas o criterios de general aplicación que el Tesorero General determinará mediante resolución. Facúltese al Tesorero General para condonar total o parcialmente los intereses y sanciones por la mora en el pago de los impuestos sujetos a la cobranza administrativa y judicial, mediante normas o criterios objetivos y de general aplicación, que se determinarán por dicho Servicio”.

Junto con la alternativa del “pronto pago” fue creada la modalidad de Aviso de Pago Múltiple, a fin de promover el pago al contado de la totalidad de la deuda, dando al contribuyente la opción de acceder a un mayor porcentaje de condonación. Este formulario reúne todas las deudas y el pago se aplica en línea por el equivalente a todos los folios adeudados.

Conforme a lo anterior, en 2015 los contribuyentes comenzaron a acogerse a estas disposiciones, haciendo uso de los beneficios de rebajas de multas e intereses, mediante alguno de los procedimientos que se resumen a continuación.

### a) Pago por internet

Ingresando al sitio [www.tesoreria.cl](http://www.tesoreria.cl) se puede realizar todo el proceso de pago en línea. Automáticamente el sistema aplica las rebajas que correspondan por multas e intereses. Para facilitar el trámite, el contribuyente accede en el sistema a la red de instituciones bancarias del país que tienen convenio con Tesorería: Banco Estado, De Chile, Crédito e Inversiones, Santander, Corpbanca, Internacional, Scotiabank, Bice, Itau, De Tokio, Security y BBVA.

## b) Pago presencial

Si el deudor opta por la vía presencial, debe acudir a alguna de las oficinas de Tesorería a lo largo del país. Con tal propósito, el contribuyente puede solicitar orientación previa, llamando al teléfono 2 2768 9800 (Mesa de Ayuda), o bien recabando información en el sitio web [www.tesoreria.cl](http://www.tesoreria.cl). La herramienta desarrollada permite que el contribuyente reciba la misma solución en cada oficina.

### Beneficios

- Opción pago contado de sólo una deuda: si el deudor opta por pagar al contado sólo una deuda, puede acceder a una condonación de hasta el 60% de los intereses y multas acumulados. Si además efectúa el proceso de puesta al día por internet tendrá hasta un 70% de descuento en los intereses y multas.
- Opción pago contado de todas las deudas: si el deudor realiza el pago al contado de todas sus deudas (contribuciones, otros tributos y créditos fiscales) morosas a través de internet, podrá acceder a un beneficio aún mayor: hasta de 80% de condonación de los recargos legales.
- Opción convenio de pago: Al requerir el contribuyente la modalidad de pago en cuotas, debe celebrar con Tesorería un convenio que otorga esta facilidad hasta por un plazo de 24 meses. Para el otorgamiento

Resultados Política de Convenios y Condonaciones	
Octubre-Diciembre 2015	
	Millones de pesos
Pagos al contado	114.163
Pago del pie en convenios	31.763
Convenios pagados totalmente	715
<b>Subtotal</b>	<b>146.641</b>
Monto reprogramado	225.094
<b>Total regularizado</b>	<b>371.735</b>

de los beneficios de rebaja de multas e intereses se toma en cuenta el comportamiento previo en el cumplimiento de los compromisos tributarios.

Los porcentajes de condonación son graduales, dependiendo de la antigüedad de la mora, siendo el 80% el máximo posible a otorgar en caso de una deuda con una antigüedad menor a tres meses. A su vez, cuando el convenio abarca la totalidad de la deuda, pagadera hasta un máximo de tres cuotas, se puede acceder hasta el 60% de condonación de los recargos legales.

### Primera fase de ejecución

La primera fase de implementación de la nueva Política de Convenios y Condonaciones comenzó el 1 de octubre de 2015, respondiendo a un plan de puesta en marcha que se extendería hasta el 30 de marzo de 2016, de modo que al mes siguiente entraría en régimen normal.

La implementación por etapas consideró los siguientes objetivos:

- Contar con un periodo de instalación sin restricción en los beneficios y facilidades para todos los contribuyentes morosos.



## Tesorería implementó un sistema de pagos en efectivo, o *cash*, para el reintegro del impuesto verde y el pago de pensiones de gracia.



- Desplegar una campaña de difusión con la máxima cobertura nacional, a través de diversos medios de comunicación, para dar a conocer a la ciudadanía los nuevos beneficios y facilidades, así como las variables involucradas en su otorgamiento.
- Aplicación de un plan diferenciando de los incentivos ofrecidos a los contribuyentes, por madurez de la mora, pronto pago y canales de pago y también tomando en cuenta el comportamiento previo de los deudores.
- Contar con la debida adecuación de los sistemas automatizados y con funcionarios altamente capacitados en las nuevas reglas, incluyendo habilidades necesarias para la negociación con los deudores, con el fin de brindar una atención de calidad.

### 4) Pagos en efectivo (*cash*)

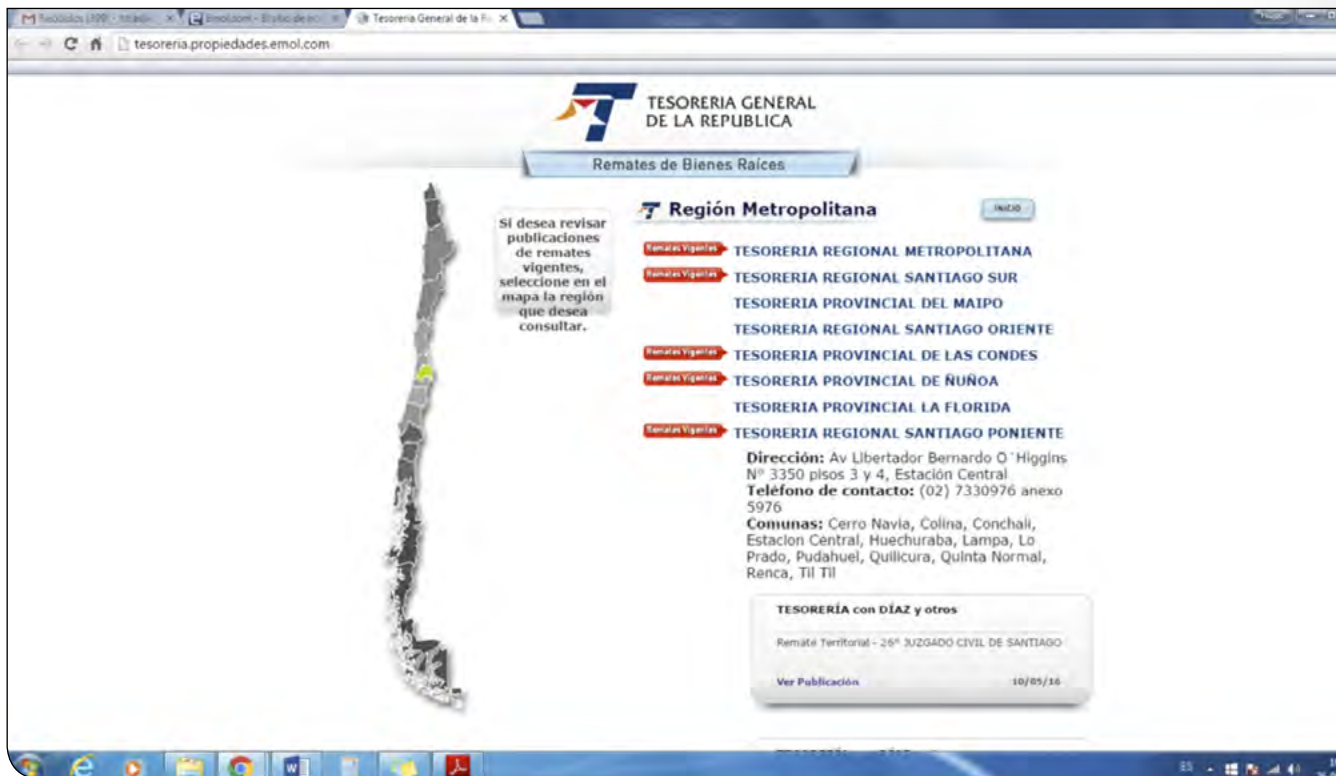
Siempre en busca de la mejora continua de los procesos que beneficien a la ciudadanía, durante 2015 Tesorería implementó un sistema de pagos en efectivo,

o *cash*, en dos módulos de sus operaciones de egresos: reintegro del impuesto verde y pago de pensiones de gracia. En ambos casos opera un documento similar a un vale vista, pero virtual (en línea), dirigido a personas naturales, cuyo monto de devolución sea igual o inferior a \$ 3.000.000. El giro puede ser cobrado por la persona beneficiada mostrando su cédula de identidad, en cualquier oficina de BancoEstado o ServiEstado, a lo largo del país.

