
BALANCE
DE GESTIÓN INTEGRAL
AÑO 2004

TESORERÍA GENERAL DE LA
REPÚBLICA

SANTIAGO DE CHILE

Índice

1. Carta del Jefe de Servicio	5
2. Identificación de la Institución	7
• Leyes y Normativas que rigen el Funcionamiento de la Institución.....	8
• Organigrama y Ubicación en la Estructura del Ministerio.....	8
• Principales Autoridades.....	9
• Definiciones Estratégicas.....	10
- Misión Institucional.....	10
- Objetivos Estratégicos.....	10
- Productos Estratégicos vinculado a Objetivos Estratégicos.....	10
- Clientes / Beneficiarios / Usuarios.....	11
- Productos Estratégicos vinculado a Clientes / Beneficiarios / Usuarios.....	11
• Recursos Humanos.....	12
- Dotación Efectiva año 2004 por tipo de Contrato y Sexo.....	12
- Dotación Efectiva año 2004 por Estamento y Sexo.....	13
- Dotación Efectiva año 2004 por Grupos de Edad y Sexo.....	14
• Recursos Financieros.....	15
- Recursos Presupuestarios año 2004.....	15
3. Resultados de la Gestión	16
• Cuenta Pública de los Resultados.....	17
- Balance Global.....	17
- Resultados de la Gestión Financiera.....	20
- Resultados de la Gestión por Productos Estratégicos.....	24
• Cumplimiento de Compromisos Institucionales.....	25
- Informe de Programación Gubernamental.....	25
- Informe de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas/Instituciones Evaluadas.....	25
• Avances en Materias de Gestión.....	26
- Cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión.....	26
- Cumplimiento Convenio de Desempeño Colectivo.....	29
- Cumplimiento de otros Incentivos Remuneracionales.....	30
- Avances en otras Materias de Gestión.....	30
• Proyectos de Ley.....	31

4. Desafíos 2005	32
------------------------	----

5. Anexos.....	34
----------------	----

- Anexo 1: Indicadores de Desempeño Presentados en el Proyecto de Presupuestos año 2004.....35
- Anexo 2: Programación Gubernamental.....37
- Anexo 3: Cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión 2004.....38
- Anexo 4: Transferencias Corrientes.....39
- Anexo 5: Iniciativas de Inversión.....40
- Anexo 6: Indicadores de Gestión de Recursos Humanos.....41

Índice de Cuadros

Cuadro 1: Dotación Efectiva año 2004 por tipo de Contrato y Sexo.....	12
Cuadro 2: Dotación Efectiva año 2004 por Estamento y Sexo.....	13
Cuadro 3: Dotación Efectiva año 2004 por Grupos de Edad y Sexo.....	14
Cuadro 4: Ingresos Presupuestarios Percibidos año 2004.....	15
Cuadro 5: Gastos Presupuestarios Ejecutados año 2004.....	15
Cuadro 6: Ingresos y Gastos años 2003 – 2004.....	20
Cuadro 7: Análisis del Comportamiento Presupuestario año 2004.....	21
Cuadro 8: Indicadores de Gestión Financiera.....	23
Cuadro 9: Cumplimiento Convenio Colectivo año 2004.....	29
Cuadro 10: Cumplimiento de Indicadores de Desempeño año 2004.....	35
Cuadro 11: Cumplimiento Programación Gubernamental año 2004.....	37
Cuadro 12: Cumplimiento PMG 2004.....	38
Cuadro 13: Cumplimiento PMG años 2001 – 2003.....	38
Cuadro 14: Transferencias Corrientes.....	39
Cuadro 15: Comportamiento Presupuestario de las Iniciativas de Inversión año 2004.....	40
Cuadro 16: Avance Indicadores de Gestión de Recursos Humanos.....	41

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Dotación Efectiva año 2004 por tipo de Contrato.....	12
Gráfico 2: Dotación Efectiva año 2004 por Estamento.....	13
Gráfico 3: Dotación Efectiva año 2004 por Grupos de Edad y Sexo.....	14

1. Carta del Jefe de Servicio



La Tesorería General de la República es la institución encargada de la provisión de los recursos financieros del Fisco mediante su recaudación y cobranza y de la administración del pago oportuno de las obligaciones que debe cumplir el Estado por mandato de las leyes.

Teniendo presente que la función de Cobranza es la de mayor importancia que asume el Servicio, en lo que respecta a resultados efectivos de la recaudación por este concepto, la Tesorería General de la República como ha ocurrido en los años precedentes, ha dado cumplimiento a las metas de recaudación por cobranza de deuda morosa fiscal para el año 2004, establecidas en el Plan de Lucha contra la Evasión. La recaudación efectiva ingresada al erario nacional en el año 2004 superó los \$ 230 mil millones de pesos.

El avance de los programas y proyectos institucionales que se llevaron a cabo en el año 2004, se han visto reflejados en la concreción de los siguientes logros, cuyas orientaciones principales están dirigidas a aumentar la eficiencia y productividad de sus acciones con el consiguiente mejoramiento en la calidad en la atención a los usuarios del Servicio:

Portal de Pagos, Medios de Pago, Cobertura de servicios en el sitio web de Tesorerías: Durante el año 2004, se diversificó aún más la posibilidad de pagar los impuestos en distintos lugares, a través de convenios con el sector privado y del perfeccionamiento de los proyectos implementados hasta ahora. Así por ejemplo, se posibilitó el pago de otros impuestos a través de la red de cajeros automáticos de Redbanc (impuestos fiscales) y la incorporación de otros bancos a este sistema. Además, se aumentó significativamente el número de productos entregados a través de Internet y se avanzó en la consolidación del Portal de Pagos del Estado con la incorporación tanto de otros servicios públicos que llevaron sus trámites a Internet, como de nuevas instituciones recaudadoras que diversificaron la oferta de medios de pago de la Tesorería General.

Financiamiento Público Electoral. Durante 2004 se implementó el sistema de Financiamiento Público Electoral puesto en marcha para las elecciones municipales. La Tesorería cumplió exitosamente la primera etapa de entrega del anticipo, establecido por ley a los candidatos a concejales de todo el país y está llevando a cabo la segunda etapa de entrega de reembolsos de gastos electorales, de acuerdo a lo aprobado por el Servicio Electoral.

Ley N° 19.862. Se construyó el Sistema Registro de Personas Jurídicas receptoras de Fondos Públicos, lo que permitió dar cumplimiento a la Ley N° 19.862/2003.

Cobranza Administrativa. En el año 2004 se implantaron nuevos sistemas que apoyan la gestión del proceso de cobranza, disminuyendo el trabajo administrativo y aumentando la disponibilidad de tiempo para que los Recaudadores Fiscales estén en terreno.

En relación a los Desafíos para el año 2005, primeramente se plantea el *Cumplimiento de las Metas de Recaudación de Deuda Morosa* para ese año, a continuación se define la continuidad en el desarrollo de varios proyectos y programas iniciados en años precedentes de gran importancia para optimizar la disposición de facilitar y simplificar cada vez más la relación del usuario con la Tesorería. De éstos, se destacan: *Finalizar el Proyecto de Cambio de Plataforma Tecnológica de la Tesorería, Seguir consolidando el Portal de Pagos del Estado, Continuar Diversificación de Medios de Pago para los contribuyentes, Implantar los sistemas para completar el diseño integral del proceso de Cobranza y Finalizar la implementación del Modelo de Atención de Público en todas las Tesorerías del País.*



