
BALANCE
DE GESTIÓN INTEGRAL
AÑO 2004

CASA DE MONEDA DE CHILE

SANTIAGO DE CHILE

Avenida Portales N° 3586, Santiago, Teléfono 680-51-00, Fax: 681-79-77
www.cmoneda.cl

Índice

1. Carta del Jefe de Servicio	4
2. Identificación de la Institución	6
• Leyes y Normativas que rigen el Funcionamiento de la Institución	7
• 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	10
- 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	19
- Resultados de la Gestión por Productos Estratégicos	22
• Cumplimiento de Compromisos Institucionales	26
- Informe de Programación Gubernamental	26
- Informe de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas/Instituciones Evaluadas	26
• Avances en Materias de Gestión	27
- Cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión	27
- Cumplimiento Convenio de Desempeño Colectivo	27
- Cumplimiento de otros Incentivos Remuneracionales	28
- Avances en otras Materias de Gestión	28
• Proyectos de Ley	29
4. Desafíos 2005	30
5. Anexos	31
Anexo 1: Indicadores de Desempeño Presentados en el Proyecto de Presupuestos año 2004.....	32
Anexo 2: Programación Gubernamental	34
Anexo 3: Cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión 2004	35
Anexo 4: Transferencias Corrientes	36
Anexo 5: Iniciativas de Inversión	37
Anexo 6: Indicadores de Gestión de Recursos Humanos	38

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	19
Cuadro 7: Análisis del Comportamiento Presupuestario año 2004	20
Cuadro 8: Indicadores de Gestión Financiera	21
Cuadro 9: Cumplimiento Convenio Colectivo año 2004	27
Cuadro 10: Cumplimiento de Indicadores de Desempeño año 2004	32
Cuadro 12: Cumplimiento Programación Gubernamental año 2004	34
Cuadro 13: Cumplimiento PMG 2004	35
Cuadro 14: Cumplimiento PMG años 2001 – 2003	35
Cuadro 15: Transferencias Corrientes	36
Cuadro 16: Comportamiento Presupuestario de las Iniciativas de Inversión año 2004	37
Cuadro 17: Avance Indicadores de Gestión de Recursos Humanos	38

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

LIANA DUPRÉ SILVA
DIRECTORA (S)
CASA DE MONEDA DE CHILE



Casa de Moneda es reconocida por su calidad, seguridad y confianza. Es una empresa productiva de bienes y servicios y goza de un prestigio consecuente con la calidad de sus productos y servicios entregados. Tiene la característica de que se financia con sus propios recursos, sin demandar presupuesto al Estado, sino generando utilidades, las cuales son transferidas al mismo al final de cada período.

En el plano de la mejora de la gestión, Casa de Moneda ha incurrido en importantes avances durante el año 2004. En primer lugar se logró renovar la certificación de calidad ISO 9001:2000 recibida en el año 2002, logrando expandir dicha certificación alcanzando actualmente al 92% de la totalidad de productos elaborados por la institución. En segundo lugar, Casa de Moneda aprobó para el año 2004 el 100% del programa de mejoramiento de la gestión, lo que claramente significa un logro y avance en esta materia, percibiendo una participación activa de gran parte de los funcionarios del servicio.

Por otro lado, en el sistema de Gobierno Electrónico del PMG, Casa de Moneda ha definido desafíos importantes para ser implementados durante el 2005, demostrando de esa manera el compromiso y participación de la institución por mejorar sus procesos mediante el uso de tecnología.

Comercio

Cabe señalar el logro alcanzado por Casa de Moneda de Chile al adjudicarse la totalidad de las licitaciones del Banco Central de Billetes y Monedas en el 2004, recuperando de esa manera al principal cliente de esta institución. Por otra parte cabe destacar el aumento significativo del número de clientes en el 2004 consistente en aproximadamente un 22% de aumento con respecto al año 2003.

En materia de comercio internacional, Casa de Moneda ejecutó en el 2004 una campaña en pro de estrechar las relaciones comerciales con las embajadas de diversos países latinoamericanos logrando finalmente pactar contratos con la República del Salvador para la elaboración de pasaportes y con el Banco Central de Uruguay para la elaboración de monedas, pasando con eso a la nómina de proveedores de este tipo de productos de otros países.

Tecnologías de la Información

En materia tecnológica, la institución dio la puesta en marcha a inicios del 2004 del sistema integrado de gestión SAP, cuya implementación se define como exitosa y que ha significado

importantes cambios en la gestión de back y front office, incrementando la calidad del servicio entregado a nuestros clientes junto con mejorar la eficiencia interna tanto en aspectos administrativos como productivos.

Legislación

La iniciativa de convertir a nuestra Institución de Servicio Público a Empresa del Estado, proyecto de Ley, entró a la Cámara de Diputados en mayo de 2002. Si bien en el BGI 2003 se define como gran desafío para el 2004 la aprobación de esta ley, no se logró dicho desafío, puesto que no depende directamente del servicio y sus directivos. Sin embargo, se ha definido nuevamente como desafío 2005, dado que es del mayor interés de Casa de Moneda de Chile que se cumpla con este objetivo.

Seguridad

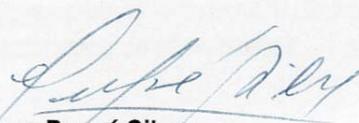
El servicio de seguridad tiene una gran responsabilidad en materia de seguridad interna de Casa de Moneda y del resguardo de todos sus activos. Casa de Moneda es en rigor una empresa que vende entre otras cosas seguridad, y es precisamente este elemento el que posiciona a la institución en el mercado diferenciándola de otras empresas del rubro. Contribuye incalculablemente a la confianza que Casa de Moneda proporciona a sus clientes por lo que su constante modernización y mejora de procesos se ha transformado en una de las prioridades de la Dirección. De esta manera se concretó durante el año 2004 una inversión en materia de seguridad que implicó la instalación de un nuevo sistema de acceso biométrico para controlar el acceso de todos los funcionarios de la institución a las zonas de alto riesgo.

Recursos Humanos

En el ámbito de los recursos humanos se aplicó por segundo año consecutivo la Ley del Nuevo Trato Laboral y Alta Dirección Pública logrando un 100% de cumplimiento en todas las áreas que Casa de Moneda ha comprometido en dicho instrumento.

Desafíos 2005

Para el 2005 Casa de Moneda de Chile se ha planteado los desafíos de lograr la aprobación e implementación del Proyecto de Ley, que transforma a Casa de Moneda en sociedad anónima. Además, el servicio pretende renovar la certificación ISO 9001:2000 nuevamente y tiene propuesto la implementación de nuevos módulos del sistema ERP (SAP) implementado durante el 2004, con el objeto de mejorar su gestión.



Liana Dupré Silva
Directora (S) Casa de Moneda de Chile

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**

La normativa legal que rige a Casa de Moneda de Chile, es la siguiente:

D.F.L. N°228 publicado en el Diario Oficial de fecha 31 de marzo de 1960, que fija la Ley Orgánica de Casa de Moneda.

Decreto Ley N°632, de 1974, publicado en el Diario Oficial con fecha 2 de septiembre de 1974, que fija planta para el personal.