### 5) Otros cambios al Código Tributario

#### a) Notificación por correo electrónico

La Ley 20.780 modificó el Artículo 171 del Código Tributario y agregó la posibilidad de notificar al contribuyente por correo electrónico cualquier resolución recaída sobre éste, a partir de la captura y registro de los e-mails de los contribuyentes de que disponga el Servicio de Impuestos Internos, cuando no se tenga asignada expresamente otra forma de notificación, debiendo quedar constancia de aquellas actuaciones en el expediente, por medio de una certificación del recaudador fiscal.



## b) Publicación de avisos legales

Otra modificación establecida por la ley 20.780 fue la del Artículo 185 del Código Tributario, la cual autorizó expresamente la publicación en medios digitales (internet) de los avisos para el remate de bienes raíces. Para estos efectos se diseñó un subportal web, cuya puesta en marcha se concretó a través de la plataforma [www.emol.com](http://www.emol.com), por tener éste amplia cobertura nacional y ser fácilmente accesible. Esta herramienta fue socializada con las Tesorerías Regionales del país, a través de diversas videoconferencias. El público puede acceder a los avisos de remate mediante un *banner* ubicado en el costado inferior derecho del mencionado sitio web, desde donde se accede a un mapa desplegado en el subportal (<http://tesoreria.proiedades.emol.com>), donde se informa en detalle sobre cada una de las propiedades sometidas al procedimiento de enajenación.

## c) Coordinación con entidades públicas y privadas

Mediante un cambio introducido en el Artículo 195 del Código Tributario, a contar de octubre de 2015 se

impone la obligación de proporcionar a la Tesorería General de la República toda la documentación que pueda contribuir al esclarecimiento y control de la cobranza y/o acreencias del Fisco, a las instituciones públicas y privadas, bancos, administradoras de fondos de pensiones u otras personas y entidades que mantengan información relevante a este respecto.

## Datos patrimoniales

Para facilitar el cumplimiento de dicha normativa y en atención a la masividad de requerimientos que ello podría representar para los organismos requeridos, provocando un impacto en la gestión, la División de Cobranzas y Quiebras de Tesorería realizó una selección de entidades para iniciar este trabajo, priorizando aquellas que pudieran disponer de mayor información para identificar antecedentes y datos patrimoniales de ciertos segmentos de contribuyentes. Con este fin, se puso en marcha una ronda de reuniones con instituciones y empresas estatales, así como la ampliación de los convenios de colaboración vigentes con organismos del Estado, como por ejemplo el Servicio de Registro Civil e Identificación.



## Información sobre facturación electrónica

Durante 2015 la Tesorería trabajó en coordinación con el Servicio de Impuestos Internos, con el propósito de crear un flujo permanente de información sobre las facturas electrónicas emitidas por los contribuyentes que a su vez sean deudores con procesos de cobro de sus obligaciones tributarias. Esto llevó a que en el segundo semestre se determinara un procedimiento de gestión centralizada de los antecedentes de los deudores que emiten facturas electrónicas, de manera de notificarlos sobre el estado de sus compromisos, considerando los siguientes parámetros: que registren movimiento tributario los últimos dos años; que mantengan una deuda neta superior a 10 millones de pesos; y que no registren suspensión de los procesos de cobro.

En este marco, la Tesorería se comprometió a enviar al Servicio de Impuestos Internos cada tres meses una base actualizada de datos con los contribuyentes que cumplan los requisitos señalados. Junto con ello se instruye a la tesorerías regionales y provinciales para inhibirse de requerir directamente a este Servicio información de facturación electrónica, con el fin de evitar la duplicidad de labores.

Por otra parte, el estado de la facturación electrónica generada por el SII se informa diariamente, vía mail, a



la División de Cobranzas y Quiebras, y una vez que ésta realiza la clasificación de los deudores se reenvían los antecedentes a las tesorerías respectivas, regionales y provinciales, para su oportuno diligenciamiento.

Se espera que esta nueva base de información permita incrementar los niveles de recaudación, principalmente por la vía de la negociación con los deudores.

Mientras tanto, se prevé que el flujo de información aumente considerablemente a partir de agosto de 2016, dado que a partir de ese mes la mayoría de los contribuyentes deberá hacer facturación electrónica, por mandato legal.

## CAMPAÑA DE DIFUSIÓN MASIVA

En el contexto de la aplicación de la Reforma Tributaria, en 2015 Tesorería realizó dos campañas de difusión de los beneficios de condonación de intereses y multas de impuestos morosos. Simultáneamente, en los meses de octubre, noviembre y diciembre se enviaron cartas a los contribuyentes morosos, en las cuales se les informaba sobre la deuda, los recargos por mora y los beneficios (condonación) que obtendrían si optaran por ponerse al día, o bien, si se allanaban a suscribir un convenio de pago en cuotas.

Por otro lado, a través de una central telefónica (*contact center*) Tesorería reforzó la difusión, incentivando a los contribuyentes a acogerse a dichos beneficios, logrando una cobertura de llamados a 400.000 contribuyentes, con especial énfasis en aquellos que se encontraban en proceso de cobranza judicial.

Otra campaña de difusión realizada en 2015 correspondió a la operación renta del mismo año, la cual se realizó en abril, durante el periodo de declaración masiva.

También se realizaron planes de difusión a nivel local, con el objetivo de mejorar el indicador "porcentaje anual de egresos por operación renta realizados a través de transacciones electrónicas", el cual llegó al 88,7% ubicándose por sobre el 81% que establecía la meta correspondiente.

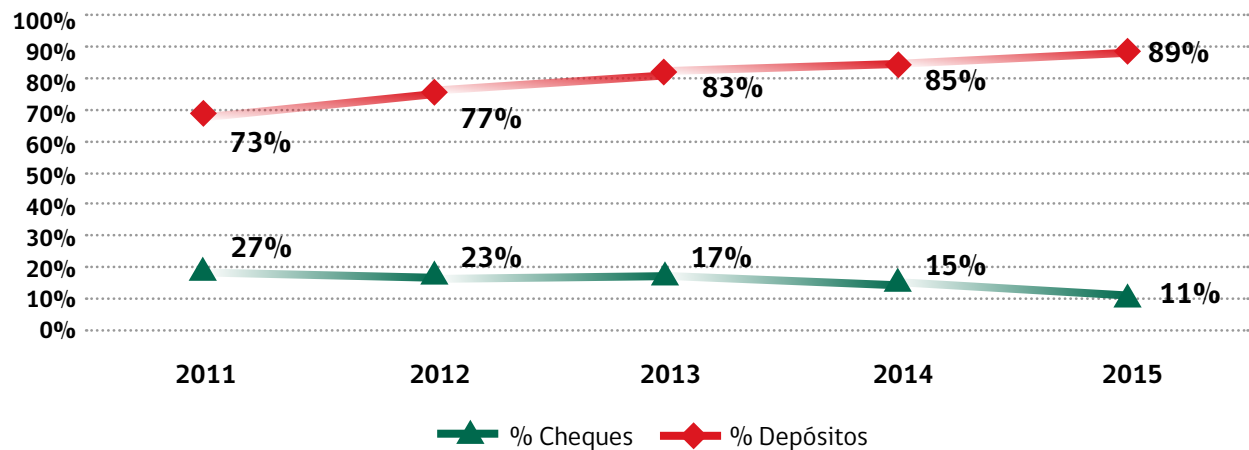
## OPERACIÓN RENTA

La Operación Renta es uno de los procesos tributarios más relevantes y de alto impacto en la ciudadanía. En este ámbito la participación de Tesorería es clave. Uno de los principales indicadores con que se mide esta participación es el "Porcentaje anual de egresos (devoluciones) por Operación Renta, realizados a través de transacciones electrónicas", de modo de disminuir la participación en el total de las devoluciones de impuestos mediante cheques. Durante la Operación Renta de 2015 (por las rentas obtenidas en 2014) este indicador tuvo un uso efectivo de 89% de depósitos bancarios, superando la meta de 81% comprometido en el plan institucional.