Gianni Lambertini Maldonado
Tesorero General de la República

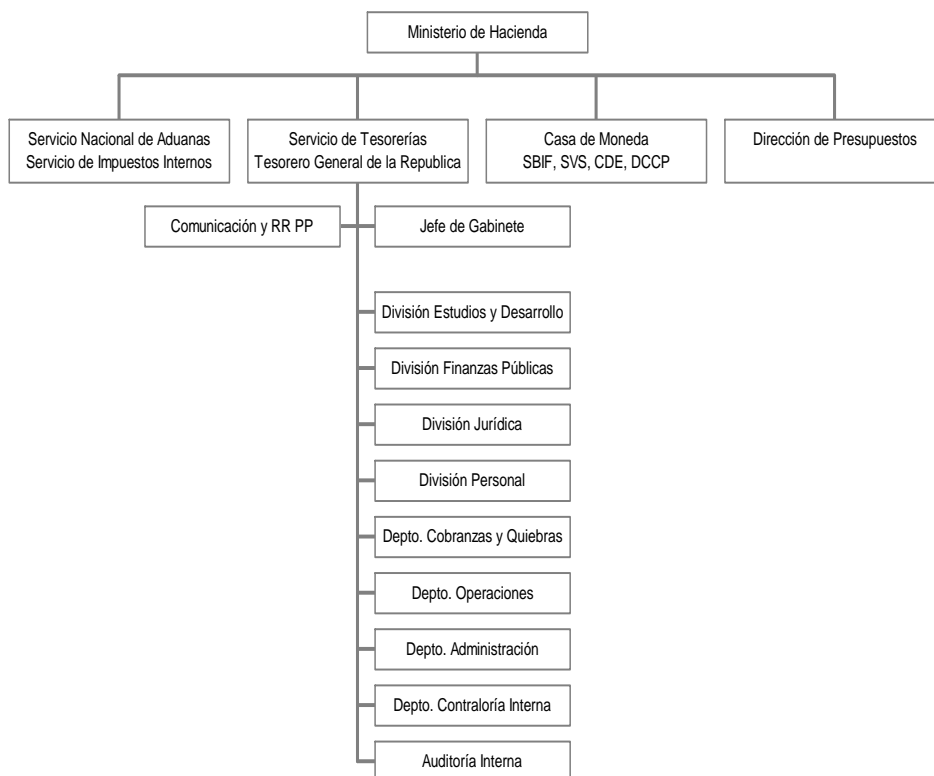
2. Identificación de la Institución

- Leyes y Normativas que rigen el Funcionamiento de la Institución
- Organigrama y Ubicación en la Estructura del Ministerio
- Principales Autoridades
- Definiciones Estratégicas
 - Misión Institucional
 - Objetivos Estratégicos
 - Productos Estratégicos vinculado a Objetivos Estratégicos
 - Clientes / Beneficiarios / Usuarios
 - Productos Estratégicos vinculado a Clientes / Beneficiarios / Usuarios
- Recursos Humanos
 - Dotación Efectiva año 2004 por tipo de Contrato y Sexo
 - Dotación Efectiva año 2004 por Estamento y Sexo
 - Dotación Efectiva año 2004 por Grupos de Edad y Sexo
- Recursos Financieros
 - Recursos Presupuestarios año 2004

- **Leyes y Normativas que rigen el Funcionamiento de la Institución**

Decreto con Fuerza de Ley N° 5 de 15 de Febrero de 1963, publicado en el Diario Oficial del 2 de Julio de 1963. D.F.L. N° 1 de 1994, Artículo 5° letras a), g) e i)

Organigrama y Ubicación en la Estructura del Ministerio



• Principales Autoridades

Cargo	Nombre
Tesorero General de la República	Gianni Lambertini M.
Jefa División de Estudios y Desarrollo.	Pamela Cuzmar P
Jefe División de Finanzas Públicas.	Jorge López M.
Jefe División Jurídica.	Gustavo González V.
Jefe Unidad Auditoría Interna	Eugenio Guzmán F.
Jefa División de Personal	Andrea Tohá V.
Jefe Dpto. Cobranzas y Quiebras	Luis Contreras V. (S)
Jefe Dpto. de Operaciones.	Mónica Badilla V.
Jefa Dpto. Administración.	Mauricio Reid W.
Jefe Contraloría Interna.	Silvio Adaos S.
Jefe de Gabinete	Félix Cortés B.
Jefa de Comunicaciones y Relaciones Públicas	Patricia Labraña B.

• Definiciones Estratégicas

- Misión Institucional

Somos el Servicio Público responsable de recaudar y cobrar los tributos y créditos del sector público; pagar las obligaciones fiscales y administrar los recursos financieros para el funcionamiento del Estado, contribuyendo al desarrollo de Chile.

- Objetivos Estratégicos

Número	Descripción
1	Apoyar de manera importante la gobernabilidad fiscal, a través de la maximización en la recaudación y cobranza de tributos y créditos morosos, junto a una eficiente ejecución presupuestaria del Tesoro Público.
2	Dar satisfacción a los usuarios, agilizando y simplificando los procedimientos internos mediante recursos humanos calificados, infraestructura adecuada y tecnología de avanzada.
3	Incorporar a los funcionarios de la institución como sujetos y actores de la modernización mediante el diseño de organización y condiciones laborales que permitan su desarrollo integral y efectuar el quehacer del Servicio de acuerdo a un programa estratégico de desarrollo institucional, optimizando los recursos presupuestarios asignados.
4	Modernizar la plataforma tecnológica y promover el uso de medios electrónicos a fin de interactuar de manera óptima con los servicios relacionados y los usuarios internos y externos de Tesorería, para potenciar el cumplimiento de la misión del Servicio
5	Lograr y mantener altos niveles de productividad en el cumplimiento de las actividades principales del Servicio y en la integración y coordinación de la Tesorería General con el resto de las instituciones que conforman la Administración Tributaria mediante trabajo conjunto.

- Productos Estratégicos vinculado a Objetivos Estratégicos

Número	Nombre - Descripción	Objetivos Estratégicos a los cuales se vincula
1	Recaudación de Ingresos	1,5
2	Administración de la Cobranza	1, 2, 3
3	Pago de compromisos y obligaciones del Estado	1, 3, 4
4	Administración Financiera	1, 5

- **Clientes / Beneficiarios / Usuarios**

Número	Nombre
1	Contribuyentes afectos a impuestos de Renta
2	Contribuyentes afectos a impuestos territoriales
3	Contribuyentes afectos a IVA
4	Bancos autorizados
5	Contribuyentes por devolución de impuestos en Operación Renta
6	Exportadores
7	Pensionados y Premios Nacionales
8	Empresas por Reintegro Simplificado
9	Beneficiarios DL N° 889
10	Municipalidades
11	Programas Presupuestarios de Organismos Públicos
12	Autoridad Económica
13	Organismos Públicos
14	Institutos de Investigación económica, Universidades, Estudiantes y público en general

● **Productos Estratégicos vinculado a Clientes / Beneficiarios / Usuarios**

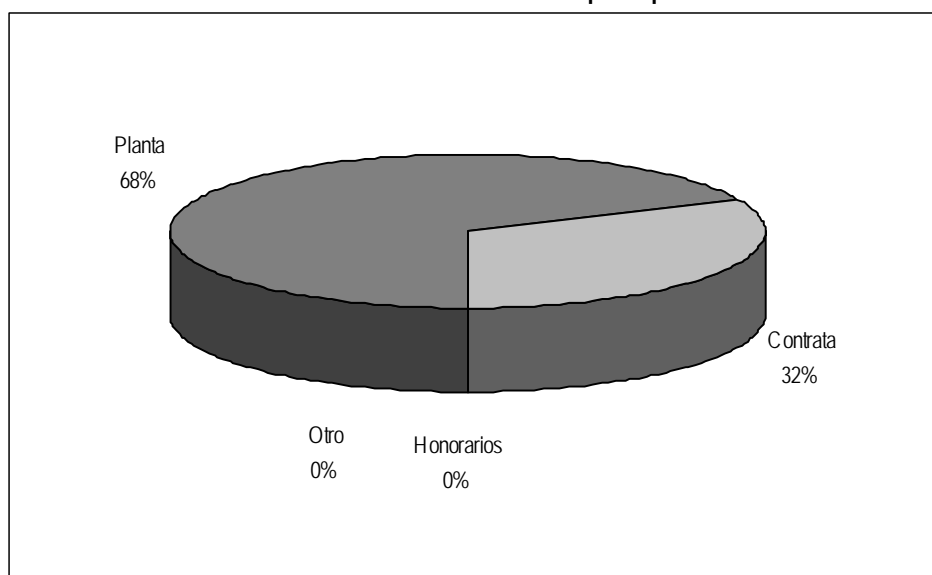
Número	Nombre – Descripción Producto Estratégico	Clientes/beneficiarios/usuarios a los cuales se vincula
1	Recaudación de Ingresos	1, 2, 3, 4
2	Administración de la Cobranza	1, 2, 3
3	Pago de compromisos y obligaciones del Estado	5, 6, 7, 8, 9, 10, 11
4	Administración Financiera.	12, 13, 14

- Recursos Humanos

- Dotación Efectiva año 2004 por tipo de Contrato y Sexo

Cuadro 1 Dotación Efectiva ¹ año 2004 por tipo de Contrato y Sexo			
	Mujeres	Hombres	Total
Planta	433	471	904
Contrata	216	205	421
Honorarios ²		1	1
Otro			
TOTAL	649	677	1.326

Gráfico 1: Dotación Efectiva año 2004 por tipo de Contrato



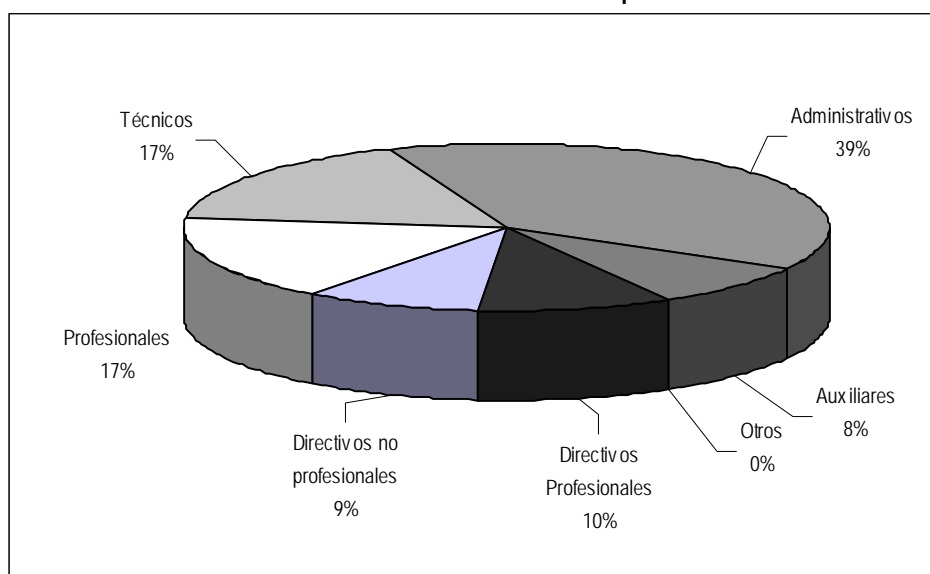
1 Corresponde al personal permanente del servicio o institución, es decir: personal de planta, contrata, honorarios asimilado a grado, profesionales de la ley N° 15.076, jornales permanentes y otro personal permanente. Cabe hacer presente que el personal contratado a honorarios a suma alzada no corresponde a la dotación efectiva de personal.