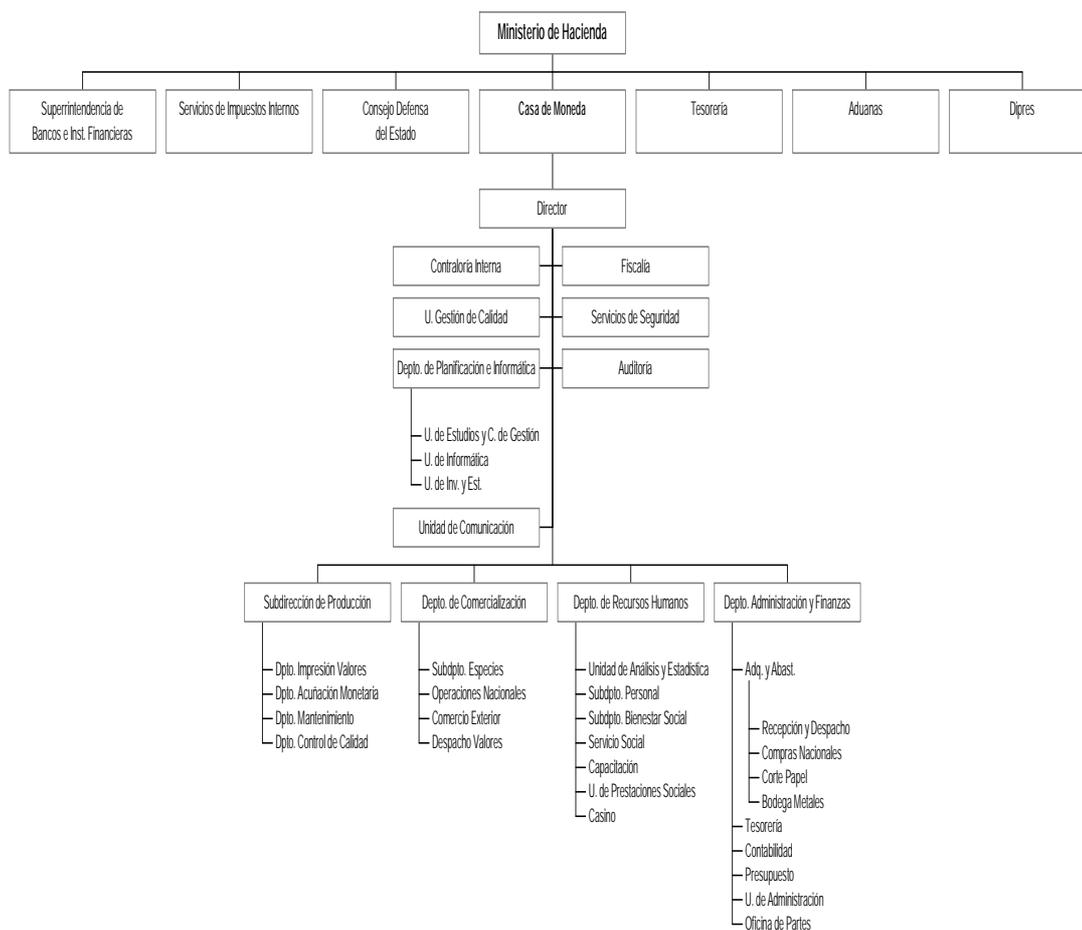
Resolución N°11 de fecha 11 de abril de 1984, que establece el Reglamento de Disciplina para el Personal de Planta Operativo.

Resolución Exenta N°925 de fecha 22 de diciembre de 1997, que establece Reglamento de Orden, Higiene y Seguridad para Casa de Moneda.

• Organigrama y Ubicación en la Estructura del Ministerio

A lo largo de su historia, Casa de Moneda ha ido evolucionando y cambiando su estructura organizacional con el objetivo único de hacer a la institución más eficiente y lograr mayor sinergia entre sus departamentos, unidades y áreas de apoyo.

A continuación se presenta el organigrama vigente de la institución enmarcado en el servicio público que es:



• Principales Autoridades

Cargo	Nombre
Director	Antonio Lara Bravo
Subdirector de Producción e Ingeniería	Juan González Mondaca
Contralor Interno	Jacobo Gatica Pinilla
Jefe Depto. Planificación e Informática	Alfonso Stier Pino
Auditora	Jeny Setter Mogollones
Fiscal	Daniela Fuentes Castillo
Encargada Unidad de Gestión de Calidad	Elizabeth Tapia Fuentes
Encargado Unidad de Comunicación	Gonzalo Mehech Castellón
Jefe de Servicios de Seguridad	Aldo Marengo Kessler
Jefe Dpto. Comercialización	Liana Dupré Silva
Jefe Depto. Recursos Humanos	Ricardo Aguirre Santiago
Jefe Depto. Finanzas y Administración	Francisco Duarte Morán

- **Definiciones Estratégicas**

- **Misión Institucional**

Desarrollar, crear, elaborar y comercializar productos y servicios, utilizados por entidades estatales, privadas, nacionales o extranjeras, incorporándoles elementos y procesos de alta seguridad, logrando con ello calidad y confiabilidad, en el ámbito de la Fe Pública.

- **Objetivos Estratégicos**

Número	Descripción
1	Incrementar la participación de mercado para ser el líder en la elaboración de documentos de Fe Pública y especies valoradas.
2	Implementar sistemas de gestión por medio de certificación ISO y sistemas de planeación de sus recursos humanos y productivos (ERP) de la organización proyectándose como una empresa líder en el mercado de especies valoradas y documentos de fe pública tanto en el área gráfica como metalmecánica.

- **Productos estratégicos vinculados a objetivos estratégicos**

Número	Nombre - Descripción	Objetivos Estratégicos a los cuales se vincula
1	Especies Valoradas - Toda especie con valor nominal impreso o escrito, vale decir, monedas, billetes, cheques, vale vista, etc.	1,2
2	Documentos de fe Pública - Corresponde a todo documento público que identifique o acredite una condición de fe como es el caso de certificados, licencias, libretas de familia, pasaportes, permisos, identificación, etc.	1,2
3	Servicios de Seguridad - Se refiere al servicio de seguridad que otorga la institución.	2

- **Clientes/beneficiarios/usuarios**

Número	Nombre
1	Banco Central de Chile.
2	Registro Civil e Identificación.
3	Banco Estado.
4	Tesorería General de la República.
5	ARMAT, (Fábrica de productos primarios de metales no ferrosos)
6	Ministerios.
7	Banca Privada.
8	Plantas de Revisiones Técnicas.

- **Productos estratégicos vinculados a Clientes/beneficiarios/usuarios**

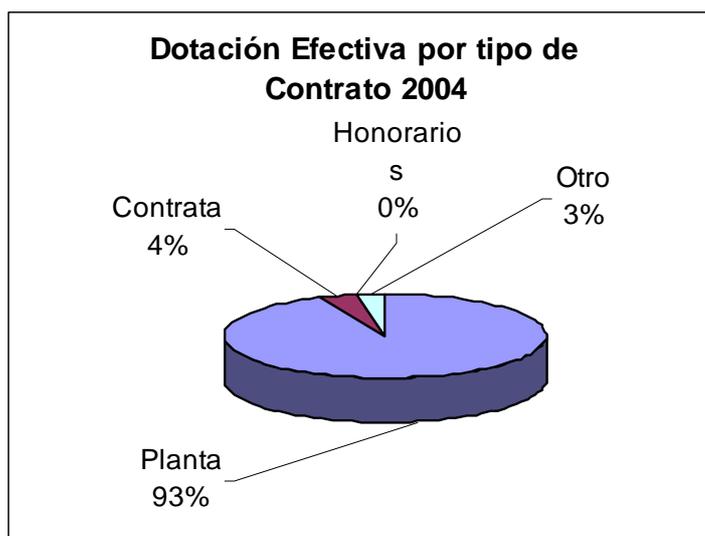
Número	Nombre – Descripción Producto Estratégico	Clientes/beneficiarios/usuarios a los cuales se vincula
1	Especies Valoradas - Toda especie con valor nominal impreso o escrito, vale decir, monedas, billetes, cheques, vale vista, etc.	1, 3, 4, 5, 7
2	Documentos de fe Pública - Corresponde a todo documento público que identifique o acredite una condición de fe como es el caso de certificados, licencias, libretas de familia, pasaportes, permisos, identificación, etc.	2, 3, 4, 6, 7, 8
3	Servicios de Seguridad - Se refiere al servicio de seguridad que otorga la institución.	1, 7

- **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	115	223	338
Contrata	5	9	14
Honorarios ²	-	-	0
Otro ³	2	8	10
TOTAL	122	240	362

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.