En términos prácticos, este resultado se vio reflejado en una considerable reducción en la cantidad de cheques emitidos en 2015, los cuales representaron sólo el 11% de las devoluciones totales, respecto de los años anteriores, generándose un ahorro de \$ 58 millones. A lo anterior se le debe sumar los costos ahorrados por concepto de horas laborales y custodia de los documentos.

Este resultado se debe principalmente a la consolidación de las medidas que se venían aplicando desde años anteriores, tales como difusión en medios de comunicación masivos, afiches en lugares de alta concurrencia y locomoción colectiva.

### MEDIOS DE PAGO - IMPUESTO A LA RENTA



TESORERIA  
PROVINCIAL

TESORERIA  
COMUNAL

CCION INGRESOS





→ COCHRANE 95  
← CALETA TORTEL 22

SERVICIO DE TESORERIAS  
ESTATAL



CAPÍTULO 3  
**RECURSOS OPERATIVOS Y  
GESTIÓN DE PERSONAS**

## Perspectiva territorial

La labor de la Tesorería General de la República se extiende a lo largo del país, para cumplir con sus diversas funciones de recaudación y distribución (egresos) de los recursos fiscales. Con este fin, en 2015 la Institución continuó desarrollando una serie de actividades para optimizar sus operaciones, con un fuerte acento en la atención a los contribuyentes que cumplen con sus deberes tributarios y de los ciudadanos que reciben beneficios distributivos, conforme a las leyes vigentes.

Así, por ejemplo, durante 2015 se incorporó a la totalidad de tesorerías del país (18 regionales, 30 provinciales y dos comunales) al proceso de fiscalización de egresos no tributarios, mediante la fiscalización de los pagos por concepto de pensiones de gracia y Ley 20.330, adicionales a los ya fiscalizados en las zonas extremas (bonificación de mano de obra, DFL 15 y Ley Navarino).

La Ley 20.330 establece que los deudores del crédito fiscal universitario (Ley N° 19.287, sus modificaciones y reglamentos), y los deudores del crédito para estudios de educación superior a que se refiere la Ley N° 20.027 que presten servicios remunerados en las municipalidades, corporaciones y fundaciones

municipales, o asociaciones municipales y ONG´s, ubicadas en comunas con menor desarrollo del país, podrán acceder a los beneficios de reembolso de cuotas de esos créditos.

El beneficio se entrega a través del Servicio de Tesorería y equivale al valor de la cuota anual del crédito que le correspondería pagar durante dicho año, o a un monto equivalente a la cantidad pagada de su crédito en el año calendario anterior, según corresponda, con un tope anual de 16 UTM.

Junto con lo anterior, el año 2015 implicó un punto de inflexión en el ámbito de fiscalización, porque se creó el cargo de fiscalizador en las zonas extremas. Con este propósito se contrataron cuatro profesionales y la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda aprobó un nuevo proyecto de fiscalización, que permitirá contar con 12 nuevos fiscalizadores, compra de *software* e infraestructura.

### Zonas de catástrofe

Durante 2015 tres regiones del norte del país, Antofagasta, Atacama y Coquimbo, se vieron afectadas por desastres naturales, como aluviones y sismos en

**Durante 2015 se incorporó a la totalidad de las tesorerías del país al proceso de fiscalización de egresos no tributarios.**





## En 2015 Tesorería procedió a la difusión de los beneficios contemplados en la ley para enfrentar catástrofes.

grado de terremoto. A esto se agrega el hecho de que varias comunas de la Región de Coquimbo se encuentran afectadas por una sequía extrema, desde 2013. Estas situaciones son de especial gravedad para la población y motivaron que la autoridad las declarara zonas de catástrofe, lo cual conllevó la aplicación de medidas extraordinarias para ir en ayuda de las familias afectadas.

Tesorería no estuvo exenta de esta situación y conforme a ella aplicó medidas especiales para el cobro de las deudas tributarias. Junto con ello, a través de las oficinas de las zonas afectadas procedió a la difusión de los beneficios contemplados en la ley para enfrentar catástrofes, diferenciando los procedimientos de cobro y plazos respecto del resto de las regiones.

### Contribuyentes afectados por la sequía

El Decreto 815/2015, promulgado el 23 de junio de 2015 por el Ministerio del Interior, declaró como zonas afectadas por la sequía a la Región de Coquimbo en su totalidad y parte de las comunas de la Región de Valparaíso: La Ligua, Quillota, Limache, San Felipe, Panquehue, Catemu, Llay Llay, Los Andes y Calle Larga. En lo atinente a la labor de Tesorería, las medidas implementadas fueron:

- Condonación de multas y de intereses que le sean aplicables por cuotas de contribuciones de 2014 y 2015 para pequeños y medianos agricultores (deudas a partir del 21 de agosto de 2015).
- Suspensión de remates de concesiones mineras, derechos de agua por no pago de patentes y de bienes raíces agrícolas y cuotas de los años 2012 a 2015 de las contribuciones de bienes raíces.
- Aplicación de similares beneficios para los pequeños y medianos agricultores que tuvieron tal calidad sólo uno de los dos años: 2014 ó 2015.
- Prórroga del vencimiento legal de la patente minera de 2015, para pequeños mineros y mineros artesanales.
- Condonación del recargo contemplado en el Artículo 149 del Código de Minería, por las patentes correspondientes a 2013, 2014 y 2015, para pequeños mineros y mineros artesanales.

## Contribuyentes afectados por el aluvión

El 25 de marzo de 2015 se produjo un gigantesco aluvión que abarcó desde la comuna de Taltal, en el sur de la Región de Antofagasta, hasta Chañaral y localidades interiores de la Región de Atacama. Por esta razón el Gobierno anunció medidas especiales para ir en ayuda de los damnificados. De inmediato las comunas de Antofagasta y Taltal y la Región de Atacama, fueron declaradas zona de excepción constitucional de catástrofe.

Dada esta situación, a la Tesorería le correspondió aplicar una serie de medidas para ir en ayuda de los damnificados. Entre otras, la suspensión temporal de los procesos de cobro judicial y el otorgamiento de facilidades para el pago en las obligaciones tributarias a contribuyentes que enfrentaron situaciones económicas complejas. Junto con ello se suspendieron los remates por deudas tributarias en la zona afectada y se instruyó a las Tesorerías de la zona para diferir por un año los pagos por vencimiento de patentes mineras y derechos de agua.

También se suspendió la cobranza administrativa temprana para deudas fiscales y del impuesto territorial a contribuyentes con inmuebles ubicados en la zona afectada por el aluvión, así como las notificaciones judiciales asociadas a estos procedimientos.

En resumen, las medidas derivadas de la aplicación de los decretos 446 del Ministerio de Hacienda y 837 del Ministerio de Interior y Seguridad Pública, fueron las siguientes:

- Prórroga vencimiento cuotas de contribuciones 1 y 2, de 2015.
- Condonación del 100% de los intereses y reajustes en cuotas de contribuciones.
- Suspensión de remates de concesiones mineras y derechos de agua por no pago de patentes.
- Condonación de intereses aplicables a pequeños y medianos agricultores (deudas a partir del 23 de octubre de 2015).
- Prórroga del vencimiento legal de patentes mineras de 2015, para pequeños mineros y mineros artesanales.
- Condonación del recargo dispuesto por el Artículo 149 del Código de Minería, por las patentes de 2015, para pequeños mineros y mineros artesanales.