2 Considera sólo el tipo "honorario asimilado a grado".

DOTACIÓN EFECTIVA AÑO 2004 POR ESTAMENTO

Cuadro 2 Dotación Efectiva ³ año 2004 Por Estamento y Sexo			
	Mujeres	Hombres	Total
Directivos Profesionales ⁴	44	85	129
Directivos no Profesionales ⁵	63	56	119
Profesionales ⁶	102	118	220
Técnicos ⁷	136	91	227
Administrativos	285	237	522
Auxiliares	19	90	109
Otros ⁸			
TOTAL	649	677	1.326

Gráfico 2: Dotación Efectiva año 2004 por Estamento



3 Corresponde al personal permanente del servicio o institución, es decir: personal de planta, contrata, honorarios asimilado a grado, profesionales de la ley N° 15.076, jornales permanentes y otro personal permanente. Cabe hacer presente que el personal contratado a honorarios a suma alzada no corresponde a la dotación efectiva de personal.

4 Se debe incluir a Autoridades de Gobierno, Jefes superiores de Servicios y Directivos Profesionales.

5 En este estamento, se debe incluir a Directivos no Profesionales y Jefaturas de Servicios Fiscalizadores.

6 En este estamento, considerar al personal Profesional, incluido el afecto a las Leyes Nos. 15.076 y 19.664, los Fiscalizadores y Honorarios asimilados a grado.

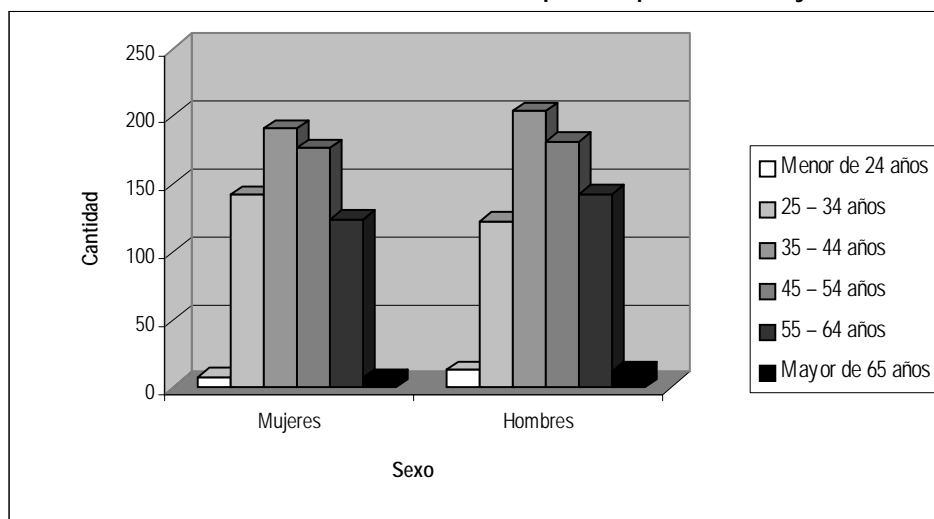
7 Incluir Técnicos Profesionales y No profesionales.

8 Considerar en este estamento los jornales permanentes y otro personal permanente.

- **Dotación Efectiva año 2004 por Grupos de Edad y Sexo**

Cuadro 3 Dotación Efectiva ⁹ año 2004 Por Grupos de Edad y Sexo			
Grupos de edad	Mujeres	Hombres	Total
Menor de 24 años	8	13	21
25 – 34 años	142	123	265
35 – 44 años	191	204	395
45 – 54 años	177	182	359
55 – 64 años	124	143	267
Mayor de 65 años	7	12	19
TOTAL	649	677	1.326

Gráfico 3: Dotación Efectiva año 2004 por Grupos de Edad y Sexo



9 Corresponde al personal permanente del servicio o institución, es decir: personal de planta, contrata, honorarios asimilado a grado, profesionales de la ley N° 15.076, jornales permanentes y otro personal permanente. Cabe hacer presente que el personal contratado a honorarios a suma alzada no corresponde a la dotación efectiva de personal.

- **Recursos Financieros**

- **Recursos Presupuestarios año 2004**

Cuadro 4 Ingresos Presupuestarios Percibidos ¹⁰ año 2004	
Descripción	Monto M\$
Aporte Fiscal	22.288.643
Endeudamiento ¹¹	
Otros Ingresos ¹²	1.536.681
TOTAL	23.825.324

Cuadro 5 Gastos Presupuestarios Ejecutados ¹⁰ año 2004	
Descripción	Monto M\$
Corriente ¹³	20.360.297
De Capital ¹⁴	1.664.544
Otros Gastos ¹⁵	1.800.483
TOTAL	23.825.324

10 Esta información corresponde a los informes mensuales de ejecución presupuestaria del año 2004.

11 Corresponde a los recursos provenientes de créditos de organismos multilaterales.

12 Incluye el Saldo Inicial de Caja y todos los ingresos no considerados en alguna de las categorías anteriores.

13 Los gastos Corrientes corresponden a la suma de los subtítulos 21, 22, 23, 24 y 25.

14 Los gastos de Capital corresponden a la suma de los subtítulos 30, subtítulo 31, subtítulo 33 más el subtítulo 32 ítem 83, cuando corresponda.

15 Incluye el Saldo Final de Caja y todos los gastos no considerados en alguna de las categorías anteriores.

3. Resultados de la Gestión

- Cuenta Pública de los Resultados
 - Balance Global
 - Resultados de la Gestión Financiera
 - Resultados de la Gestión por Productos Estratégicos
- Cumplimiento de Compromisos Institucionales
 - Informe de Programación Gubernamental
 - Informe de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas/Instituciones Evaluadas
- Avance en materias de Gestión
 - Cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión
 - Cumplimiento Convenio de Desempeño Colectivo
 - Cumplimiento de otros Incentivos Remuneracionales
 - Avances en otras Materias de Gestión
- Proyectos de Ley

- **Cuenta Pública de los Resultados**

- **Balance Global**

Se detallan a continuación los Desafíos – Compromisos asumidos para el año 2003 y sus grados de avances y resultados:

1. **Cobranza**

Compromiso 2004: Dar cumplimiento a las metas de Recaudación por Cobranza de Deuda Morosa Fiscal para el año 2004, establecidas en el Plan de Lucha contra la Evasión.

Resultado 2004: Se dio cumplimiento a las metas de recaudación por cobranza de deuda morosa fiscal para el año 2004, establecidas en el Plan de Lucha contra la Evasión por un monto total de 187.474 millones de pesos. El rendimiento efectivo de recaudación por concepto de Cobranza, fue de 230.306 millones de pesos.

2. **Cobranza Administrativa**

Compromiso 2004: Desarrollo e implantación del Sistema de Cobranza Administrativa, el que se define como una herramienta computacional que permitirá administrar, gestionar y realizar el seguimiento centralizada y descentralizadamente a la cobranza administrativa de impuestos morosos, en los ámbitos de la Cobranza Precontenciosa y la Comunicación Automatizada. **Resultado 2004:** Se desarrolló el Sistema de Cobranza Administrativa y su implantación se iniciará a partir del segundo semestre de 2005.

3. **Cobertura de servicios en el sitio web de Tesorerías**

Compromiso 2004: Se pretende aumentar el número de productos entregados a través de Internet, incorporándolos en el modelo de relación de la TGR con sus usuarios, cuyas directrices son las siguientes: Relación masiva con los contribuyentes a través de Internet. Relación directa con el contribuyente y sin intermediarios. Disminución de la cantidad de documentos entregados en papel. Disminución del número de visitas a las oficinas de Tesorería. Atención de usuarios a distancia. etc. **Resultado 2004:** Se aumentó el número de productos entregados a través de Internet, entre otros, se mencionan: la liquidación del Formulario 29, Registro de Personas Jurídicas, Contratos Sence, Consulta y solicitud de la Bonificación de Mano de Obra, Certificados de pagos de deuda fiscal y contribuciones, Información de resultados de los pagos por efecto de la ley de Financiamiento Público, etc., lo que ha disminuido la concurrencia de contribuyentes a las Tesorerías del Servicio y que éstos deban acudir a varias partes para efectuar un determinado trámite.