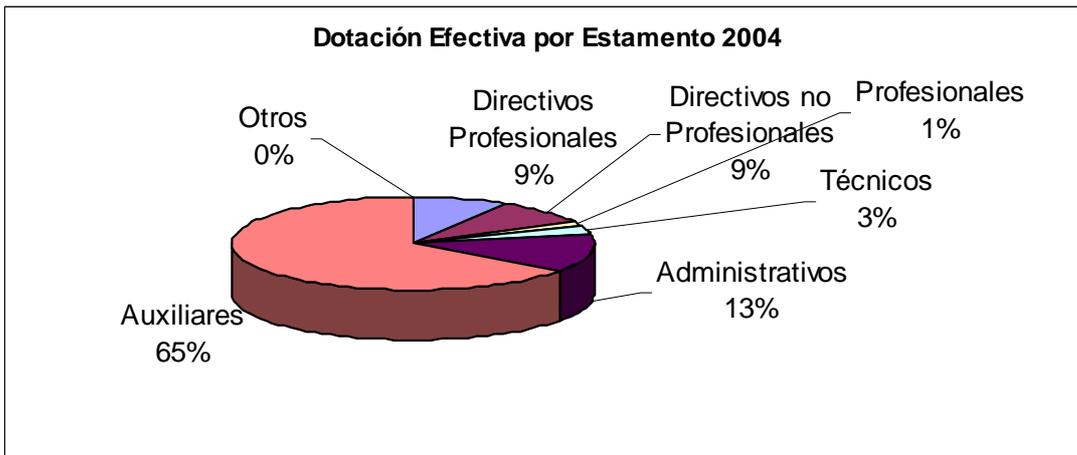
2 Considera sólo el tipo "honorario asimilado a grado".

3 Son "vigilantes privados", personal encargado de la vigilancia que no corresponde a planta ni contrata, y se rigen por el código del trabajo.

- **Dotación Efectiva año 2004 por Estamento y Sexo**

Cuadro 2 Dotación Efectiva ⁴ año 2004 Por Estamento y Sexo			
Grupos de edad	Mujeres	Hombres	Total
Directivos Profesionales ⁵	12	17	29
Directivos no Profesionales ⁶	10	20	30
Profesionales ⁷	-	5	5
Técnicos ⁸	-	10	10
Administrativos	18	26	44
Auxiliares	75	145	220
Otros ⁹	7	17	24
TOTAL	122	240	362

Gráfico 2: Dotación Efectiva año 2004 por Estamento



4 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.

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

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

7 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.

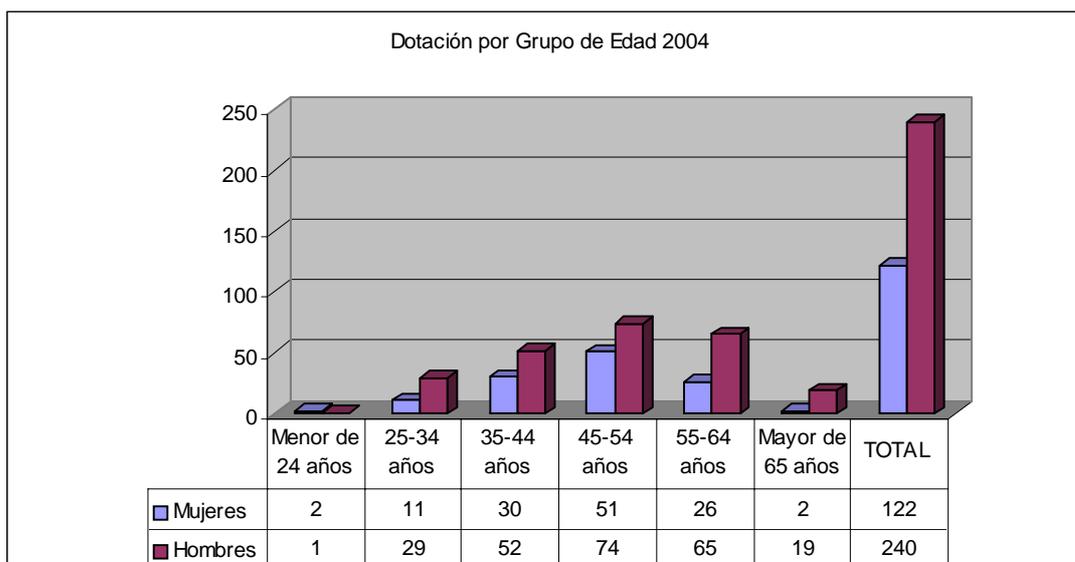
8 Incluir Técnicos Profesionales y No profesionales.

9 Considerar en este estamento los jornales permanentes y otro personal permanente. Corresponde a personal a contrata y vigilantes privados.

- Dotación Efectiva año 2004 por Grupos de Edad y Sexo

Cuadro 3 Dotación Efectiva ¹⁰ año 2004 por Grupos de Edad y Sexo			
Grupos de edad	Mujeres	Hombres	Total
Menor de 24 años	2	1	3
25 – 34 años	11	29	40
35 – 44 años	30	52	82
45 – 54 años	51	74	125
55 – 64 años	26	65	91
Mayor de 65 años	2	19	21
TOTAL	122	240	362

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



10 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
Percibidos¹¹ año 2004

Descripción	Monto M\$
Aporte Fiscal	--
Endeudamiento ¹²	--
Otros Ingresos ¹³	9.690.112
TOTAL	9.690.112

Cuadro 5
Gastos Presupuestarios
Ejecutados¹¹ año 2004

Descripción	Monto M\$
Corriente ¹⁴	8.850.072
De Capital ¹⁵	165.809
Otros Gastos ¹⁶	674.231
TOTAL	9.690.112

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

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

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

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

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

16 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

Casa de Moneda de Chile, la institución más antigua del país, es reconocida en el mercado de especies valoradas y documentos de fe pública como una institución de prestigio avalada por una trayectoria centenaria en los mercados en los que opera. Dada su experiencia, ha logrado posicionarse en el mercado como una institución que entrega productos y servicios de calidad, seguridad y confianza en un entorno tradicional. Lo que vende Casa de Moneda es realmente la seguridad de que sus productos mantienen su integridad y calidad en el tiempo, garantizando con eso la sustentabilidad de dichos productos, posicionándose finalmente en el mercado de seguridad como un proveedor confiable.

Diferenciación

En cuanto a la diferenciación, Casa de Moneda cuenta con instrumentos que acreditan que sus procesos productivos mantienen un estándar determinado, asegurando con eso un nivel de calidad acorde a su misión. Es el caso de la certificación de calidad ISO 9001:2000, la cual fue adquirida en el año 2002 para la línea de Billetes y Monedas y fue renovada y ampliada en el año 2004 certificando a cerca del 92% de los productos elaborados por la institución. La ampliación de la certificación contempla a todos los impresos oficiales (documentos de fe pública), impresos bancarios (cheques y vale vista) y placas patentes, además de la línea de billetes y monedas certificada desde el 2002. Esto demuestra el esfuerzo en el que han incurrido todos los funcionarios del servicio por mantener un estándar de calidad en sus procesos, acreditado por una entidad externa. Esto forma parte de un hito para Casa de Moneda y un logro en materia de la programación gubernamental 2004.

Resultados

En cuanto a los resultados más relevantes de la institución, cabe mencionar que Casa de Moneda ganó todas las licitaciones del Banco Central de Billetes y Monedas para el año 2004, recuperando la cautividad de ese mercado a nivel nacional. El esfuerzo llevado a cabo por la Subdirección de Producción por hacer más eficientes sus procesos productivos, logró generar un precio más competitivo para enfrentar las licitaciones del Banco Central.

Legislación

La iniciativa de convertir a nuestra Institución, de Servicio Público a Empresa del Estado, proyecto de Ley, entró a la Cámara de Diputados en mayo de 2002. Dentro de los desafíos presentados en el BGI 2003, se encuentra esta iniciativa que no tuvo mayor avance durante el año 2004, lo cual representa un no logro de los desafíos impuestos para el año 2004. Es importante aclarar que el logro de dicho proceso, depende exclusivamente de la Cámara de Diputados, por lo que realmente no hay mayor injerencia de parte de la institución para cumplirlo.

Seguridad

La seguridad para Casa de Moneda de Chile constituye un activo intangible que la posiciona y diferencia en el mercado de especies valoradas. Es por tanto que el Subdepartamento de Seguridad tiene la responsabilidad de mantener un adecuado estándar de seguridad que permita a la institución operar sin mayores riesgos. En el año 2004 se implementó un sistema de control de acceso biométrico para todos los funcionarios de la institución, el cual está compuesto por accesos con control de huella digital a las zonas de alta y máxima seguridad, en el cual tienen acceso únicamente los funcionarios autorizados dejando registro de cada sus entradas y salidas.