**Tesorería aplicó medidas para ir en ayuda de los contribuyentes que resultaron afectados por las catástrofes en la Región de Coquimbo.**





## Contribuyentes afectados por terremoto

El 16 de septiembre de 2015 se produjo un sismo de gran intensidad que afectó al país desde la Región de Atacama hasta la Región del Biobío, incluyendo un tsunami que golpeó con fuerza el borde costero de la Región de Coquimbo. Una de las provincias más afectadas en la región interior del sismo fue la de Choapa, provocando severos daños en la infraestructura vial, en las viviendas y en las personas. A su vez, el tsunami se hizo sentir con especial fuerza destructiva el borde costero de la comuna de Coquimbo, generando daños de consideración a la infraestructura portuaria, vial, pública, comercial y residencial, así como afectación a las personas y bienes situados en el sector amagado.

Conforme a los decretos 1.227 y 1.254 del Ministerio del Interior y Seguridad Pública y de los decretos 1.368 y 1.416, del Ministerio de Hacienda, Tesorería aplicó un conjunto de medidas para ir en ayuda de los contribuyentes que resultaron afectados por la catástrofe. Las principales medidas fueron: suspensión de remates de bienes y apremios



derivados de la existencia de deuda tributaria; aplazamiento de la cobranza en aquellos casos de contribuyentes damnificados; suspensión de remates de concesiones mineras y derechos de agua por no pago de patentes; prórroga del vencimiento de cuotas 3 y 4 de las contribuciones de bienes raíces del año 2015; condonación del 100% de los intereses por cuotas de contribuciones en las comunas de la Provincia de Choapa, de Limarí y Coquimbo; y difusión de nuevas políticas generales de condonación y de convenios, con la posibilidad de otorgar las máximas facilidades de pago.

## COBRO DE IMPUESTOS ADUANEROS EN TARAPACÁ

A nivel nacional los saldos morosos demandados durante 2015 correspondieron en 87,8% a giros del Servicio de Impuestos Interno (SII) y a 10,4% de el Servicio Nacional de Aduanas. En la Región de Tarapacá la situación es distinta, porque allí sólo el 31% correspondieron giros del SII y el 67% a montos girados por Aduanas. En el caso de Iquique, la tasa de recupero por estos giros sólo alcanza a 1,9%.

Los principales factores que motivan la dificultad en la recaudación de los saldos son: deuda correspondiente a la diferencia o faltante de inventarios detectados en la Zona Franca de Iquique (Zofri), en moneda extranjera (Formulario 9); contribuyentes con tres o más años sin declaración ni pago de impuestos que presentan caducidad en la Zona Franca; deudores constituidos principalmente como sociedades de responsabilidad limitada que sólo registran actividad relacionada con la Zona Franca; y alta concentración del saldo moroso en sólo 11 contribuyentes, los cuales no registran bienes en su patrimonio que garantice la deuda perseguida.

Dada la situación descrita, en 2015 la Sección Grandes Contribuyentes de la División de Cobranzas y Quiebras de la Tesorería desarrolló una serie de acciones destinadas a perfeccionar el cobro de impuestos aduaneros en la Región de Tarapacá. Entre otras, destacan reuniones de coordinación con la Dirección Regional de Aduanas de Iquique, Zofri y Subsecretaría de Hacienda y un estudio sobre incobrabilidad de deudas aduaneras, conforme a la causal del Artículo 196 N°2 del Código Tributario.

## Desarrollo de personas y gestión del cambio

**D**urante 2015 la administración y la Asociación de Empleados de Tesorerías (AET) desplegaron una intensa agenda de trabajo conjunto, enmarcada en el desarrollo y cumplimiento de las metas establecidas en el Plan Estratégico de la Institución. Con este propósito se constituyeron varias mesas de trabajo de carácter bipartito, donde también se abordaron materias referidas al avance del Plan Trienal del Instructivo Presidencial sobre Buenas Prácticas Laborales. Entre otros resultados de estos encuentros destacan los siguientes:

- 1)** Difusión conjunta del citado Instructivo Presidencial, con encuentros en todas las Tesorerías Regionales del país, para explicar el alcance del documento y determinar cómo llevar a cabo las acciones indicadas en éste, junto con la elaboración de los productos comprometidos en el Plan Trienal.
- 2)** Constitución de una comisión bipartita para iniciar un trabajo destinado a la prevención de adicciones al interior de la organización, para lo cual se firmó un convenio con el Servicio Nacional para la Prevención y Rehabilitación del Consumo de Drogas y Alcohol (Senda), el cual se encuentra en plena ejecución.
- 3)** Mesa de trabajo conjunta para analizar los desafíos que la Reforma Tributaria trae consigo para la Tesorería, de modo de poder identificar

oportunamente las necesidades de recursos y las adecuaciones que sean necesarias para lograr una mejor gestión institucional. Este trabajo culminó con la entrega de un documento a las autoridades del Servicio.

- 4)** Implementación de una Encuesta de Riesgos Psicosociales. Con este objetivo se constituyó un equipo interdisciplinario -incluida la presencia de representantes de la AET- para llevar a cabo la encuesta "Istas 21", cuya finalidad fue diagnosticar eventuales factores de riesgos psicosociales al interior de la Institución, de manera de actuar preventivamente en estas materias.
- 5)** Constitución de mesas de trabajo para revisar y acordar procedimientos sobre concursos de promoción e implementación del nuevo sistema de evaluación del desempeño y de calificaciones al personal.
- 6)** Elaboración de un modelo de dotaciones para la red de Tesorerías en el país, que ayudará a la toma de decisiones para la asignación y distribución de los funcionarios a nivel nacional.
- 7)** Ejecución de un Estudio de Equidad Interna, para asociar grados a los distintos cargos existentes en la Institución.





## Durante el año Tesorería desarrolló diversas acciones para avanzar en el cumplimiento de los objetivos del Plan Anual de Capacitación.

- 8) Revisión de los perfiles y del modelo de competencias, para ajustarlos a los nuevos procesos productivos.
- 9) Continuación de los Programas de Ambientes Laborales en las distintas divisiones y Tesorerías del país.
- 10) Proceso de Gestión del Cambio, asociado a la nueva estrategia Institucional con foco, en la Visión, Misión, Objetivos Estratégicos y Valores que se aplican en Tesorería.

### Capacitación

Durante el año la Tesorería desarrolló diversas acciones para avanzar en el cumplimiento de los objetivos del Plan Anual de Capacitación (PAC), así como de las llamadas acciones de transferencia y de evaluación de impacto de la capacitación. En este sentido, uno de los principales logros fue la implementación de una Escuela de Capacitación, que comenzó a funcionar con monitores internos.

### Medición de transferencias

El proceso de medición de transferencias permite verificar la aplicación de los aprendizajes adquiridos en las actividades de capacitación, correspondientes a la posición que cumple cada trabajador. En este proceso la jefatura ejerce el rol de observador y evaluador de cada transferencia. Con este propósito Tesorería desarrolló un conjunto de actividades, comprometidas con la Dirección Nacional del Servicio Civil, donde destacan aquellas referidas al desarrollo de competencias técnicas (por ejemplo, seminario para analistas patrimoniales) y de herramientas de ejecución y de gestión (por ejemplo, curso de manejo de Excel).

La metodología establece que una vez realizado un módulo de capacitación, comprometido a su vez en el Plan Anual de Capacitación, se realiza una medición a través de la observación de las conductas laborales en el puesto de trabajo, con el propósito de movilizar nuevos aprendizajes.

Además, incluye la utilización de cuestionarios para medir la transferencia, los cuales son elaborados a partir de la información que se encuentra en el guión

metodológico de cada actividad. Dichos cuestionarios indagan sobre la especificidad de los contenidos y los aprendizajes esperados de cada jornada de capacitación.

## Gestión del cambio

Otro avance importante observado en 2015 fue la implantación de un proceso de gestión del cambio, en respuesta a la nueva estrategia institucional, con énfasis en la eficiencia operacional y en los desafíos de corto plazo, como ha sido el caso del impacto de la Reforma Tributaria en las funciones de Tesorería.