4. Medios de Pago

Compromiso 2004: Durante el año 2004, se espera diversificar aún más la posibilidad de pagar los impuestos en distintos lugares, a través de nuevos convenios con el sector privado y del perfeccionamiento de los proyectos implementados hasta ahora. Así por ejemplo, se posibilitará el pago de otros impuestos a través de la red de cajeros automáticos de Redbanc (impuestos fiscales), además de la incorporación de otros bancos a este sistema. **Resultado 2004:** Durante el año 2004, se habilitó el pago de otros impuestos a través de la red de cajeros automáticos de Redbanc y se implementó el pago de los F-18 por importaciones vía postal en las Agencias de Correo y a través de Internet, lo que reduce un trámite que implicaba que un contribuyente debía acudir a varias partes antes de retirar una importación de este tipo.

5. Portal de Pagos

Compromiso 2004: Para el año 2004, se espera consolidar el Portal de Pagos del Estado con la incorporación como mínimo de tres servicios públicos que levanten sus trámites a Internet, como de tres nuevas instituciones recaudadoras que diversifiquen aún más la oferta de medios de pago del módulo de pagos de TGR. **Resultado 2004:** Se incorporaron los siguientes organismos al Portal de Pagos del Estado: Dirección del Trabajo (Pago de certificados a contratistas). Servicio de Vivienda y Urbanismo de la Región de Valparaíso (Obtención y pago de certificado de no expropiación). Servicio Nacional de Pesca (Pago de certificados para la importación y exportación de productos de la industria marítimo-pesquera), Banco Santander Santiago, Banco Citibank y BankBoston.

6. Financiamiento Público Electoral

Compromiso 2004: Implantación del Sistema de Gestión y Administración de Financiamiento Público Electoral. Durante el primer semestre del año 2004 se construirá el módulo de egresos que permitirá dar cumplimiento al pago de este compromiso fiscal. **Resultado 2004:** Durante el año 2004, se construyó e implementó el módulo de egresos que permitió pagar el Financiamiento Público Electoral, aplicándose en las elecciones de alcaldes y concejales de noviembre de ese año.

7. Modelo de Gestión

Compromiso 2004: Se implementará el Modelo de Atención de Público de transición, el que se iniciará en una región piloto, para luego integrar el resto de las Tesorerías y se elaborará el Modelo Operativo necesario para el funcionamiento de las Tesorerías. Además durante este año, se implementará en marcha blanca el Sistema de Registro y Seguimiento, primeramente funcionará en algunas Tesorerías y se ingresarán sólo algunos de los procedimientos que se atienden, para luego en una segunda fase incluir al resto de las oficinas y la totalidad de los trámites. **Resultado 2004:** Durante el año 2004, se inició la implantación del Modelo de Atención de Público de transición, que forma parte del Modelo

de Gestión que se está desarrollando en el Departamento de Operaciones del Servicio. El Modelo de Atención coloca a las Oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias como el centro de las comunicaciones y contacto con los usuarios. Para cumplir con esta labor, se realizaron diversos talleres en las Tesorerías del país, y se determinaron 3 Tesorerías como piloto para aplicar el modelo a contar del mes de Abril. A partir de Diciembre de 2004, trece Tesorerías comenzaron con la puesta en marcha definitiva del Procedimiento Administrativo, efectuando el registro y seguimiento de las situaciones establecidas por el Servicio para la aplicación de la Ley N° 19.880.

8. Recursos Humanos

Compromiso 2004: Aporte y traspaso de la Tesorería de su Sistema Informático de Gestión y Administración de Personal a todos los Servicios Públicos que lo requieran. Implementación de la firma electrónica simple en los procesos internos de Recursos Humanos. **Resultado 2004:** La Tesorería General cedió su sistema inter@cción a los siguientes Servicios Públicos: Mineduc, Mideplan, Conaf y Cenabast. Respecto de la firma electrónica simple, se aplicó a contar de marzo de 2004 para los certificados de antigüedad.

- Resultado de la Gestión Financiera

Cuadro 6			
Ingresos y Gastos años 2003 - 2004			
Denominación	Monto Año 2003 M\$¹⁶	Monto Año 2004 M\$	Notas
INGRESOS	23.905.529	23.825.324	
Ingresos de Operación	1.529	5.248	
Venta de activos	4.619		
Transferencias	67.974	61.000	
Otros Ingresos	323.154	319.646	
Aporte fiscal	21.214.577	22.288.643	
Operaciones años anteriores	12.543	35.820	
Saldo Inicial de Caja	2.281.133	1.114.967	
GASTOS	23.905.529	23.825.324	
Gastos en Personal	14.980.569	16.295.254	
Bienes y Servicios de Consumo	4.198.453	4.007.994	
Transferencias Corrientes	57.104	57.049	
Inversión Real	1.755.553	1.664.544	
Operaciones años anteriores	1.779.755	677.111	
Otros Compromisos Pendientes	7.338	22.881	
Saldo Final de Caja	1.126.757	1.100.491	

16 La cifras están indicadas en M\$ del año 2004. Factor de actualización es de 1,0105 para expresar pesos del año 2003 a pesos del año 2004.

Cuadro 7
Análisis del Comportamiento Presupuestario año 2004

Subt.	Item	Asig.	Denominación	Presupuesto Inicial ¹⁷ (M\$)	Presupuesto Final ¹⁸ (M\$)	Ingresos y Gastos Devengados ¹⁹ (M\$)	Diferencia ²⁰ (M\$)	Notas
			Ingresos	17.425.488	24.081.448	24.242.164	-160.716	
01			Ingresos de Operación		0	5.249	-5.249	
04			Venta de Activos	0	0	0		
	41		Activos Físicos		0	0		
06			Transferencias	0	477.838	477.838	0	
	62		De otros Org. del Sector Público	0	477.838	477.838	0	
		009	Prog. Coord. Proyec. de Gestión		0	0	0	
	63		De otras Entidades Públicas	0	477.838	477.838	0	
		001	Municipalidades		0	0	0	
07			Otros Ingresos	0	200.000	319.647	-119.647	
	79		Otros		200.000	319.647	-119.647	
09			Aporte Fiscal	17.424.488	22.288.643	22.288.643	0	
	91		Libre	17.424.488	21.901.392	22.288.643	-387.251	
		001	Remuneraciones		15.508.815	15.896.066	-387.251	
		002	Resto		6.392.577	6.392.577	0	
10			Operaciones Años Anteriores			35.820	-35.820	
11			Saldo Inicial de Caja	1.000	1.114.967	1.114.967	0	
			Gastos	17.425.448	24.081.448	24.242.164	-160.716	
21			Gastos en Personal	10.973.643	16.342.177	16.339.079	3.098	
22			Bienes y Servicios de Consumo	4.216.707	4.445.570	4.408.049	37.521	
25			Transferencias Corrientes	57.570	57.050	57.050	0	
	31		Transferencias al Sector Privado	57.570	57.050	57.050	0	
		001	Salas Cunas y/o Jardines Infant.	57.570	57.050	57.050	0	
31			Inversión Real	2.176.328	2.341.762	2.294.566	47.196	
	50		Requisitos de Inversión para Func.	48.329	48.605	48.605	0	
	51		Vehículos	0	0	0	0	
	53		Estudios para Inversión	0	0	0	0	
	56		Inversión en Informática	1.936.480	2.096.288	2.087.349	8.939	
	74		Inversiones No Regionalizables	191.519	196.869	158.612	38.257	
		001	Mej. Oficinas Reg.	191.519	196.869	158.612	38.257	
		002	Mej. Infraes. Área		0	0	0	
		003	Mej. Ascensores Edif. Teatinos		0	0	0	
60			Operaciones Años Anteriores	100	870.753	868.911	1.842	
70			Otros Compromisos Pendientes	100	23.136	22.880	256	
90			Saldo Final Caja	1.000	1.000	251.627	-250.627	

Las variaciones más significativas ocurridas en el presupuesto se deben a:

1. Aporte Fiscal (Subtítulo 09):

El aumento de presupuesto en este subtítulo es de M\$ 4.864.195, se debe a los:

- D.H. N° 183 (Disminución del Presupuesto por IPC) -58.228

17 Presupuesto Inicial: corresponde al aprobado en el Congreso.

18 Presupuesto Final: es el vigente al 31.12.2004

19 Ingresos y Gastos Devengados: incluye los gastos no pagados el 2004.

20 Corresponde a la diferencia entre el Presupuesto Final y los Ingresos y Gastos Devengados.

-	D.H. N°	280 (Reajuste)	108.976
-	D.H. N°	622 (Modernización)	464.865
-	D.H. N°	825 (Bonificación Cobranza)	2.258.994
-	D.H. N°	858 (Incentivo Tributario)	1.577.564

-	D.H. N°	1.198 (Suplemento Subtítulo 21)	387.251
-	D.H. N°	1.122 (Reajuste)	124.773

2. Gastos en Personal (Subtítulo 21):

El aumento del presupuesto por gastos de personal ascendió a M\$ 5.368.534 producto de los:

-	D.H. N°	280 (Reajuste)	108.976
-	D.H. N°	622 (Modernización)	464.865
-	D.H. N°	825 (Bonificación Cobranza)	2.258.994
-	D.H. N°	858 (Incentivo Tributario)	1.577.564
-	D.H. N°	1.198 (Suplemento Subtítulo 21)	416.524
-	D.H. N°	1.232 (Suplemento Subtítulo 21)	416.838
-	D.H. N°	1.122 (Reajuste)	124.773