Tecnologías de la Información

En el marco de la mejora continua y la inversión en tecnología, Casa de Moneda ha implementado a lo largo del año 2004 el sistema SAP, un ERP que integra los procesos de negocio de la institución en un sistema único, modular y de base de datos única. El proyecto, llamado "RUCALHUE" inició la puesta en marcha del sistema en Enero del 2004, pasando durante el año por un proceso de aprendizaje de parte de los usuarios y administradores. Se considera que a lo largo del primer semestre se vivió un período de transición logrando en el segundo semestre el estado de régimen, identificando un grado de maduración avanzado para efectos de la resolución de problemas. Esto constituye un logro para la institución, al haber implementado con éxito el sistema. Estos desafíos se presentaron tanto en la programación gubernamental 2004 como en el BGI 2003. En cuanto a este último, se propuso implementar mayores módulos durante el año 2004 como es el caso del módulo de recursos humanos (módulo HR de SAP). Esta iniciativa se pospuso para ejecutarse en el año 2005, como parte del PMG de gobierno electrónico, debido a que se le dio tiempo al sistema para evolucionar de tal manera que al momento de la implementación del módulo HR, éste funcione sin dificultades en los restantes módulos.

Resultado de la Gestión Financiera

Cuadro 6 Ingresos y Gastos años 2003 - 2004			
Denominación	Monto Año 2003 M\$ ¹⁷	Monto Año 2004 M\$	Notas
• INGRESOS	11.262.730	9.690.112	1
	-	-	
INGRESOS DE OPERACIÓN	8.501.646	8.502.057	
VENTA DE ACTIVOS	5.519	-	
OTROS INGRESOS	30.638	32.902	
OPERACIONES AÑOS ANTERIORES	720.495	786.897	
SALDO INICIAL DE CAJA	2.004.432	368.256	2
	-	-	
• GASTOS	11.262.730	9.690.112	
	-	-	
GASTOS EN PERSONAL	2.859.148	3.200.263	
BIENES Y SERVICIOS PARA PRODUCCION	5.625.905	5.003.422	
PRESTACIONES PREVISIONALES	236.093	61.012	
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	1.220.358	585.375	3
INVERSION REAL	387.580	165.809	4
INVERSION FINANCIERA	-	-	
OPERACIONES AÑOS ANTERIORES	561.528	613.840	
OTROS COMPROMISOS PENDIENTES		-	
SALDO FINAL DE CAJA	372.118	60.391	

NOTAS

1 El ingreso total 2004 es menor al del 2003 debido principalmente al Saldo Inicial de caja del 2003, el cual supera en 6 veces al del 2004. Cabe señalar que los ingresos de operación son similares en ambos períodos.

2 El saldo inicial de caja del año 2003 es particularmente alto debido a la venta de Bonos Argentinos que hubo en el año 2002, la que fue particularmente elevada y cuyo último pago se ejecutó a finales de ese año, pasando a ser saldo inicial de caja del 2003.

3 Las transferencias corrientes en el año 2004 fueron menores al del 2003 principalmente debido a que los excedentes de la institución en ese año fueron menores, por lo que se transfirió una cantidad inferior al Fisco.

¹⁷ 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.

4 No se realizaron proyectos de inversión significativos durante el 2004, salvo proyectos de seguridad y otros de maquinaria que provenían de arrastre de años anteriores.

Cuadro 7 Análisis del Comportamiento Presupuestario año 2004								
Sub t	Item	Asi g	Denominación	Presupue sto Inicial ¹⁸ (M\$)	Presupuest o Final ¹⁹ (M\$)	Ingresos y Gastos Devengado s ²⁰ (M\$)	Diferencia ²¹ (M\$)	Notas
			INGRESOS	2.745.289	10.649.751	10.264.576	385.175	
01			INGRESOS DE OPERACIÓN		9.253.670	9.265.856	-12.186	
04			VENTA DE ACTIVOS	20.484	0	0	0	
	41		Activos Físicos	20.484	0	0	0	
07			OTROS INGRESOS	0	73.077	44.113	28.964	
	79		Otros		73.077	44.112	28.965	
10			OPERACIONES AÑOS ANTERIORES	700.000	954.748	954.607	141	
11			SALDO INICIAL DE CAJA	2.024.805	368.256	368.256	0	
			GASTOS	2.745.289	10.649.751	10.618.477	31.274	
21			GASTOS EN PERSONAL	2.745.289	3.164.451	3.200.262	-35.811	
23			BIENES Y SERVICIOS PARA PRODUCCION		5.446.059	5.363.058	83.001	
24			PRESTACIONES PREVISIONALES	0	61.012	61.012	0	
	30		Prestaciones Previsionales		61.012	61.012	0	
25			TRANSFERENCIAS CORRIENTES	0	600.344	585.556	14.788	
	31		Transferencias al Sector Privado	0	2.737	3.783	-1.046	
		001	Salas Cunas y/o Jardines Infantiles		2.737	3.783	-1.046	
	34		Transferencias al Fisco	0	597.607	581.773	15.834	
		001	Impuestos		327.607	311.773	15.834	
		003	Excedentes de Caja		270.000	270.000	0	
31			INVERSION REAL	0	140.508	166.755	-26.247	
	50	001	Requisitos de Inversión para Funcionamiento		127.665	16.977	110.688	
		002	Operaciones de Leasing			130.122	-130.122	
	51		Vehículos		0	0	0	
	54		Maquinarias y Equipos Directamente Productivos		6.343	15.522	-9.179	
	56	001	Inversión en Informática		6.500	4.134	2.366	
	73		Inversión Región Metropolitana de Santiago	0	0	0		
32			INVERSION FINANCIERA	0	0	0	0	
60			OPERACIONES AÑOS ANTERIORES	1.236.832	1.241.834	-5.002		

18 Presupuesto Inicial: corresponde al aprobado en el Congreso.

19 Presupuesto Final: es el vigente al 31.12.2004

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

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

Cuadro 7 Análisis del Comportamiento Presupuestario año 2004								
Subt	Item	Asig	Denominación	Presupuesto Inicial ¹⁸ (M\$)	Presupuesto Final ¹⁹ (M\$)	Ingresos y Gastos Devengados ²⁰ (M\$)	Diferencia ²¹ (M\$)	Notas
70			OTROS COMPROMISOS PENDIENTES	0	0	0		
90			SALDO FINAL DE CAJA		545	0	545	

Cuadro 8 Indicadores de Gestión Financiera							
Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo ²²			Avance ²³ 2004/2003	Notas
			2002	2003	2004		
Porcentaje de decretos modificatorios que no son originados por leyes	[N° total de decretos modificatorios - N° de decretos originados en leyes ²⁴ / N° total de decretos modificatorios]*100	%	67%	68%	50%	74	1
Promedio del gasto de operación por funcionario	[Gasto de operación (subt. 21 + subt. 22 + subt. 23) / Dotación efectiva ²⁵]	M\$/func	30.135	21.924	23.506	93	
Porcentaje del gasto en programas del subtítulo 25 sobre el gasto de operación	[Gasto en Programas del subt. 25 ²⁶ / Gasto de operación (subt. 21 + subt. 22 + subt. 23)]*100	%	12%	14%	0%	No aplica	2
Porcentaje del gasto en estudios y proyectos de inversión sobre el gasto de operación	[Gasto en estudios y proyectos de inversión ²⁷ / Gasto de operación (subt. 21 + subt. 22 + subt. 23)]*100	%	12%	5%	0,2%	4	3

NOTAS:

1 Debido a que a Casa de Moneda se le aprueba el presupuesto trimestralmente, ésta está sujeta a decretos modificatorios durante el año.

2 No registraron valores los gastos en programas del subtítulo 25 sujetos al artículo 7 de la Ley de Presupuestos en el año 2004.

3 No se realizaron mayores inversiones o estudios durante el año 2004, en comparación con el año anterior.

22 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.

23 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.

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

25 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.