En este ámbito, se implementó una metodología de soporte marco para los proyectos de cambio organizacional, centrada en la Reforma Tributaria, en la cultura y los valores institucionales, y en la internalización de la nueva Misión, Visión y metas estratégicas. Así, durante 2015 se realizaron cursos en las modalidades presencial y virtual sobre Reforma Tributaria; formación de monitores internos; curso

sobre habilidades directivas; seminario para Tesoreros Regionales y Provinciales; y Programa Formación de Tesoreros Provinciales.

## Reclutamiento y selección

En el contexto del Plan Trienal, durante 2015 fue revisado el procedimiento existente en materia de reclutamiento y selección de personal, con el fin de incorporar mejoras bajo el estándar ISO 9008. Este regula las diferentes formas de reclutamiento, concursabilidad e ingreso al Servicio, desde la definición del requerimiento, revisión del perfil y construcción de la pauta de selección hasta la publicación de avisos, de modo de mejorar tales procesos.

## Normas sobre acoso laboral y sexual

En 2015 se formó una comisión con representantes de las trabajadoras y trabajadores de todas las divisiones y áreas de la institución, para revisar el procedimiento





**Durante 2015 se realizaron cursos en las modalidades presencial y virtual sobre Reforma Tributaria; formación de monitores internos y habilidades directivas.**

referido a las denuncias sobre maltrato y acoso laboral y sexual. Entre las nuevas disposiciones se acordó incorporar la figura del perito externo, para los casos de investigación sumaria, el cual debe reportar al fiscal correspondiente, cuando hubiere denuncias de este tipo.

### **Política y procedimiento de egreso**

En 2015 se constituyó una comisión mixta de trabajo (Dirección-empleados), con el fin de proponer y diseñar un nuevo procedimiento para el egreso de trabajadores en la Institución.

El procedimiento incorpora normas objetivas para los empleados que opten por acogerse a jubilación, o bien por término anticipado de la relación contractual. En cada caso se consideraron acciones de acompañamiento para enfrentar el cambio que significa el egreso, la pérdida de pertenencia a la Institución y orientaciones sobre el nuevo escenario de vida.

### **ESCUELA DE CAPACITACIÓN**

En concordancia con la Meta de Desempeño Colectivo N° 1, en 2015 la División de Personal de Tesorería puso en marcha la Escuela de Capacitación, iniciativa que tiene como objetivo estratégico formar y certificar a un equipo permanente de monitores, para la formación continua y la gestión del conocimiento interno. Otro objetivo es asegurar la correcta internalización y aplicación de los procedimientos operativos del Servicio. Durante 2015 se realizó una primera actividad de inducción, que permitió certificar a 33 empleados a nivel nacional.

Uno de los objetivos de la Escuela de Capacitación es aumentar el cuerpo de monitores internos, convocando a cursos de similares características, esta vez en relación con el desarrollo de la Meta de Desempeño Colectivo N° 3, de la División de Personal, relativa a la actualización y/o rediseño de mallas curriculares para los cargos de las áreas de Operaciones, Cobranza y Finanzas Públicas.





CAPÍTULO 4  
**ANEXO  
ESTADÍSTICO**

## INGRESOS DEL TESORO PÚBLICO 2010 - 2015

(Cifras en Millones de Pesos Corrientes)

TABLA 1

INGRESOS GENERALES						
INGRESOS	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>IMPUESTOS</b>	<b>18.755.433</b>	<b>22.553.013</b>	<b>24.027.073</b>	<b>23.409.463</b>	<b>24.838.876</b>	<b>27.830.504</b>
Impuestos a la renta	7.793.970	10.625.021	12.393.602	11.063.154	11.781.102	13.893.525
Impuestos al valor agregado	8.183.978	9.219.880	9.545.574	11.281.685	12.165.671	13.303.604
Impuestos a productos específicos	1.864.524	2.024.591	1.978.041	1.987.475	2.224.209	2.378.198
Impuestos a los actos jurídicos	204.652	289.095	299.375	247.373	273.559	272.118
Impuestos al comercio exterior	269.509	293.557	313.594	303.429	337.885	324.391
Impuestos varios	178.301	265.090	334.258	235.727	233.060	343.404
Otros ingresos tributarios	81.465	110.908	149.286	122.433	166.219	189.307
Sistema de pago de impuestos	179.034	-275.128	-986.656	-1.831.813	-2.342.828	-2.874.042
<b>TRANSFERENCIAS CORRIENTES</b>	<b>27.021</b>	<b>14.491</b>	<b>12.594</b>	<b>19.184</b>	<b>656.509</b>	<b>180.882</b>
<b>RENTAS DE LA PROPIEDAD</b>	<b>1.177.906</b>	<b>986.613</b>	<b>342.561</b>	<b>718.463</b>	<b>698.143</b>	<b>264.205</b>
<b>INGRESOS DE OPERACIÓN</b>	<b>13.333</b>	<b>10.544</b>	<b>20.328</b>	<b>13.871</b>	<b>15.550</b>	<b>22.472</b>
<b>OTROS INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>268.049</b>	<b>298.244</b>	<b>161.077</b>	<b>256.704</b>	<b>495.491</b>	<b>588.138</b>
<b>VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS</b>	<b>209</b>	<b>102</b>	<b>850</b>	<b>363</b>	<b>477</b>	<b>281</b>
<b>VENTA DE ACTIVOS FINANCIEROS</b>	<b>706.480</b>	<b>1.927.965</b>	<b>4.682.689</b>	<b>4.818.051</b>	<b>1.388.068</b>	<b>2.795.575</b>
<b>RECUPERACION DE PRESTAMOS</b>	<b>-78</b>	<b>-100</b>	<b>-42</b>	<b>-210</b>	<b>32</b>	<b>20</b>
<b>FONDO DE RESERVA DE PENSIONES</b>	<b>191.065</b>	<b>270.613</b>	<b>636.301</b>	<b>966.560</b>	<b>457.747</b>	<b>485.900</b>
<b>FONDO ESTABILIZACIÓN ECONÓMICA SOCIAL</b>	<b>815.471</b>	<b>124.186</b>	<b>911.224</b>	<b>1.008.797</b>	<b>419.060</b>	<b>448.335</b>
<b>FONDO PARA LA EDUCACIÓN</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2.095.767</b>	<b>2.080.881</b>	<b>2.416.860</b>
<b>FONDO DE APOYO REGIONAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>173.885</b>	<b>244.443</b>
<b>FONDO TRATAMIENTO ALTO COSTO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>30.000</b>
<b>SUBTOTAL</b>	<b>21.954.889</b>	<b>26.185.673</b>	<b>30.794.653</b>	<b>33.307.013</b>	<b>31.224.721</b>	<b>35.307.616</b>
<b>ENDEUDAMIENTO</b>	<b>3.900.818</b>	<b>3.621.741</b>	<b>2.395.416</b>	<b>2.210.098</b>	<b>4.954.432</b>	<b>5.693.457</b>
Interno	3.134.558	2.908.567	1.676.163	2.209.273	3.718.528	4.631.311
Externo	766.261	713.175	719.253	825	1.235.904	1.062.146
<b>OPERACIONES DE CAMBIO</b>	<b>75.927</b>	<b>93.183</b>	<b>49.334</b>	<b>51.079</b>	<b>1.543</b>	<b>-3.188</b>
<b>USO DE CAJA</b>	<b>-13.026</b>	<b>-157.009</b>	<b>-247.729</b>	<b>362.852</b>	<b>201.053</b>	<b>-410</b>
<b>TOTAL INGRESOS GENERALES</b>	<b>25.918.608</b>	<b>29.743.588</b>	<b>32.991.674</b>	<b>35.931.042</b>	<b>36.381.749</b>	<b>40.997.474</b>
INGRESOS EXTRAPRESUPUESTARIOS						
INGRESOS	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>INGRESOS EXTRAPRESUPUESTARIOS</b>	<b>1.024.237</b>	<b>1.185.942</b>	<b>1.265.746</b>	<b>1.413.533</b>	<b>1.596.461</b>	<b>1.737.954</b>
Transferencia de Vehículos	39.854	46.747	51.509	55.231	65.726	71.902
Bono Laboral	46.635	38.145	24.936	31.147	65.498	40.844
Bienes Raíces	655.997	764.204	816.613	854.562	958.481	1.071.218
Acuicultura	2.391	5.260	4.234	6.312	9.120	10.545
Permisos de Circulación	127.149	163.011	188.298	201.105	227.446	244.604
Patente Profesional	81.480	90.660	101.483	113.553	126.352	140.458
Otros	70.729	77.915	78.673	151.622	143.838	158.384
<b>TOTAL INGRESOS TESORO PÚBLICO</b>	<b>26.942.845</b>	<b>30.929.530</b>	<b>34.257.420</b>	<b>37.344.575</b>	<b>37.978.210</b>	<b>42.735.428</b>

Fuente: División de Finanzas Públicas, Tesorería General de la República.