3. Bienes y Servicios de Consumo (Subtítulo 22):

El aumento presupuestario de M\$ 228.863 se debe a los:

-	D.H. N°	183 (Disminución del Presupuesto por IPC)	-38.063
-	D.H. N°	958 (S.I.C.)	2.272
-	D.H. N°	1.198 (Suplemento Subtítulo 22)	264.654

4. Inversión Real (Subtítulo 31):

El aumento del presupuesto en este subtítulo es de M\$ 165.434 según las siguientes decretos:

-	D.H. N°	183 (Disminución del Presupuesto por IPC)	-19.645
-	D.H. N°	731 (Proyecto Sistema de Finanzas Públicas)	61.000
-	D.H. N°	958 (S.I.C.)	7.079
-	D.H. N°	1.198 (Suplemento)	117.000

Cuadro 8 Indicadores de Gestión Financiera							
Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo ²¹			Avance ²² 2004/2003	Notas
			2002	2003	2004		
Porcentaje de decretos modificatorios que no son originados por leyes	$[\text{N}^\circ \text{ total de decretos modificatorios} - \text{N}^\circ \text{ de decretos originados en leyes}^{23} / \text{N}^\circ \text{ total de decretos modificatorios}] * 100$	%	36	23	30	77	1
Promedio del gasto de operación por funcionario	$[\text{Gasto de operación (subt. 21 + subt. 22 + subt. 23)} / \text{Dotación efectiva}^{24}]$	M\$	13.893	14.532	15.416	94	1
Porcentaje del gasto en programas del subtítulo 25 sobre el gasto de operación	$[\text{Gasto en Programas del subt. 25}^{25} / \text{Gasto de operación (subt. 21 + subt. 22 + subt. 23)}] * 100$	%	0,18	0,30	0,28%	92	1
Porcentaje del gasto en estudios y proyectos de inversión sobre el gasto de operación	$[\text{Gasto en estudios y proyectos de inversión}^{26} / \text{Gasto de operación (subt. 21 + subt. 22 + subt. 23)}] * 100$	%	4,76	9,15	8,19%	90	1

1. Indicadores descendentes

21 Los factores de actualización de los montos en pesos es de 1,0389 para 2002 a 2004 y de 1,0105 para 2003 a 2004.

22 El avance corresponde a un índice con una base 100, de tal forma que un valor mayor a 100 indica mejoramiento, un valor menor a 100 corresponde a un deterioro de la gestión y un valor igual a 100 muestra que la situación se mantiene.

23 Se refiere a aquellos referidos a rebajas, reajustes legales, etc.

24 Corresponde al personal permanente del servicio o institución, es decir: personal de planta, contrata, honorarios asimilado a grado, profesionales de la ley N° 15.076, jornales permanentes y otro personal permanente. Cabe hacer presente que el personal contratado a honorarios a suma alzada no corresponde a la dotación efectiva de personal.

25 Corresponde a las transferencias a las que se aplica el artículo 7° de la Ley de Presupuestos.

26 Corresponde a la totalidad del subtítulo 31 "Inversión Real", menos los ítem 50, 51, 52 y 56.

4 Resultado de la Gestión por Productos Estratégicos

Se señalan a continuación Resultados por Productos Estratégicos (incluidos en el Anexo 1 de este Balance) que complementan los logros detallados en la Cuenta Pública:

Producto Estratégico: Recaudación de Ingresos.

Indicador: Porcentaje de crecimiento en el número de transacciones efectuadas vía internet.

Esta modalidad de pago experimentó un crecimiento del orden del 69% en el período agosto-diciembre 2004 respecto del mismo período del año 2003, producto de un mejoramiento e incremento permanente en la cobertura y servicios que ofrece el sitio.

Indicador: Recaudación por acciones de Cobranza.

El monto de recaudación 2004, es superior a la meta fijada para ese año y se explica en gran parte por el esfuerzo desarrollado por el personal en su cumplimiento y en los buenos resultados alcanzados en la Cobranza Administrativa.

Producto Estratégico: Administración de la Cobranza.

Indicador: Porcentaje de Recaudación por acciones de Cobranza Administrativa.

Mediante este sistema amistoso de Cobranza que consiste en un acercamiento al deudor mediante la utilización de procedimientos administrativos como correos, fax, teléfono, etc. se logró durante el año 2004, recuperar recursos de deuda morosa para el Fisco por un monto de \$ 42.792 millones, lo que representó el 48,7% del total de la cartera programada a recuperar.

Indicador: Porcentaje promedio anual de presentaciones resueltas.

La meta fue cumplida en un 104% y este resultado se explica a la aplicación de un proceso intensivo de regularizaciones de cuentas de deudores por parte del Servicio, con el fin de agilizar y mejorar la instancia de Cobranza.

Producto Estratégico: Pago de compromisos y obligaciones del Estado.

Indicador: Depósito directo en Cuenta Corriente del Aporte Fiscal y Transferencias a Organismos Públicos y Municipalidades.

La meta a cumplir se obtuvo excedida en 10% producto del mejoramiento del uso intensivo de medios electrónicos para los efectos de transferir los aportes y recursos a las instituciones, lográndose de esta manera una mayor eficiencia de los procesos de egresos de la Tesorería, mejorando la calidad de atención a los contribuyentes, reduciendo costos y facilitando la tarea de generar un efectivo control de los egresos por estos conceptos.

Producto Estratégico: Administración Financiera

Indicador: Tiempo promedio de proceso y entrega de los informes contables mensuales a la autoridad económica.

Para beneficio de la administración financiera del Ministerio de Hacienda, la meta impuesta de 8,7 días hábiles promedio de entrega de informes mensuales a esa autoridad, se cumplió holgadamente por efectos de un mejoramiento en los procedimientos internos de procesamiento y además, en la oportuna entrega de la información de parte del Servicio de Impuestos Internos.

- **Cumplimiento de Compromisos Institucionales**

- **Informe de Programación Gubernamental**

Para el año 2004 se definieron y comprometieron dos acciones por parte del Servicio de Tesorerías respecto de la Programación Gubernamental, el grado de avance y cumplimiento de éstas ha sido el siguiente:

1. Apoyar la gobernabilidad fiscal a través de la maximización en la recaudación y cobranza de tributos y créditos morosos. En esta acción se definió una meta a cumplir de \$ 210.000 millones de recaudación a beneficio fiscal por efecto de acciones de Cobranza de Deuda Morosa. Al 31 de diciembre esa recaudación ascendió a más de \$ 230 mil millones, superándose holgadamente la meta impuesta.

2 Consolidar la transformación del Portal de Pago Electrónico de la Tesorería General de la República, en el Portal de Pagos del Estado. La meta consistía en incorporar nuevas instituciones recaudadoras y Servicios giradores. Durante el 2004 se avanzó en la consolidación del Portal de Pagos del Estado con la incorporación tanto de tres nuevos servicios públicos, como de tres instituciones recaudadoras que diversificaron aún más la oferta de medios de pago del módulo de pagos de Tesorería General.

- **Informe de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas / Instituciones²⁷ Evaluadas²⁸**

El Servicio no tiene programas evaluados en el período comprendido entre los años 1999 – 2004.

²⁷ Instituciones que han sido objeto de una Evaluación Comprehensiva del Gasto.

²⁸ Los programas a los que se hace mención en este punto corresponden a aquellos evaluados en el marco de la Evaluación de Programas que dirige la Dirección de Presupuestos.

- **Avances en Materias de Gestión**

- **Cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión**

El Servicio de Tesorerías de acuerdo a las leyes Ley N° 19.553 y Ley N° 19.618 formuló un Programa Marco del PMG para el año 2004, estructurándose de acuerdo a las prioridades por sistemas, en lo siguiente: Alta prioridad para los sistemas de Capacitación, Evaluación de Desempeño, Higiene-Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo, Gobierno Electrónico y Auditoría Interna; Mediana prioridad para los sistemas de Planificación/Control de Gestión, Compras Públicas y Administración Financiero Contable; y finalmente, Menor prioridad para los sistemas de Oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias y Gestión Territorial Integrada.

Finalizado el proceso y evaluado sus resultados, se logró su validación en el rango de 100% de cumplimiento en la totalidad de los sistemas señalados.

Los avances más significativos en cada uno de los Sistemas:

Evaluación del Desempeño. Se cumplió el 100% del Programa de Seguimiento de los compromisos y recomendaciones asumidos para el Proceso de Calificaciones 2004. Se incorporó y aplicó la notificación mediante de la firma electrónica simple en el sistema informático inter@ccion.

Capacitación. Se diseñó y aplicó a la totalidad de los cursos realizados, un modelo y sistema de evaluación de impacto que permite conocer la efectividad y contribución de la Capacitación al desarrollo organizacional y funcionario.

Higiene-Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo. El Programa Anual de Prevención de Riesgos se cumplió en su totalidad. Durante el año 2004 se efectuaron 76 Inspecciones Técnicas y se capacitó, a lo largo del país, a 340 funcionarios en estas materias.