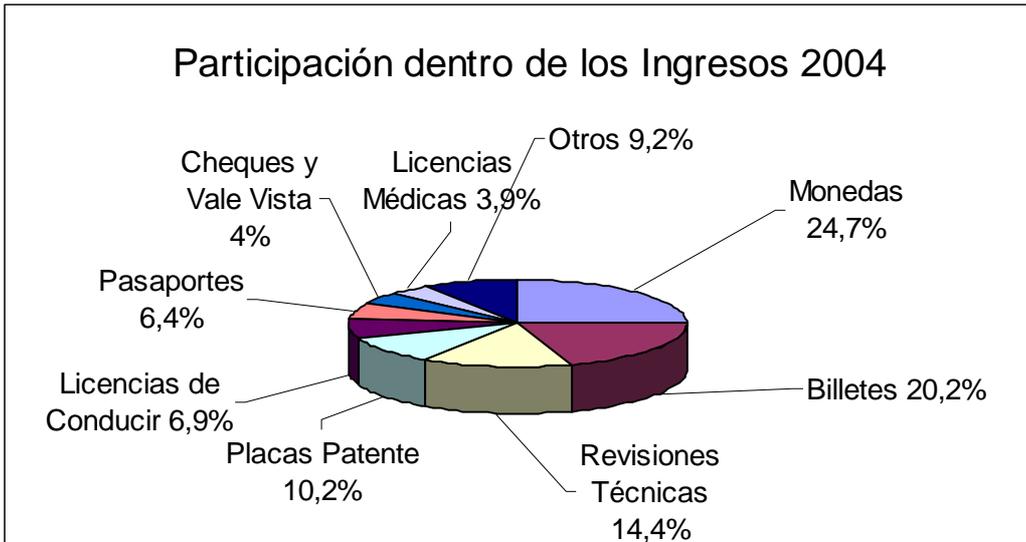
26 Corresponde a las transferencias a las que se aplica el artículo 7° de la Ley de Presupuestos.

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

- **Resultado de la Gestión por Productos Estratégicos**

Línea de Productos:

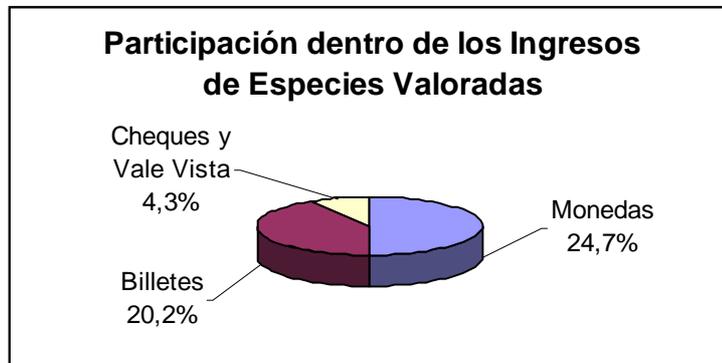
Casa de Moneda es un servicio público que para todo efecto funciona como una empresa fabril. Al no recibir aporte fiscal, la institución depende directamente de la comercialización de sus productos estratégicos. Se demuestra a continuación un gráfico con la mayor parte de sus productos:



1. Especies Valoradas

Las especies valoradas se asocia a todo producto que tenga un valor nominal impreso o escrito como es el caso de Monedas, Billetes, Cheques y Vale Vista, entre otros. Éstos representan cerca del 50% de los ingresos totales de Casa de Moneda.

Especies Valoradas	% de Ingreso
Monedas	24,7%
Billetes	20,2%
Cheques y Vale Vista	4,3%
Total	49,2%



Para el año 2004, Casa de Moneda se adjudicó la totalidad de las licitaciones de Billetes y Monedas del Banco Central, recuperando de esa manera la demanda nacional de estos productos. En el mercado de Cheques y Vale Vista, la institución ha tenido un avance significativo en el año 2004 y la participación dentro de los ingresos ha aumentado de igual manera.

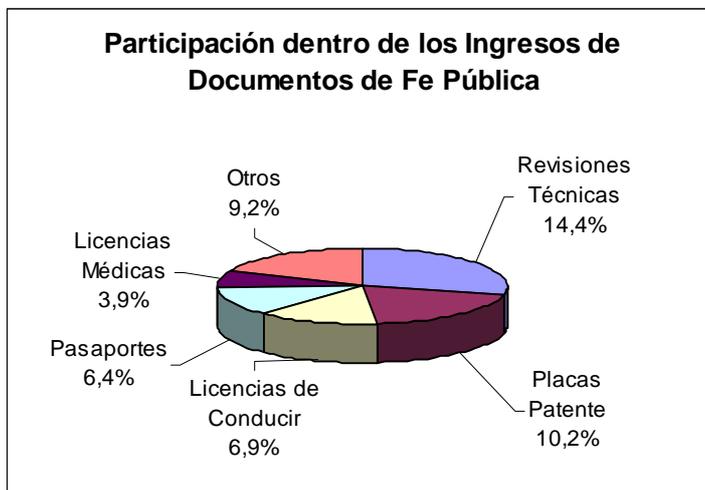
En cuanto a los indicadores de gestión de estos productos estratégicos, cabe mencionar el cumplimiento a cabalidad de las metas propuestas. Los indicadores asociados al cumplimiento de entrega de billetes y monedas es de un 100% y un 99% respectivamente lo que demuestra el compromiso por el logro de objetivos de la institución, para sus productos más relevantes. De igual forma no se han registrado reclamos por la elaboración de estos productos de parte del Banco Central, reflejando con eso el compromiso por la calidad y confiabilidad de los mismos.

Por otra parte, Casa de Moneda ha alcanzado un promedio de capacitación de sus empleados de áreas productivas de 13,3 hrs/funcionario, lo que representa un logro para la institución en materia de perfeccionamiento y mejora continua.

2. Documentos de Fe Pública

Corresponden a todo aquel documento que da fe de alguna condición específica. Es el caso de los documentos estatales como licencias de conducir, licencias médicas, pasaportes, placas patente, revisiones técnicas, entre otros. En definitiva es un documento de seguridad que debe ser producido resguardando su integridad, evitando su mal uso. Se aprecia un cuadro con la participación dentro de los ingresos de estos productos:

Especies Valoradas	% de Ingreso
Revisiones Técnicas	14,4%
Placas Patente	10,2%
Licencias de Conducir	6,9%
Pasaportes	6,4%
Licencias Médicas	3,9%
Total	41,5%



En estos productos se aprecia una participación considerable de Revisiónes Técnicas y Placas Patente. No se aprecia mayores diferencias en comparación con años anteriores para estos productos.

3. Servicios de Seguridad

Los servicios de seguridad constituyen la custodia y despacho de valores. Este mercado es pequeño y no gravita considerablemente dentro de los ingresos por venta. Se ha definido como producto estratégico dado que el servicio de seguridad forma parte importante de la misión de Casa de Moneda y se le hace énfasis a su desarrollo. Sin embargo, para el año 2004 la participación dentro de los ingresos asciende a un valor cercano al 0,13%.

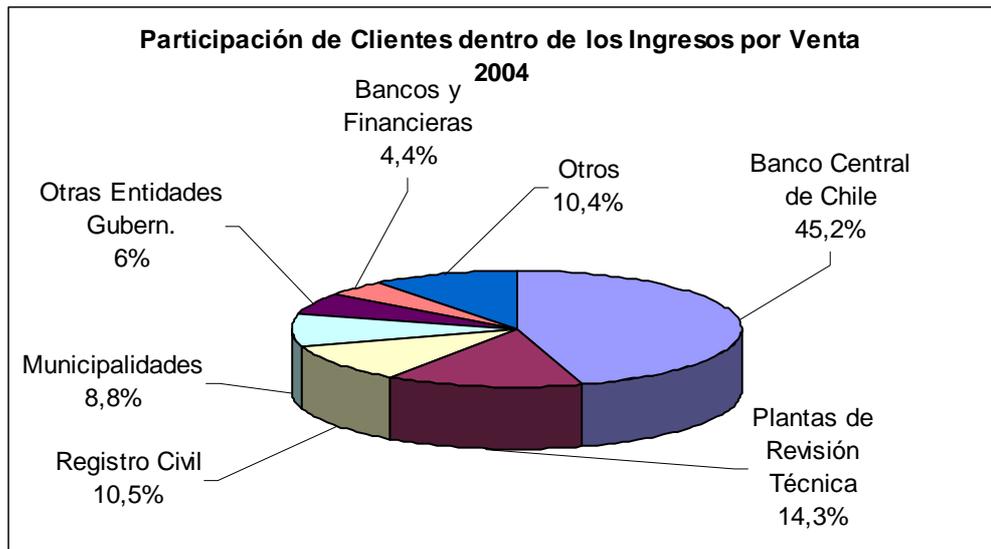
En términos de la mejora en la gestión, Casa de Moneda mantiene un 100% de las zonas de alto riesgo bajo vigilancia electrónica, una prioridad permanente de la institución, reflejada en el indicador de desempeño.