Nota: Se presentan las cifras consolidadas que corresponden a la suma de las cifras en moneda nacional y en moneda extranjera (US\$). Las cifras en dólares fueron convertidas a pesos con el valor del tipo de cambio observado del último día hábil del año respectivo.

## GASTOS DEL TESORO PÚBLICO 2010 - 2015

(Cifras en Millones de Pesos Corrientes)

TABLA 2

GASTOS GENERALES						
GASTOS	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>SUBSIDIOS</b>	<b>811.650</b>	<b>654.512</b>	<b>714.809</b>	<b>795.503</b>	<b>870.783</b>	<b>954.035</b>
Transferencias corrientes	770.966	610.698	678.360	749.037	828.092	900.237
Transferencias de capital	40.684	43.814	36.449	46.466	42.692	53.797
<b>OPERACIONES COMPLEMENTARIAS</b>	<b>3.179.334</b>	<b>6.503.121</b>	<b>6.380.770</b>	<b>5.197.019</b>	<b>3.990.241</b>	<b>3.046.228</b>
Prestaciones de seguridad social y Bienes de Consumo	162.561	159.470	162.728	177.103	209.700	209.609
Transferencias corrientes y otros gastos	321.589	216.280	253.171	286.410	518.793	493.141
Adquisición de activos financieros	1.780.833	5.603.956	4.244.543	1.246.730	2.617.488	1.676.750
Transferencias de capital y préstamos	914.352	523.415	1.720.329	3.486.776	644.260	666.728
<b>SERVICIO DE LA DEUDA</b>	<b>287.124</b>	<b>448.320</b>	<b>564.818</b>	<b>635.399</b>	<b>756.262</b>	<b>927.145</b>
Intereses deuda - interna	215.441	330.402	441.497	519.805	621.791	794.427
Intereses deuda - externa	70.692	117.829	122.457	115.550	115.112	131.348
Otros gastos Financieros Deuda Interna	79	37	40	30	359	652
Otros gastos Financieros Deuda Externa	914	52	825	15	19.000	718
<b>APORTE FISCAL LIBRE A ORGANISMOS PUBLICOS</b>	<b>20.463.136</b>	<b>21.635.011</b>	<b>23.375.755</b>	<b>24.713.590</b>	<b>26.713.925</b>	<b>30.766.400</b>
<b>FONDO DE RESERVA DE PENSIONES</b>	<b>191.065</b>	<b>270.613</b>	<b>636.301</b>	<b>966.560</b>	<b>457.747</b>	<b>485.900</b>
<b>FONDO DE ESTABILIZACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL</b>	<b>815.471</b>	<b>124.186</b>	<b>911.224</b>	<b>1.008.797</b>	<b>419.060</b>	<b>448.335</b>
<b>FONDO PARA LA EDUCACIÓN</b>	-	-	-	<b>2.095.767</b>	<b>2.080.881</b>	<b>2.416.860</b>
<b>FONDO DE APOYO REGIONAL</b>	-	-	-	-	<b>173.885</b>	<b>244.443</b>
<b>FONDO TRATAMIENTO ALTO COSTO</b>	-	-	-	-	-	<b>30.000</b>
<b>SUBTOTAL</b>	<b>25.747.781</b>	<b>29.635.762</b>	<b>32.583.677</b>	<b>35.412.635</b>	<b>35.462.785</b>	<b>39.319.346</b>
<b>AMORTIZACIONES SERVICIO DE DEUDA</b>	<b>170.827</b>	<b>107.825</b>	<b>407.997</b>	<b>518.408</b>	<b>918.964</b>	<b>1.268.829</b>
Interna	111.340	19.917	19.391	21.988	524.264	1.163.169
Externa	59.487	87.908	388.606	496.420	394.700	105.660
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>	<b>25.918.608</b>	<b>29.743.588</b>	<b>32.991.674</b>	<b>35.931.042</b>	<b>36.381.750</b>	<b>40.588.175</b>
GASTOS EXTRAPRESUPUESTARIOS						
GASTOS	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>DISTRIBUCIÓN EXTRAPRESUPUESTARIA</b>	<b>1.012.977</b>	<b>1.179.154</b>	<b>1.266.606</b>	<b>1.352.078</b>	<b>1.539.901</b>	<b>1.766.979</b>
Transferencia de Vehículos	19.960	22.816	25.715	27.711	31.925	35.492
Bono Laboral	32.984	39.681	30.038	41.110	46.328	57.215
Bienes Raíces	269.660	312.157	330.826	348.574	386.825	445.284
Acuicultura	871	1.429	2.406	2.118	4.086	4.278
Fondo Comun Municipal	631.036	727.229	795.690	843.941	954.749	1.094.686
Permisos de Circulación	-	-	-	-	-	-
Patente Profesional	-	-	-	-	-	-
Otros	58.466	75.843	81.931	88.624	115.987	130.024
<b>TOTAL GASTOS TESORO PÚBLICO</b>	<b>26.931.585</b>	<b>30.922.742</b>	<b>34.258.280</b>	<b>37.283.120</b>	<b>37.921.650</b>	<b>42.355.154</b>

Fuente: División de Finanzas Públicas, Tesorería General de la República.

Nota: Se presentan las cifras consolidadas que corresponden a la suma de las cifras en moneda nacional y en moneda extranjera (US\$). Las cifras en dólares fueron convertidas a pesos con el valor del tipo de cambio observado del último día hábil del año respectivo.

TABLA 3

## FONDOS SOBERANOS

(Millones de US\$)

Descripción / años	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Fondo de Estabilización Económica y Social (FEES)	12.720	13.157	14.998	15.419	14.689	13.966
Fondo de Reserva de Pensiones (FRP)	3.837	4.406	5.883	7.335	7.944	8.112
Fondo para Educación (FE)	0	0	0	4.001	3.740	3.497

Fuente: División de Finanzas Públicas, Tesorería General de la República.

Nota: Cifras corresponden al stock vigente al 31 de diciembre de cada año.

TABLA 4

## DEUDA EXTERNA DEL TESORO

(Saldo en millones de US\$)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Bonos Soberanos en dólares del Tesoro Público	2.488	3.488	4.314	3.478	4.998	5.359
Bonos Soberanos en pesos del Tesoro Público	581	833	908	829	715	656
Créditos Tesoro Público	267	276	274	259	283	1.260
Créditos institucionales	759	684	639	593	549	502
<b>TOTAL</b>	<b>4.095</b>	<b>5.280</b>	<b>6.135</b>	<b>5.160</b>	<b>6.544</b>	<b>7.777</b>

Fuente: División de Finanzas Públicas, Tesorería General de la República.