Oficinas de Informaciones, Reclamos y Sugerencias. Durante el año 2004 se inició la elaboración del Modelo Operativo de las Tesorerías, para ello se realizó un levantamiento de los procedimientos del área de Ingresos y Egresos y se determinó el área de desarrollo de trabajo para el año 2005, en su desarrollo se aplicaron encuestas a los funcionarios claves del proceso y se ratificaron los diagramas de los principales procesos involucrados. Se ejecutaron diversas iniciativas para apoyar el mejoramiento de la atención de público en las Tesorerías del país, entre las cuales se encuentran la determinación del Perfil del usuario, la Encuesta de Satisfacción, implementación progresiva del modelo de atención de público y la identificación de los productos y servicios entregados por las Tesorerías en cada región.

Gestión Territorial Integrada. A partir del año 2004, se incluyó este nuevo sistema al Programa de Mejoramiento de la Gestión, el que busca desarrollar un buen gobierno en la región y hacer realidad la descentralización. Este sistema contiene diversos requisitos entre los cuales se establece la participación de los Tesoreros en los Gabinetes Ampliados de cada región. Con el fin de apoyar y preparar a los Tesoreros Regionales y Provinciales para estas nuevas tareas, el Servicio de

Tesorerías desarrolló talleres a lo largo del país, con los que preparó a los directores para enfrentar estos desafíos.

Planificación / Control de Gestión. En el curso del año 2004, se estructuró un Programa de Perfeccionamiento en Conocimiento y Planificación de Sistema Normas ISO 9000, por el que se capacitó a 36 funcionarios del Servicio.

Administración Financiero Contable y Compras Públicas. Se realizó la adecuación de la normativa interna con las normas legales vigentes, estableciéndose nuevos procedimientos de compra y contratación para el Servicio. Se implantó un nuevo sistema de abastecimiento y administración de inventario, cuya característica principal es la integración en línea con el sistema de contabilidad gubernamental y la posibilidad de realizar los pedidos de materiales por esa vía. Respecto de adquisiciones, para el año 2004 se estableció la meta de informar el 100% del monto de las compras a través del Sistema de Compras y Contrataciones Públicas (SCCP), referidas a los subtítulos 22, 25 y 31 de la ley de presupuestos. Dicha meta expresada en pesos alcanzaba a un monto mínimo de \$ 5.068 millones. De acuerdo a los antecedentes de los informes emitidos por el SCCP, la Tesorería informó \$ 5.108 miles, cumpliendo la meta establecida. Por último, en materia de administración financiera, se desarrolló e implementó un nuevo sistema de gestión de gastos, que permite entregar información en tiempo real a las áreas de negocio de la Tesorería para la toma de decisiones.

Gobierno Electrónico.

Área de Egresos. Durante el año 2004, se construyó el módulo de egresos que permitió pagar el Financiamiento Público Electoral. Se construyó también el Sistema de Registro de Personas Jurídicas receptoras de Fondos Públicos, que permitió dar cumplimiento a la Ley 19.862/2003. Se implantó la Consulta Correos en el Sistema Automatizado de Egresos (SAE), la que permite realizar un seguimiento de los cheques enviados a domicilio, mediante el cual se ingresa en el Sistema Automatizado de Egreso el número de la pieza postal y a través de un servicio de mensajería se va a las bases de Correos quienes responden con el detalle de lo acontecido con el cheque.

Se implantó la aplicación de Conciliación Bancaria en el SAE lo que permite realizar la conciliación de las cuentas derivadas que actualmente se encuentran en operación en ese sistema.

Se construyó el módulo de Aduanas en el SAE, para tramitar automáticamente las solicitudes de Crédito Fiscal Ley N° 18.634, de Reintegros ley N° 18.708/88 y 19.420/95, de Traspasos de deudas aduaneras F-19 y de Resoluciones, Anulación y/o Modificación de cargos de Aduanas.

Área de Cobranzas. Durante el año 2004, se complementaron sistemas que apoyan la gestión del proceso de cobranza, disminuyendo el trabajo administrativo y aumentando la disponibilidad de tiempo para que los Recaudadores Fiscales estén en terreno. Estos sistemas fueron el Concobra II (ampliaciones), Sistema de Mapas y Rutas, Sistema de Cheques Protestados, Sistema de Convenios y Condonaciones y Sistema de Quiebras y Convenios Judiciales. Además, se terminó la migración de las bases de datos que están siendo explotadas, al ambiente de producción de los sistemas en la nueva plataforma.

Área de Recaudación. Durante el año 2004, se realizó la revisión de las directrices de diseño y se comenzó con la construcción de los siguientes sistemas: *Sistema Registro de la Obligación:* En etapas de Adjudicación de la construcción e implantación, revisión del diseño e inicio del desarrollo. *Sistema de Registro del Pago:* Adjudicación de la construcción e implantación, revisión del diseño e inicio del desarrollo. *Sistema de Control de Recaudación:* Adjudicación de la construcción e

implantación, revisión del diseño y finalmente, el *Sistema de Administración de Reglas del Negocio de Recaudación*. Adjudicación de la construcción e implantación, revisión del diseño.

Auditoría Interna. El Plan de Trabajo inicialmente programado para el año 2004 fue cumplido en un 100%. Se modificaron los Procedimientos actuales de Control Interno a Cajeros de Tesorerías y sobre Cheques caducados. Se efectuaron Auditorías preventivas a siete Tesorerías Regionales y Provinciales y un Departamento en materia de procedimientos y documentación que sustenta las operaciones efectuadas y los controles internos aplicados por las jefaturas en las áreas de Especies Valoradas, Cajas rezagadas, Recaudación Cajeros de Tesorerías, Conciliación Bancaria, Cheques Caducados, Expedientes de Cobranza y Diligencias en terrenos efectuada por los recaudadores.

- **Cumplimiento Convenio de Desempeño Colectivo**

Cuadro 9 Cumplimiento Convenio Colectivo año 2004			
Equipos de Trabajo	Dotación Efectiva del Equipo de Trabajo	Porcentaje de Cumplimiento de Metas	Incremento por Desempeño Colectivo
Departamento de Administración	67	100%	4%
Departamento Cobranzas y Quiebras	25	100%	4%
Departamento de Contraloría Interna	12	100%	4%
Departamento de Estudios y Desarrollo	214	100%	4%
Departamento de Finanzas Públicas	30	100%	4%
Departamento Jurídico	11	100%	4%
Departamento de Operaciones	57	100%	4%
Departamento de Personal	76	100%	4%
Relaciones Públicas	07	100%	4%
División de Auditoría Interna	10	100%	4%
Tesorería Regional de Iquique	39	100%	4%
Tesorería Regional de Antofagasta	32	100%	4%
Tesorería Regional de Copiapó	22	100%	4%
Tesorería Regional de La Serena	45	100%	4%
Tesorería Regional de Valparaíso	108	100%	4%
Tesorería Regional de Rancagua	40	100%	4%
Tesorería Regional de Talca	70	100%	4%
Tesorería Regional de Concepción	108	75%	2%
Tesorería Regional de Temuco	42	100%	4%
Tesorería Regional de Puerto Montt	66	100%	4%
Tesorería regional de Coyhaique	15	100%	4%
Tesorería Regional de Punta Arenas	17	100%	4%
Tesorería Regional Metropolitana	160	100%	4%
Tesorería Regional Metropolitana Oriente	94	100%	4%
Tesorería Regional Metropolitana Poniente	40	100%	4%

Porcentaje de Cumplimiento Global Convenio Colectivo **99 %**

- Cumplimiento de otros Incentivos Remuneracionales

El artículo 19 de la Ley N° 19.738, reglamentado por el D.F.L. N° 1, del Ministerio de Hacienda del 17 de junio del 2002, establece el pago de una asignación de estímulo por cumplimiento de recaudación de deuda morosa recuperada en cobranza, al personal de planta y a contrata del Servicio de Tesorerías.

Concordante con lo anterior, el Servicio de Tesorerías ha cumplido cabalmente las metas de recaudación de deuda morosa en moneda nacional recuperada en cobranza durante el año 2004 según se ha señalado en el Balance Global y por lo tanto, el personal de planta y a contrata se ha hecho acreedor a percibir dicha asignación de estímulo por el año 2005.

- Avances en otras Materias de Gestión

Masificación del acceso a la tecnología.

En esta materia se ha desarrollado un esfuerzo sostenido por parte de las Tesorerías Regionales y Provinciales, logrando establecer convenios con Municipalidades de sus respectivas jurisdicciones o con servicios de Infocentros locales para hacer extensivo el servicio internet a los usuarios. Las Tesorerías realizaron previamente una capacitación a los funcionarios municipales e infocentristas en el uso y aplicaciones de los servicios web.

Cobranza. *Emisión masiva y centralizada de nuevas demandas:* Durante el año 2004 se cumplió con el calendario de emisiones masivas de cobranza programado para el año, generándose un total de 221.648 demandas. Parte importante de estas demandas fue notificada vía postal y centralizada, lo que se tradujo en mayor oportunidad de cobro y ahorro de recursos.