Participación en los Ingresos por Ventas por Clientes/Beneficiarios/Usuarios:

Para efectos del análisis, corresponde analizar la distribución de los ingresos según tipo de clientes. Los grupos de clientes se dividen en 3 partes, los clientes privados, los públicos y el Banco Central. Se opta por identificar separadamente al Banco Central por su preponderancia en los ingresos por venta.



Se presentó un aumento de los clientes privados en el año 2004 en comparación con el 2003 lo que demuestra una tendencia a la apertura a nuevos mercados como es el caso de cheques. Se presenta a continuación la participación dentro de los ingresos por cliente con un nivel de detalle mayor:



Cabe señalar que la participación dentro de los ingresos del Banco Central es de un 45,2%, dato que difiere del 44,9% que representa la participación de los productos monedas y billetes de dicho cliente. Esta diferencia se debe a que el citado cliente compra otros productos además de billetes y monedas. Es por tanto finalmente que el Banco Central es el mayor cliente, representando el 45,2% de la totalidad de los ingresos.

Cumplimiento de Compromisos Institucionales

- Informe de Programación Gubernamental

CERTIFICACIÓN ISO

Durante el año 2002, la Casa de Moneda fue el primer Servicio Público en lograr una certificación ISO 9001:2000. Como parte de la programación gubernamental 2004 y los desafíos expuestos en el BGI 2003, se encuentra la renovación de esta certificación. La auditoria de calidad realizada por la empresa certificadora se realizó en Mayo del 2004 arrojando como resultado la recertificación de la norma y la expansión de la misma a otras líneas de productos, quedando entonces certificados el 92% de los productos de Casa de Moneda elabora. Esto comprende un hito para la institución dado que la posiciona en el mercado como una organización eficiente y responsable por la mejora continua de sus procesos.

SISTEMA INFORMÁTICO ERP

En enero del 2004 se dio la puesta en marcha del sistema integrado de gestión SAP. Se implementaron 5 módulos (ventas, adquisiciones, producción, finanzas y gestión), que durante la segunda mitad del año 2003 pasaron por la etapa de modelamiento de procesos, diseño y parametrización del sistema. Luego comenzó su puesta en marcha a comienzos del 2004 lo que marcó el funcionamiento de la institución y comprendió un cambio cultural significativo para sus funcionarios y directivos. El sistema vivió un proceso de transición en el cual tanto funcionarios, clientes como proveedores se adaptaron a todas las etapas de aprendizaje experimentadas. Luego de varios meses el sistema operaba con mayor estabilidad y en la actualidad se considera que opera en estado de régimen con operarios capacitados y un equipo de trabajo responsable y altamente calificado para resolver problemas.

Se considera la implementación del sistema SAP como un éxito para Casa de Moneda, lo que se ha traducido en mejor atención a clientes y mayor eficiencia en procesos administrativos y productivos. Es por tanto que se espera implementar en el año 2005 un módulo adicional del sistema que permitirá administrar los recursos humanos de la institución.

- Informe de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas / Instituciones²⁸ Evaluadas²⁹

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

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

29 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**

Para el año 2004, Casa de Moneda de Chile comprometió el cumplimiento de 8 sistemas del PMG, los mismos 7 para el año 2003 más un sistema nuevo, el sistema de Gobierno Electrónico. Para el año 2004, se aprobó el 100% del PMG al aprobar la totalidad de los sistemas. En cuanto al sistema de Gobierno Electrónico, cabe señalar que Casa de Moneda se encuentra alineada en la mejora de los procesos mediante el uso de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), por lo que aprovechó dicho sistema para proponer mejoras significativas a ejecutarse el 2005.

- **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
Dirección, Fiscalía, Planificación, Contraloría Interna y Servicios de Seguridad	37	100%	4%
Subdirección de Producción	17	100%	4%
Departamento de Impresión de Valores	117	100%	4%
Departamento de Acuñación Monetaria	75	100%	4%
Departamento de Mantenimiento	24	100%	4%
Departamento de Finanzas, Administración y Abastecimiento.	28	100%	4%
Departamento de Recursos Humanos	29	100%	4%
Departamento de Comercialización	22	100%	4%
Porcentaje de Cumplimiento Global Convenio Colectivo		100 %	

- Cumplimiento de otros Incentivos Remuneracionales

El servicio no incorpora otros incentivos remuneracionales.

- Avances en otras Materias de Gestión

Como se ha aclarado en otros apartados, Casa de Moneda de Chile recibió la certificación ISO 9001:2000 durante el año 2004. Esta certificación fue renovada y ampliada en el año 2004 dado que desde el año 2002 se tenía dicha certificación para la línea de billetes y monedas, y a partir de mayo del 2004 la certificación es válida para otras líneas de productos que conforman el 92% del total de productos elaborados por la institución. A continuación se define brevemente en que consiste la certificación de calidad ISO 9001:2000.

➤ ISO 9001 Sistema de Gestión de Calidad – Requisitos

Especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad el cual puede utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales. Se centra en la eficacia del sistema de gestión de la calidad para dar cumplimiento a los requisitos del cliente.

Promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos, ellos son:

- 1- Objetivo y Campo de Aplicación
- 2- Referencias Normativas
- 3- Términos y Definiciones
- 4- Sistema de Gestión de la Calidad
- 5- Responsabilidades de la Dirección
- 6- Gestión de los Recursos
- 7- Realización del Producto
- 8- Medición, Análisis y Mejoras

El logro en el cumplimiento de estas normas fue Certificado por la Asociación Española de Normalización y Acreditación (**AENOR**), luego de efectuada la auditoria general de Sistema de Gestión de Calidad de nuestra Institución, según consta en los certificados **ER-1656-2002** y **ES-1656-2002** de fecha 17/12/02 renovado con fecha 06/05/2004 válidos para toda la red mundial EQNET.

- **Proyectos de Ley**

Legislación

La iniciativa de convertir a nuestra Institución, de Servicio Público a Empresa del Estado, proyecto de Ley, entró a la Cámara de Diputados en mayo de 2002. Luego de la obtención de la aprobación de varias Comisiones de Trabajo, está en una etapa de análisis para mejorar aspectos del proyecto.

Fecha de ingreso proyecto de ley:

En la Cámara de Diputados, el Proyecto de Ley que transforma Casa de Moneda de Chile en Sociedad Anónima, fue recibido el 31 de Mayo del 2002, a las 17:00 hrs, en Oficina de Partes de la Cámara.

N° Mensaje N°017-347.

Objetivo de la iniciativa, beneficiarios directos

Según lo señalado en este documento, la consecuencia para hacer efectivo dicho cambio corresponde a que ".....nos encontramos ante una verdadera empresa del Estado, sometida a las rígidas normas de derecho público, que le impiden actuar con eficiencia y competitividad, más aún cuando, de acuerdo a la legislación vigente, en particular con la facultad del Banco Central para contratar, dentro o fuera del país, la impresión de billetes y la acuñación de monedas, incluidas las de oro, debe competir y ser comparada con otras Casas de Moneda del mundo y proveedores de servicios similares".