## STOCK DE INVERSIONES 2010 - 2015

TABLA 5

### Mercado local

(Millones de pesos, al 31 de diciembre de cada año)

Instrumento / años	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Bonos y pagarés	101.233	444.857	477.862	262.920	60.901	15.928
Depositos a plazo (Peso-UF-USD)	261.791	801.923	653.731	460.490	1.344.788	396.454
Operaciones de renta fija (pacto)	115.372	458.349	407.520	243.829	194.451	403.821
Fondos mutuos y fondos de inversión	29.169	314.013	390.236	226.328	192.947	177.303
<b>Total</b>	<b>507.565</b>	<b>2.019.142</b>	<b>1.929.348</b>	<b>1.193.566</b>	<b>1.793.088</b>	<b>993.506</b>

### Mercado internacional

(Millones de US\$, al 31 de diciembre de cada año)

Instrumentos / años	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Bono soberano	0	655	307	160	81	50
T-Notes	0	2.685	556	260	866	424
Certificados de depósito	525	2.751	2.244	350	428	75
Time Deposit	1.929	625	2.991	312	309	92
Operaciones de renta fija (pacto)	0	0,4	0	0	0	0
Depósito a plazo (BCCHCL)	355	0	0	0	0	0
Fondos mutuos y fondos de inversión	0	0	290	0	150	0
<b>TOTAL</b>	<b>2.809</b>	<b>6.716</b>	<b>6.387</b>	<b>1.083</b>	<b>1.835</b>	<b>641</b>

Fuente: División de Finanzas Públicas, Tesorería General de la República.

TABLA 6

**RANKING DE LAS 20 MUNICIPALIDADES CON MAYOR APORTE AL FONDO COMÚN MUNICIPAL  
POR RECAUDACIÓN DE IMPUESTO TERRITORIAL**

(Millones de pesos corrientes)

Nº	Municipalidad/año	2013	2014	2015
1	Las Condes	68.300	75.704	85.818
2	Santiago	37.571	41.016	44.554
3	Providencia	28.829	30.323	32.994
4	Vitacura	25.233	27.562	31.013
5	Lo Barnechea	22.806	25.582	29.460
6	Viña del Mar	17.369	19.111	21.367
7	Antofagasta	9.420	12.789	15.447
8	Ñuñoa	10.901	11.915	13.142
9	Concepción	9.461	11.617	12.773
10	Colina	7.206	9.073	11.318
11	Quilicura	7.682	8.626	9.737
12	Temuco	7.466	8.438	9.566
13	La Reina	6.989	8.020	9.503
14	Iquique	6.858	8.018	8.899
15	Maipú	6.477	7.566	8.038
16	Valparaíso	7.165	7.435	8.008
17	La Serena	6.197	7.361	7.796
18	Huechuraba	5.930	7.210	7.652
19	La Florida	5.782	6.750	7.610
20	Peñalolén	4.833	6.210	6.971
21	Otras municipalidades	189.380	212.889	237.012
<b>TOTALES</b>		<b>491.854</b>	<b>553.216</b>	<b>618.678</b>

Fuente: División de Finanzas Públicas, Tesorería General de la República.



TABLA 7

## RANKING DE LAS 20 MUNICIPALIDADES CON MAYOR PARTICIPACIÓN EN LA DISTRIBUCIÓN DEL FONDO COMÚN MUNICIPAL

(Millones de pesos corrientes)

Nº	Municipalidad/ Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015
1	Puente Alto	29.151	32.378	36.191	37.893	41.483	47.476
2	Maipú	21.848	25.162	29.174	30.547	33.441	38.683
3	La Florida	14.350	15.350	16.525	17.302	18.942	21.536
4	La Pintana	10.841	11.828	12.986	13.597	14.885	16.987
5	San Bernardo	9.329	9.825	10.673	11.175	12.233	13.962
6	El Bosque	8.903	9.668	10.468	10.960	11.999	13.672
7	Temuco	6.742	7.039	7.800	9.005	11.021	12.641
8	Arica	7.753	8.197	8.774	9.265	10.439	12.340
9	Coquimbo	7.612	8.324	9.014	9.438	10.332	11.822
10	Cerro Navia	7.644	8.221	8.900	9.319	10.202	11.624
11	Pudahuel	7.781	7.878	8.787	9.201	10.072	11.522
12	Talca	7.186	7.404	8.411	9.019	9.982	11.445
13	Los Ángeles	6.582	7.100	8.067	8.804	9.696	11.343
14	Peñalolén	7.496	7.782	8.357	8.677	9.426	10.811
15	Chillán	5.936	6.099	6.771	8.095	9.320	10.649
16	La Granja	6.474	7.031	7.610	7.943	8.669	10.303
17	Ovalle	5.617	5.982	6.618	7.225	8.519	10.284
18	Villa Alemana	5.350	5.939	6.678	6.992	7.655	9.846
19	Rancagua	4.954	5.090	6.022	6.723	7.654	9.522
20	Valdivia	5.090	5.303	5.687	6.213	7.603	9.318
21	Otras municipalidades	444.394	525.628	572.177	606.549	691.175	788.900
<b>TOTAL</b>		<b>631.036</b>	<b>727.229</b>	<b>795.690</b>	<b>843.941</b>	<b>954.749</b>	<b>1.094.686</b>

Fuente: División de Finanzas Públicas, Tesorería General de la República.

Nota: Los recursos del Fondo Común Municipal (FCM) constituyen la principal fuente de financiamiento para un número importante de comunas del país.

El carácter solidario del FCM radica en que las comunas de mayores ingresos son básicamente aportantes al FCM beneficiando con ello a las comunas de menores ingresos.

TABLA 8

## FONDO COMÚN MUNICIPAL 2010 - 2015

(Millones de pesos corrientes)

Descripción / años	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Impuesto territorial (60% -65%)	375.404	431.025	468.710	491.854	553.216	618.678
Permisos de circulación (62,5%)	130.472	163.017	188.304	201.106	227.462	244.152
Patentes comerciales (65% - 55%)	81.480	90.660	101.483	113.553	126.352	140.458
Bienes fiscales (100%)	762	2.233	2.000	1.416	2.149	1.488
Transferencia de vehículos 1,5% (50%)	19.888	23.373	25.755	27.616	32.861	35.951
Multas fotorradars	4.048	6.375	6.072	6.299	7.350	12.301
<b>TOTAL</b>	<b>612.054</b>	<b>716.685</b>	<b>792.324</b>	<b>841.843</b>	<b>949.390</b>	<b>1.053.027</b>

Fuente: División de Finanzas Públicas, Tesorería General de la República.

Nota: Las cifras en porcentajes en cada ítem representan la parte que captura el fondo respecto de los ingresos municipales y que luego retornan a los municipios distribuidos con un criterio de equidad.

TABLA 9

## RECAUDACIÓN ANUAL POR ACCIONES DE COBRANZA

(Millones de pesos corrientes)

Descripción / años	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Cartera morosa	2.070.502	2.182.927	2.356.242	2.555.164	2.648.328	2.843.378
Recaudación cobranza	329.766	383.421	436.255	436.918	494.454	565.160

Fuente: División de Cobranzas y Quiebras, Tesorería General de la República.

Nota: Las cifras de cartera morosa corresponden al valor fijado sobre la base de la Cuenta Única Tributaria para fines de establecer las metas de recaudación.



## **Autenticación**

Identificación del contribuyente al usar su RUT y clave secreta para ingresar al sitio transaccional de la Tesorería ([www.tesoreria.cl](http://www.tesoreria.cl)). Esta le permite mantener los rangos de resguardo y seguridad en sus operaciones.

## **Avalúo**

Valor que se le asigna a un bien raíz para fines específicos. Este puede ser de tipo comercial, el que a su vez está dado por el precio de mercado y se calcula con el fin de transarlo entre particulares. En cambio, el avalúo fiscal corresponde a valuación realizada con fines tributarios.

## **Bien raíz**

Es un bien físico que no puede transportarse de un lugar a otro y que por lo mismo se le conoce también como bien inmueble.

## **Cartola tributaria**

Documento que refleja la situación fiscal de un contribuyente. Contiene información detallada sobre el estado tributario de un RUT (personas naturales y jurídicas), respecto de sus giros, deudas, beneficios y obligaciones tributarias.

## **Certificado de deuda**

Documento oficial que otorga la Tesorería, que certifica la existencia o no de una deuda morosa correspondiente a un RUT o un rol (bien raíz).

## **Compensación**

Operación que realiza la Tesorería que consiste en dar por pagada la deuda de un contribuyente con el Fisco, por una cantidad equivalente a un ingreso o beneficio que pudiera tener aquél. De este modo se pueden extinguir obligaciones vencidas, monetarias o de cosas fungibles, entre personas que son recíprocamente acreedoras y deudoras.