Durante el año 2004, se efectuó el desarrollo de herramientas de apoyo al negocio de la cobranza en la Tesorería, en particular se implantaron los siguientes sistemas: *Sistema de Convenios y Condonaciones*, cuyo objetivo es apoyar, registrar y controlar centralizada e integralmente el Proceso de Convenios y Condonaciones, lo que ha significado, entre otros beneficios, los siguientes: la automatización del otorgamiento y generación de convenios y condonaciones dentro de todas los estados de la cobranza y en cada Tesorería; el apoyo en la toma de decisiones acerca del otorgamiento del convenio y/o condonación y a las condiciones de éste; y, generación de fluidez en la atención, mejora en los medios de información y medios de pago hacia el contribuyente. *Sistema de Quiebras y Convenios Judiciales*, cuyo objetivo es administrar y gestionar centralizadamente e integralmente el proceso de quiebras y convenios judiciales. Se destacan los siguientes requerimientos abordados en este desarrollo: disponer de la información necesaria para controlar el proceso de Quiebras y Convenios judiciales en la Tesorería, de manera tal, que se realicen oportunamente todas las labores y gestiones administrativas y judiciales dentro de los plazos fijados para ese efecto; generar información necesaria para efectuar auditorias en el proceso de quiebra y convenios judiciales; y, entregar indicadores de gestión relacionados con el proceso de Quiebras y Convenios Judiciales, recursos humanos y períodos de tiempo involucrados para cada Tesorería y a nivel nacional.

Finanzas Públicas: Durante el año 2004, se perfeccionó el mecanismo que permite verificar la validez de la información contable que emite el Servicio de Tesorerías con destino a la Contraloría General y Dirección de Presupuestos. Además, se actualizó el Manual de Contabilidad del Tesoro Público, de gran utilidad para la propia institución y de consulta general.

Contraloría Interna. De conformidad con el calendario de actividades programadas para ser ejecutadas en el año 2004, éstas fueron cumplidas en su totalidad.

- **Proyectos de Ley**

El servicio no tiene proyectos de ley en trámite en el Congreso Nacional al 31 de Diciembre de 2004.

4. Desafíos 2005

1. *Cobranza*

Teniendo presente que la actividad de Cobranza es la de mayor importancia que asume el Servicio, la meta en esta materia es Recaudar por Cobranza de Deuda Morosa Fiscal los montos establecidos en el Plan de Lucha contra la Evasión para el año 2005. Además, se espera avanzar en la focalización de los mayores deudores y en la determinación de una cartera de deuda morosa que sea abordable de manera más simple y a un menor costo.

2. *Cambio de Plataforma Tecnológica de la Tesorería.*

Paralelamente a la Plataforma de Servidores adjudicada por la Tesorería en Diciembre de 2002 deberá seguir operando la plataforma legacy hasta que la construcción de la Cuenta Única Tributaria sea finalizada e implantada. Durante el periodo 2005-2006 se migrarán progresivamente los componentes que aun permanecen en la plataforma legacy hacia la nueva arquitectura, afianzando los procedimientos de operación y de seguridad.

3 *Portal de Pagos del Estado.*

Para el año 2005, se espera seguir consolidando el Portal de Pagos del Estado con la incorporación tanto de otros servicios públicos, como de nuevas instituciones recaudadoras que aumenten la oferta de este módulo de pagos de la Tesorería General.

4. *Diversificación de Medios de Pago para los contribuyentes.*

Durante el año 2005, se espera potenciar los canales de pago de impuestos en distintos lugares. Así por ejemplo, se trabajará en la incorporación de más bancos al sistema de pagos electrónicos de cajeros automáticos Redbanc y se potenciarán los servicios de pago de las agencias Servipag, transformando estas cajas en cajas transaccionales que estén en línea con las bases de la Tesorería General y habilitando el canal Servipag Express en locales cercanos a los barrios. Durante 2005, se prevé la incorporación de la red de cajeros automáticos del Banco Estado como canal de pago de impuestos.

5. *Sistemas de Cobranza*

Durante el año 2005, se implantarán los sistemas que restan para completar el diseño integral del negocio de cobranza, ellos son:

- Sistema de Planificación de la Cobranza.
- Sistema de Cobranza Administrativa.

Con ello se habrá implantado la totalidad de sistemas diseñados para el apoyo y control al negocio de cobranza de la Tesorería General de la República, restando sólo la integración total entre todos los sistemas, tarea que será iniciada igualmente durante el año 2005.

6. Modelo de Gestión.

Durante el año 2005, se finalizará la implementación del Modelo de Atención de Público en todas las Tesorerías del país y se terminará el desarrollo del Modelo Operativo para el funcionamiento de éstas.

7. Recursos Humanos

Se ampliará a otros documentos internos administrativos la implementación de la firma electrónica simple iniciada en el 2004. Se aumentará y profundizará la cobertura y conocimiento de funcionarios en los contenidos, metodología y alcances prácticos de la futura aplicación en certificación bajo normas ISO 9000.

5. Anexos

- Anexo 1: Indicadores de Desempeño presentados en el Proyecto de Presupuestos año 2004
- Anexo 2: Programación Gubernamental
- Anexo 3: Cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión 2004
- Anexo 4: Transferencias Corrientes
- Anexo 5: Iniciativas de Inversión
- Anexo 6: Indicadores de Gestión de Recursos Humanos

Anexo 1: Indicadores de Desempeño Presentados en el Proyecto de Presupuestos año 2004

Cuadro 10 Cumplimiento Indicadores de Desempeño año 2004										
Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Meta 2004	Cumple SI/NO ²⁹	% Cumplimiento ³⁰	Notas
				2002	2003	2004				
Recaudación de Ingresos.	Recaudación por acciones de Cobranza	Monto de recaudación por acciones de cobranza de impuestos y obligaciones fiscales morosas	MM\$	2053 38	2225 34	2303 00	2100 00	Si	110.00	
Enfoque de Género: No										
Administración de la Cobranza.	Porcentaje promedio anual de presentaciones resueltas	(Sumatoria de (Total de presentaciones resueltas del mes n/Total de presentaciones recibidas en el mes n)*100	%	95.0	97.1	97.8	94.0	Si	104.00	
Enfoque de Género: No										
Administración Financiera.	Tiempo promedio de proceso y entrega de los informes contables mensuales a la autoridad económica	(Suma (N° días hábiles desde que recibe la información y entrega informes contables al Min. Hacienda)/N° de informes contables entregados al Ministerio de Hacienda)	días	8.7	5.7	6.2	8.7	Si	140.00	1
Enfoque de Género: No										
Recaudación de Ingresos.	Tasa de variación del número de Transacciones de Usuarios efectuadas por vía internet	((Número anual de transacciones de usuarios efectuadas por internet año t/Número anual de transacciones de usuarios efectuadas por internet año t-1)-1)*100	%	81.3 4642 541.0	53.1 4629 0.0	-34.9 469.0	31.2 7915 000.0	No	58.00	2
Enfoque de Género: No										
Pago de compromisos y obligaciones del Estado.	Depósito directo en Cuenta Corriente del Aporte Fiscal y Transferencias a Organismos Públicos y Municipalidades	Sumatoria de los montos mensuales de depósitos directos en las ctas. de los Organismos Públicos y Municipalidades		1140 0868	1232 7427	1329 9660	1210 0000	Si	110.00	
Enfoque de Género: No										

29 Se considera cumplido el compromiso, si el dato efectivo 2004 es igual o superior a un 95% de la meta.

30 Corresponde al porcentaje del dato efectivo 2004 en relación a la meta 2004.

Cuadro 10
Cumplimiento Indicadores de Desempeño año 2004

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Meta 2004	Cumple SI/NO ²⁹	% Cumplimiento ³⁰	Notas
				2002	2003	2004				
Institucional	Porcentaje Promedio del presupuesto ejecutado respecto de lo programado	(Promedio Anual [(Ejecución Efectiva del gasto mensual)/(Ejecución programada del gasto mensual)]*100	%	91.0	100.0	98.9	93.0	Si	106.00	
	Enfoque de Género: No									
Institucional	Porcentaje del gasto de operación sobre gasto total	(Gasto operación (Subtit. 21 + Subtit. 22)/Gasto total)*100	%	90.8	80.2	85.5	90.1	Si	95.00	
	Enfoque de Género: No									
Institucional	Porcentaje del gasto de operación destinada a gasto en personal	(Gasto en personal (Subtit. 21)/Gasto de operación (Subtit. 21 + Subtit. 22))*100	%	77	78	80	77	Si	104.00	
	Enfoque de Género: No									

Porcentaje global de cumplimiento:90

Notas:

- 1.- El cumplimiento sobre la meta es producto de ajustes en los procedimientos internos del procesamiento de la información y además, de la eficiencia en la entrega de la información de parte del SII.
- 2.- Año 2004: En los meses de enero a julio, dado el cambio de la Plataforma Tecnológica y sitio web en la Tesorería General, no fue posible activar las estadísticas en cuanto al número de visitas y número de transacciones.