4. DESAFÍOS 2005

Los grandes desafíos impuestos para el año 2005 tienen relación con los avances en materia de gestión y modernización del servicio. En el área tecnológica se pretenden implementar proyectos que prometen mejorar la eficiencia de los procesos internos, al automatizarlos mediante el uso de TIC. Por otro lado se mantienen los desafíos anteriores en materia legislativa para el caso de la autonomía jurídica, aunque éstos no dependen de Casa de Moneda, sino más bien de la Cámara de Diputados. Igualmente, se pretende obtener nuevamente la recertificación ISO 9001:2000 para este año, la cual debe ser renovada a finales de año. En concreto se espera cumplir con los siguientes desafíos, algunos definidos en la programación gubernamental 2005:

1. Autonomía Jurídica: Casa de Moneda de Chile tiene gran interés de que el Congreso vote a favor de esta iniciativa que cambiaría la condición jurídica de la institución, convirtiéndola en empresa autónoma del estado. Esto le entregaría todas las herramientas para que pueda competir en mercados más exigentes y pueda mejorar su eficiencia y competitividad en comparación con otras Casas de Moneda.
2. Certificación ISO 9001:2000: A finales del año 2005 la empresa certificadora de calidad AENOR, realizará la auditoría de calidad para otorgar nuevamente la certificación por otro período más. Es por tanto un desafío para Casa de Moneda mantener la certificación de los productos que actualmente la tienen.
3. Expansión Integral de Tecnología: Es un desafío para la institución continuar en la mejora de sus procesos tanto administrativos como operativos mediante la implementación de tecnologías de la información y comunicación (TIC). Se pretende implementar un módulo adicional de sistema SAP ya implementado, el cual tiene como objetivo integrar al sistema la gestión de recursos humanos que actualmente se ejecuta con sistemas antiguos e independientes. Al igual, se pretende la implementación de factura electrónica, con lo cual Casa de Moneda tendrá la capacidad de emitir y recibir documentos tributarios electrónicos (DTE) y alinearse con las iniciativas del gobierno de aumentar el uso de documentos electrónicos.

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 ³⁰	% Cumplimiento ³¹	Notas
				2002	2003	2004				
Especies valoradas.	Porcentaje de horas de capacitación asignables a moneda versus total horas de producción de monedas	(Número de horas de Capacitaciones impartidas al año asignables a monedas/Total de horas año del personal de monedas)		9.8	0.0	13.3	5.9	Si	225.00	1
Enfoque de Género: No										
Especies valoradas.	Porcentaje de cumplimiento de producción de monedas	(Monedas nacionales producidas al año t/Monedas nacionales solicitadas al año t)*100	%	100.0	100.0	98.6	100.0	Si	99.00	
Enfoque de Género: No										
Especies valoradas.	Porcentaje de cumplimiento de producción de billetes	(Billetes producidos al año t/Billetes solicitados al año t)*100	%	100.0	100.0	100.0	100.0	Si	100.00	
Enfoque de Género: No										
Especies valoradas.	Porcentaje de Reclamos Anuales por Elaboración de Billetes	(Número de Oficios anuales con reclamos por elaboración de billetes/Número Total de partidas Anuales de billetes)*100	%	1.0	0.0	0.0	1.0	Si	100.00	
Enfoque de Género: No										
Servicios de seguridad (custodia y despacho de especies y documentos)	Porcentaje de zonas cubiertas con vigilancia electrónica.	(Zonas cubiertas con vigilancias electrónicas del período t/Total de zonas de riesgo en la institución)*100		100.0	100.0	100.0	100.0	Si	100.00	
Enfoque de Género: No										
Institucional	Porcentaje Promedio del presupuesto ejecutado respecto de lo programado	(Promedio Anual [(Ejecución Efectiva del gasto mensual)/(Ejecución programada del gasto mensual)]*100)	%	90.4	94.4	90.4	95.0	Si	95.00	
Enfoque de Género: No										

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

31 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 ³⁰	% Cumplimiento ³¹	Notas
				2002	2003	2004				
Institucional	Porcentaje de ingresos de operación sobre el total de ingresos	(Ingresos de operación (Subtit. 01)/ Ingreso total)*100	%	76.8	75.5	95.5	92.4	Si	103.00	
Institucional	Enfoque de Género: No Porcentaje del gasto de operación destinada a gasto en personal	(Gasto en personal (Subtit. 21)/Gasto de operación (Subtit. 21 + Subtit. 22))*100	%	26.9	33.7	39.0	26.2	No	67.00	2
Institucional	Enfoque de Género: No Porcentaje del Gasto Operacional sobre el Ingreso Operacional	(Gasto Operacional/Ingreso Operacional)*100	%	85.0	99.8	96.5	92.0	Si	95.00	
Institucional	Enfoque de Género: No Porcentaje de ausentismo de la planta operativa	(Horas de inasistencia de personal operativos del año t/Total de horas de personal operativas trabajadas al año t)*100	%	12.0	12.8	11.2	8.6	No	77.00	3
Institucional	Enfoque de Género: No Porcentaje de aumento del número de clientes nuevos del período	(Número de clientes nuevos en el período t/Número total de clientes en el período t)*100	%	SI	17.5	22.6	3.0	Si	753.00	4

Enfoque de Género: No

Porcentaje global de cumplimiento:90

Notas:

- 1.- El indicador se cambió para el año 2004 debido a que éste presenta un error lógico de la fórmula. El cambio incluye a todas las áreas productivas (no solo a monedas), lo que finalmente abarca un total de 277 funcionarios. La meta para el 2004 estaba en función únicamente de las áreas productivas de monedas. Como punto de comparación, se tiene para este indicador en la Ley del Nuevo Trato una meta del 8 horas/funcionario de áreas productivas. Ante cualquier circunstancia, el indicador cumple con la meta.
- 2.- Por motivos relativos al mercado y la variabilidad de la demanda, Casa de Moneda ha disminuido sus gastos operacionales, debiendo mantener el gasto en personal. Esto ha perjudicado el resultado del indicador llevándolo al no cumplimiento de la meta.
- 3.- Este indicador históricamente ha sido cercano al efectivo 2004, por lo que no presenta mayores desviaciones con respecto a años anteriores. Sin embargo la meta impuesta no se cumple a pesar de los esfuerzos por lograr una disminución del ausentismo. Cabe notar que el valor efectivo 2004 es válido hasta noviembre 2004.
- 4.- Se ha detectado excepcionalmente para el año 2004 un crecimiento significativo de clientes nuevos, derivado de una mejora en la gestión comercial de la institución. Uno de los componentes que ha apoyado esta mejora ha sido la implementación de SAP mediante el módulo SD (Sales&Distribution). Con esto se ha agilizado el proceso de ventas al disponer de información oportuna y de calidad para responder en menor tiempo las cotizaciones y propuestas de los clientes, logrando finalmente una mejor calidad de atención.

• Anexo 2: Programación Gubernamental

Cuadro 12 Cumplimiento Programación Gubernamental año 2004			
Objetivo ³²	Producto ³³	Producto estratégico (bienes y/o servicio) al que se vincula	Evaluación ³⁴
			1º Trimestre: CUMPLIDO
Certificación ISO 9001/2000 Otros Productos	Libretas y Pasaportes	Documentos de Fe Pública	2º Trimestre: CUMPLIDO
			3º Trimestre: NO REQUIERE EVALUACIÓN
			4º Trimestre: NO REQUIERE EVALUACIÓN
			1º Trimestre: CUMPLIDO
Implementación Sistema ERP (Planificación de Recursos de la Empresa)	Sistema de Gestión para la programación y Control de la Empresa	Especies Valoradas Documentos de Fe Pública Servicios de Seguridad	2º Trimestre: MEDIO
			3º Trimestre: CUMPLIDO
			4º Trimestre: CUMPLIDO

32 Corresponden a actividades específicas a desarrollar en un período de tiempo preciso.

33 Corresponden a los resultados concretos que se espera lograr con la acción programada durante el año.

34 Corresponde a la evaluación realizada por la Secretaría General de la Presidencia.

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

El resultado de Casa de Moneda en el Programa de Mejoramiento de Gestión PMG 2004 fue el siguiente:

Cuadro 13: 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							ALTA	20%	✓
	Higiene-Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo							ALTA	20%	✓
	Evaluación de Desempeño							MEDIANA	10%	✓
Calidad de Atención a Usuarios	Oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias, OIRS									
	Gobierno Electrónico							MEDIANA	10%	✓
Planificación / Control / Gestión Territorial Integrada	Planificación / Control de Gestión							MEDIANA	10%	✓
	Auditoría Interna							ALTA	20%	✓
	Gestión Territorial Integrada									
Administración Financiera	Sistema de Compras y Contrataciones del Sector Público							MENOR	5%	✓
	Administración Financiero-Contable							MENOR	5%	✓
Enfoque de Género	Enfoque de Género									

Porcentaje Total de Cumplimiento: 100%

SISTEMAS EXIMIDOS / MODIFICACIÓN DE CONTENIDO DE ETAPA

Sistemas	Justificación
Oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias, OIRS	Se excluye: El Servicio no atiende usuarios finales
Enfoque de Género	Se excluye: El servicio no cuenta con productos relevantes en los que sea aplicable el enfoque de género
Gestión Territorial Integrada	Justificación Eximición: El servicio no cuenta con unidades regionales y como está establecido en el PMG 2003 el servicio no cuenta con usuarios finales.