## **Contribuyente**

Personas natural o jurídica, o los administradores y tenedores de bienes ajenos que están obligados a pagar impuestos.

## **Convenio de pago**

Posibilidad que otorga la Tesorería a un contribuyente con deuda fiscal o de contribuciones morosas, para que realice el pago de éstas mediante la suscripción de un documento que establece un plazo y el pago de cuotas, de acuerdo con la norma legal que rige el otorgamiento de convenios.

## **Crédito fiscal**

Es el impuesto soportado, entre otros documentos, en las facturas de proveedores, facturas de compras, notas de débito y de crédito recibidas que acrediten las adquisiciones o la utilización de servicios efectuados en el período tributario respectivo.

## **Debido proceso**

Al demandar coercitivamente las acreencias del Fisco, la Tesorería debe observar el respeto a la legalidad, garantizando a los contribuyentes y deudores demandados la tramitación de un debido proceso, principio que debe ser observado en todo procedimiento judicial.

## **Declaración de renta**

Declaración que se realiza en abril de cada año a través de la presentación del Formulario 22 de Renta. Aquí deben ser declaradas las rentas correspondientes al año anterior.





## **Derecho de los contribuyentes**

Así como los contribuyentes tienen obligaciones con el Fisco, también tienen derechos. Uno de ellos es el derecho a interponer excepciones, para que se les otorguen facilidades de pago y para que los procedimientos de notificación, embargo y remate de bienes se ajusten a la norma legal.

## **Impuesto**

Pago obligatorio de dinero que exige el Estado a los ciudadanos que estén o no sujetos a una contraprestación directa, con el fin de financiar los gastos propios de la administración del gobierno y de las instituciones del Estado, así como la provisión de bienes y servicios de carácter público. Esto es, justicia, defensa, salud, educación, infraestructura y subsidios diversos. Los impuestos solo se pueden establecer por ley, por iniciativa del Supremo Gobierno y aprobados por el Congreso Nacional.

## **Impuesto territorial**

Aquel tributo a los bienes raíces que se aplican sobre el avalúo de ellos, determinado por el Servicio de Impuestos Internos, en conformidad con las normas de la Ley N°17.235 sobre Impuesto Territorial.

## **Impuesto de retención o recargo**

Aquellos tributos donde se traslada la obligación de declarar y pagar el impuesto, a un agente que retiene el impuesto respecto de una renta que debe pagar, o lo recarga al precio de una venta o prestación del servicio.

## **Juez sustanciador**

El Tesorero Regional o Provincial cuenta con atribuciones legales para actuar como juez sustanciador, conforme a las facultades establecidas en el Título V del Libro III del Código Tributario. Este juez dicta las resoluciones necesarias para la sustanciación del procedimiento y corregir los errores o vicios manifiestos de que adolezca el cobro de un impuesto.

## **Medio de pago**

Instrumento valorizado que es aceptado para comprar o arrendar un bien o servicio; para cancelar una deuda y para cualquier pago en general. En el ámbito tributario, corresponde al pago en dinero efectivo en moneda nacional, o mediante cheque, vale vista y tarjetas de crédito bancarias y de grandes tiendas, validadas por la Tesorería.

## **Ministro de fe**

Es la persona que conforme a la ley y dentro de las materias de su competencia, puede certificar la realización de determinadas actuaciones dentro de un proceso judicial, las cuales se reputarán como verdaderas, salvo prueba en contrario y siempre que aquellas actuaciones hubiesen sido ordenadas por el tribunal competente.

## **Morosidad fiscal**

Cuando un contribuyente no cumple sus obligaciones tributarias, Tesorería inicia un proceso continuo (a partir de vencimiento legal), mediante el cual busca que el deudor pague los impuestos o créditos fiscales morosos. De acuerdo con las atribuciones que la ley entrega al Servicio de Tesorería, la misión es cobrar por la vía administrativa o compulsivamente las obligaciones tributarias y los créditos del sector público que no han sido pagados dentro de los respectivos plazos de vencimiento.



### **Mora temprana**

Corresponde al período que va desde el día siguiente del vencimiento legal del plazo para pagar un tributo o impuesto, hasta los 60 días de mora.

### **Notificación**

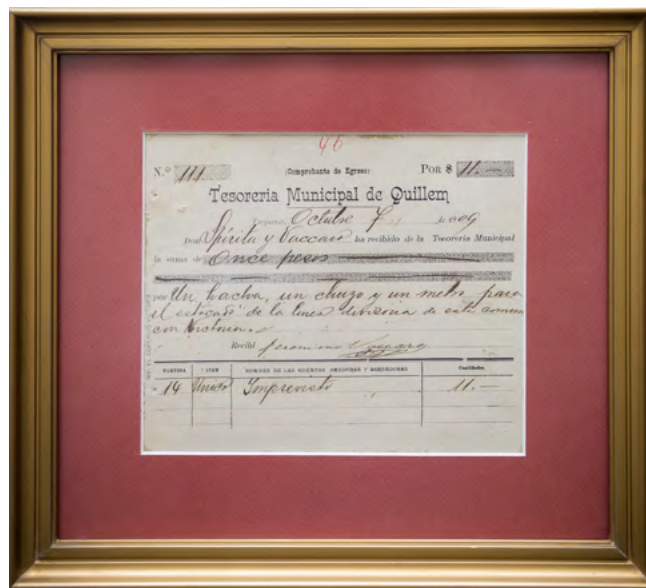
Acto que tiene por objetivo poner en conocimiento de una persona una determinada actuación o resolución judicial.

### **Pasivo**

Cantidad total que una persona natural o jurídica adeuda a terceras personas y que representa los derechos que tienen los acreedores y los propietarios sobre su activo. Está compuesto por el pasivo no exigible y por el pasivo exigible a corto y largo plazo.

### **Quiebra**

Proceso de ejecución universal de los bienes de una persona natural o jurídica, como consecuencia de una resolución judicial dictada por el tribunal competente, atendido el estado de insolvencia de un deudor, y en virtud de la cual, el fallido (deudor) queda inhibido de la administración de sus bienes, la que pasa de pleno derecho al síndico, con el objeto de realizar todos sus bienes para el pago de sus acreedores, de conformidad al orden de prelación establecido por la ley.



### **Recaudador fiscal**

Funcionario del Servicio de Tesorería que actúa como ministro de fe para efectos de practicar la notificación, requerimiento de pago y embargo, además de las diligencias de notificación de segunda etapa judicial y retiro de las especies muebles embargadas y cualquiera otra actuación que le sea ordenada por el tribunal competente.

### **Rectificatoria**

Operación que permite al contribuyente modificar los datos de la base imponible, tasa, créditos o impuestos consignados en su declaración primitiva, quedando obligado a un mayor pago efectivo de impuestos. También reciben la denominación de rectificatorias aquellas declaraciones que complementan a una anterior, que no implican una modificación de las bases imponibles o impuestos ya declarados, sino que permite informar nuevos impuestos no declarados anteriormente.

### **Unidad Operativa de Cobro**

Es un equipo de trabajo de Tesorería liderado por un abogado de cobranza que, en atención a sus diferentes perfiles, efectúan o apoyan la realización de las actuaciones tendientes al cobro de las obligaciones tributarias adeudadas y demás créditos fiscales de la cartera en cobro judicial.



TESORERIA  
GENERAL DE LA REPUBLICA



CENTRO CULTURAL LA MOVIEDA  
CINETECA NACIONAL



TESORERÍA GENERAL  
DE LA REPÚBLICA

**Dirección:** Hernán Frigolett Córdova

**Edición:** Hugo Traslaviña Pérez

**Gestión de contenidos:** Carlos Ríos Rebeco, Rodrigo Carrasco Gaubert

**Diseño:** Carlos Donaire Celis

**Fotografías:** Patricio Muñoz, Archivo Tesorería, Archivo D&DLP

Este documento fue producido con información base aportada por las divisiones y departamentos de la Tesorería General de la República.  
Santiago de Chile, junio de 2016.