Anexo 2: Programación Gubernamental

Cuadro 11 Cumplimiento Programación Gubernamental año 2004			
Objetivo	Producto	Producto estratégico (bienes y/o servicio) al que se vincula	Evaluación
Apoyar la gobernabilidad fiscal a través de la maximización en la recaudación y cobranza de tributos y créditos morosos.	Fondos recaudados. Recursos públicos recuperados	Ingreso Generales de la Nación. Recaudación por acciones de Cobranza de Deuda Morosa.	Cumplido
Consolidar la transformación del Portal de Pago Electrónico de la Tesorería General de la República, en el Portal de Pagos del Estado.	Pago vía electrónica de ingresos fiscales, contribuciones de bienes raíces, giros del SII y Aduanas, convenios de pago y otras obligaciones.	Recaudación de ingresos y administración de la Cobranza. Atención a usuarios.	Cumplido

Anexo 3: Cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión 2004

Cuadro 12 Cumplimiento PMG 2004										
Áreas de Mejoramiento	Sistemas	Objetivos de Gestión						Prioridad	Ponderador	Cumple
		Etapas de Desarrollo o Estados de Avance								
		I	II	III	IV	V	VI			
Recursos Humanos	Capacitación				X			ALTA	11	SI
	Higiene-Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo				X			ALTA	11	SI
	Evaluación de Desempeño				X			ALTA	11	SI
Calidad de Ate. a Usua.	Oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias, OIRS						X	MENOR	5	SI
	Gobierno Electrónico			X				ALTA	15	SI
Planif./Control/ GTI	Planificación / Control de Gestión					X		MEDIANA	10	SI
	Auditoría Interna				X			ALTA	12	SI
	Gestión Territorial Integrada	X						MENOR	5	SI
Adm. Financiera	Sistema de Compras y Contrataciones del Sector Público						X	MEDIANA	10	SI
	Administración Financiero-Contable					X		MEDIANA	10	SI

Porcentaje Total de Cumplimiento: 100%

Sistemas Eximidos / Modificados

Sistemas	Justificación
Enfoque de Género	El servicio no cuenta con productos relevantes en los que sea aplicable el enfoque de género

Cuadro 13 Cumplimiento PMG años 2001 – 2003			
	2001	2002	2003
Porcentaje Total de Cumplimiento PMG	100	100	95

Anexo 4: Transferencias Corrientes

Cuadro 14 Transferencias Corrientes					
Descripción	Presupuesto Inicial 2004 (M\$)	Presupuesto Final 2004 (M\$)	Gasto Devengado (M\$)	Diferencia	Notas
TRANSFERENCIAS AL SECTOR PRIVADO	57.050	57.050	57.050		
Gastos en Personal					
Bienes y Servicios de Consumo					
Inversión Real					
Otros					
TOTAL TRANSFERENCIAS	57.050	57.050	57.050		

Anexo 5: Iniciativas de Inversión

1. Nombre: Cambio de Plataforma Tecnológica

Tipo de Iniciativa: Proyecto

Objetivo: Migrar información almacenada en un esquema de datos jerárquicos a una nueva Plataforma Tecnológica que permita obtener mejoras considerables en su operación y proyección futura como Servicio.

Beneficiarios: Contribuyentes, funcionarios del Servicio y usuarios en general.

Cuadro 15 Comportamiento Presupuestario de las Iniciativas de Inversión año 2004								
Iniciativas de Inversión	Costo Total Estimado	Ejecución Acumulada al año 2004	% Avance al Año 2004	Presupuesto Final Año 2004	Ejecución Año 2004	% Ejecución Año 2004	Saldo por Ejecutar	Notas
	(1)	(2)	(3) = (2) / (1)	(4)	(5)	(6) = (5) / (4)	(7) = (4) - (5)	

Cambio de Plataforma Tecnológica

6.4260534	5.334.357	83,08%	2.097.000	2.096.128	99,96	872
-----------	-----------	--------	-----------	-----------	-------	-----

C. BIP. N° 20180527

2. Nombre: Mejoramiento Oficinas Regionales

Tipo de Iniciativa: Proyecto

Objetivo: Readecuación y mantención de la infraestructura y equipamiento de las Oficinas a nivel nacional.

Beneficiarios: Usuarios internos y externos del Servicio

Cuadro 15 Comportamiento Presupuestario de las Iniciativas de Inversión año 2004								
Iniciativas de Inversión	Costo Total Estimado	Ejecución Acumulada al año 2004	% Avance al Año 2004	Presupuesto Final Año 2004	Ejecución Año 2004	% Ejecución Año 2004	Saldo por Ejecutar	Notas
	(1)	(2)	(3) = (2) / (1)	(4)	(5)	(6) = (5) / (4)	(7) = (4) - (5)	

Mejoramiento Oficinas Regionales

742.515	669.228	90,13	196.869	159.097	80,81	37.772
---------	---------	-------	---------	---------	-------	--------

C. BIP N° 20159645

Anexo 6: Indicadores de Gestión de Recursos Humanos

Cuadro 16
Avance Indicadores de Gestión de Recursos Humanos

Indicadores	Fórmula de Cálculo	Resultados ³¹		Avance ³²	Notas
		2003	2004		
Días No Trabajados Promedio Mensual Número de días no trabajados por funcionario.	$(\text{N}^\circ \text{ de días de licencias médicas, días administrativos y permisos sin sueldo año } t/12) / \text{Dotación Efectiva año } t$	2,05	1,13	55.1	2
Rotación de Personal Porcentaje de egresos del servicio respecto de la dotación efectiva.	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios que han cesado en sus funciones o se han retirado del servicio por cualquier causal año } t / \text{Dotación Efectiva año } t) * 100$	2,99	2,64	88.3	2
Rotación de Personal Porcentaje de egresos de la dotación efectiva por causal de cesación.					
• Funcionarios jubilados	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios Jubilados año } t / \text{Dotación Efectiva año } t) * 100$	0,08	0,23	285.7	1
• Funcionarios fallecidos	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios fallecidos año } t / \text{Dotación Efectiva año } t) * 100$	0,08	0,08	100	
• Retiros voluntarios	$(\text{N}^\circ \text{ de retiros voluntarios año } t / \text{Dotación efectiva año } t) * 100$	2,22	1,28	57.7	2
• Otros	$(\text{N}^\circ \text{ de otros retiros año } t / \text{Dotación efectiva año } t) * 100$	0,61	1,06	173.8	1
• Razón o Tasa de rotación	$\text{N}^\circ \text{ de funcionarios ingresados año } t / \text{N}^\circ \text{ de funcionarios en egreso año } t) * 100$	129,63	131,43	101.4	1
Grado de Movilidad en el servicio Porcentaje de funcionarios de planta ascendidos respecto de la Planta Efectiva de Personal.	$(\text{N}^\circ \text{ de Funcionarios Ascendidos}) / (\text{N}^\circ \text{ de funcionarios de la Planta Efectiva}) * 100$	14,19	6,53	46	2

31 La información corresponde al período Junio 2002-Mayo 2003 y Junio 2003-Mayo 2004, exceptuando los indicadores relativos a capacitación y evaluación del desempeño en que el período considerado es Enero 2003-Diciembre 2003 y Enero 2004-Diciembre 2004.

32 El avance corresponde a un índice con una base 100, de tal forma que un valor mayor a 100 indica mejoramiento, un valor menor a 100 corresponde a un deterioro de la gestión y un valor igual a 100 muestra que la situación se mantiene. Para calcular este avance es necesario, previamente, determinar el sentido de los indicadores en ascendente o descendente. El indicador es ascendente cuando mejora la gestión a medida que el valor del indicador aumenta y es descendente cuando mejora el desempeño a medida que el valor del indicador disminuye.

Indicadores	Fórmula de Cálculo	Resultados ³¹		Avance ³²	Notas
		2003	2004		
Grado de Movilidad en el servicio					
Porcentaje de funcionarios a contrata recontractados en grado superior respecto del N° de funcionarios a contrata Efectiva.	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios recontractados en grado superior, año t}) / (\text{Contrata Efectiva año t}) * 100$	2,40	10,21	425,8	1
Capacitación y Perfeccionamiento del Personal					
Porcentaje de Funcionarios Capacitados en el año respecto de la Dotación efectiva.	$(\text{N}^\circ \text{ funcionarios Capacitados año t} / \text{Dotación efectiva año t}) * 100$	92,7	59,3	63,9	2
Porcentaje de becas ³³ otorgadas respecto a la Dotación Efectiva.	$\text{N}^\circ \text{ de becas otorgadas año t} / \text{Dotación efectiva año t} * 100$	1,2	2,9	237,5	1
Promedio anual de horas contratadas para capacitación por funcionario.	$(\text{N}^\circ \text{ de horas contratadas para Capacitación año t} / \text{N}^\circ \text{ de funcionarios capacitados año t})$	2,9	2,3	79,3	2
Grado de Extensión de la Jornada					
Promedio mensual de horas extraordinarias realizadas por funcionario.	$(\text{N}^\circ \text{ de horas extraordinarias diurnas y nocturnas año t} / 12) / \text{Dotación efectiva año t}$	13,31	12,11	91,0	2
Evaluación del Desempeño ³⁴	Lista 1 % de Funcionarios	97,91	99,24	101,4	1
	Lista 2 % de Funcionarios	2,03	0,76	37,4	2
	Lista 3 % de Funcionarios	0,06	0,00		
	Lista 4 % de Funcionarios	-	-		
Distribución del personal de acuerdo a los resultados de las calificaciones del personal.					

1 Corresponde a un indicador ascendente.

2 Corresponde a un indicador descendente.

33 Considera las becas para estudios de pregrado, postgrado y/u otras especialidades.

34 Esta información se obtiene de los resultados de los procesos de evaluación de los años correspondientes.