Cuadro 14: Cumplimiento PMG años 2001 - 2003

	2001	2002	2003
Porcentaje Total de Cumplimiento PMG	100%	95%	95%

• Anexo 4: Transferencias Corrientes³⁵

Cuadro 15 Transferencias Corrientes					
Descripción	Presupuesto Inicial 2004 ³⁶ (M\$)	Presupuesto Final 2004 ³⁷ (M\$)	Gasto Devengado ³⁸ (M\$)	Diferencia ³⁹	Notas
TRANSFERENCIAS AL SECTOR PRIVADO					
Gastos en Personal					
Bienes y Servicios de Consumo	0	2.737	3.783	-1.046	1
Inversión Real					
Otros					
TRANSFERENCIAS A OTRAS ENTIDADES PÚBLICAS					
Gastos en Personal	0	0	0	0	
Bienes y Servicios de Consumo					
Inversión Real					
Otros ⁴⁰					
TOTAL TRANSFERENCIAS	0	2.737	3.783	-1.046	
TRASFERENCIAS AL FISCO	0	597.607	581.773	15.834	2

NOTAS

1 Las transferencias al sector privado están constituidas por sala cuna, por lo que corresponde a una cifra baja.

2 Las transferencias al fisco son debido a excedentes de la actividad productiva mas los impuestos (IVA).

35 Incluye sólo las transferencias a las que se les aplica el artículo 7° de la Ley de Presupuestos.

36 Corresponde al aprobado en el Congreso.

37 Corresponde al vigente al 31.12.2004.

38 Incluye los gastos no pagados el año 2004.

39 Corresponde al Presupuesto Final menos el Gasto Devengado.

40 Corresponde a Aplicación de la Transferencia.

- **Anexo 5: Iniciativas de Inversión⁴¹**

1.

Nombre: Instalación de Sistema de Controles de Acceso

Tipo de Iniciativa: Equipos

Objetivo: Instalar un sistema biométrico de control de acceso de los funcionarios de la institución a Casa de Moneda y dentro de la misma desde y hacia las áreas de alta seguridad. Esto tiene como objetivo controlar los horarios de entrada/salida de todos los funcionarios de la institución así como entregar mayor seguridad a las áreas productivas críticas, al impedir el acceso de terceros.

Beneficiarios: Los beneficiarios son todos los funcionarios de la institución.

2.

Nombre: Adquisición de Equipos de Terminación de Cheques

Tipo de Iniciativa: Equipos

Objetivo: Invertir en equipos para la elaboración de Cheques, con el objetivo de aumentar la competitividad de Casa de Moneda en ese mercado.

Beneficiarios: Casa de Moneda como institución, al lograr posicionarse en el mercado de cheques con mayor presencia, aumentar sus ingresos y por lo tanto sus excedentes productivos. Indirectamente se benefician los funcionarios y la institución, al darse la oportunidad de más empleo.

Cuadro 16 Comportamiento Presupuestario de las Iniciativas de Inversión año 2004								
Iniciativas de Inversión	Costo Total Estimado ⁴²	Ejecución Acumulada al año 2004 ⁴³	% Avance al Año 2004	Presupuest o Final Año 2004 ⁴⁴	Ejecución Año 2004 ⁴⁵	% Ejecución Año 2004	Saldo por Ejecutar	Notas
	(1)	(2)	(3) = (2) / (1)	(4)	(5)	(6) = (5) / (4)	(7) = (4) - (5)	
1.	34.538	34.538	100%	34.538	35.685	103%	0	
2.	611.620	131.054	21%	127.665	130.122	102%	0	

41 Se refiere a proyectos, estudios y/o programas imputados en los subtítulos 30 y 31 del presupuesto.

42 Corresponde al valor actualizado de la recomendación de MIDEPLAN (último RS) o al valor contratado.

43 Corresponde a la ejecución de todos los años de inversión, incluyendo el año 2004.

44 Corresponde al presupuesto máximo autorizado para el año 2004.

45 Corresponde al valor que se obtiene del informe de ejecución presupuestaria del año 2004.

• Anexo 6: Indicadores de Gestión de Recursos Humanos

Cuadro 17 Avance Indicadores de Gestión de Recursos Humanos					
Indicadores	Fórmula de Cálculo	Resultados ⁴⁶		Avance ⁴⁷	Notas
		2003	2004		
Días No Trabajados	(N° de días de licencias médicas, días administrativos y permisos sin sueldo año t/12)/ Dotación Efectiva año t	2,89	0,96	301,04	
Promedio Mensual Número de días no trabajados por funcionario.					
Rotación de Personal	(N° de funcionarios que han cesado en sus funciones o se han retirado del servicio por cualquier causal año t/ Dotación Efectiva año t) *100	5,41	9,71	111,23	
Porcentaje de egresos del servicio respecto de la dotación efectiva.					
Rotación de Personal					
Porcentaje de egresos de la dotación efectiva por causal de cesación.					
• Funcionarios jubilados	(N° de funcionarios Jubilados año t/ Dotación Efectiva año t)*100	2,87	0,29	22,83	
• Funcionarios fallecidos	(N° de funcionarios fallecidos año t/ Dotación Efectiva año t)*100	0,63	0,57	90,48	
• Retiros voluntarios	(N° de retiros voluntarios año t/ Dotación efectiva año t)*100	0,63	6,57	9,59	
• Otros	(N° de otros retiros año t/ Dotación efectiva año t)*100	1,28	2,29	13,54	
• Razón o Tasa de rotación	N° de funcionarios ingresados año t/ N° de funcionarios en egreso año t) *100	25,92	173,53	669,48	
Grado de Movilidad en el servicio					
Porcentaje de funcionarios de planta ascendidos respecto de la Planta Efectiva de Personal.	(N° de Funcionarios Ascendidos) / (N° de funcionarios de la Planta Efectiva)*100	0,95	22,32	92,27	

46 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.

47 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.

Cuadro 17 Avance Indicadores de Gestión de Recursos Humanos					
Indicadores	Fórmula de Cálculo	Resultados ⁴⁶		Avance ⁴⁷	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.	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios recontractados en grado superior, año t}) / (\text{Contrata Efectiva año t}) * 100$	0	7,6	N/A	1
Capacitación y Perfeccionamiento del Personal					
Porcentaje de Funcionarios Capacitados en el año respecto de la Dotación efectiva.	$(\text{N}^\circ \text{ funcionarios Capacitados año t} / \text{Dotación efectiva año t}) * 100$	99,39	96,6	97,19	
Porcentaje de becas ⁴⁸ otorgadas respecto a la Dotación Efectiva.	$\text{N}^\circ \text{ de becas otorgadas año t} / \text{Dotación efectiva año t} * 100$	0	0	100	
Promedio anual de horas contratadas para capacitación por funcionario.					
	$(\text{N}^\circ \text{ de horas contratadas para capacitación año t} / \text{N}^\circ \text{ de funcionarios capacitados año t})$	3,38	5,3	156,80	
Grado de Extensión de la Jornada					
Promedio mensual de horas extraordinarias realizadas por funcionario.	$(\text{N}^\circ \text{ de horas extraordinarias diurnas y nocturnas año t} / 12) / \text{Dotación efectiva año t}$	11,73	10,61	110,56	
Evaluación del Desempeño ⁴⁹					
Distribución del personal de acuerdo a los resultados de las calificaciones del personal.	Lista 1 % de Funcionarios	97,81	99,0	98,80	
	Lista 2 % de Funcionarios	2,18	1,0	45,87	
	Lista 3 % de Funcionarios	--	--	--	
	Lista 4 % de Funcionarios	--	--	--	

NOTAS:

1 No se puede calcular avance debido a que en el año 2003 no se registran valores en este indicador.

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

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