

## **MINUTA EJECUTIVA**

### **FONDO DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA 2009**

#### **ANÁLISIS Y DISEÑO DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN COMPUTACIONAL LTDA. (DOCIRS)**

Elaborada por la Dirección de Presupuestos en base al Informe Final de la propuesta "*Optimización del Proceso de Presencia Fiscalizadora en Terreno*" adjudicada y elaborada por la Consultora Análisis y Diseño de Sistemas de Información Computacional Ltda. en el marco del Fondo de Modernización de la Gestión Pública 2009. Al ser una propuesta elaborada por terceros, los juicios contenidos en el informe son de responsabilidad de quienes elaboraron la propuesta y no necesariamente representan la visión de la DIPRES.

**SEPTIEMBRE 2009**

**MINUTA EJECUTIVA Nº 2<sup>1</sup>**  
**FONDO DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA 2009**

**1. Antecedentes**

- Nombre de la Propuesta: **“Optimización del Proceso de Presencia Fiscalizadora en Terreno”**.
- Servicio Público sujeto del mejoramiento: **Servicio de Impuestos Internos (SII)**.
- Elaborada por: **Análisis y Diseño de Sistemas de Información Computacional Ltda. (DOCIRS)**.
- Monto estimado del proyecto: **M\$150.402 en 2010; M\$418.530 en 2011; M\$141.771 en 2012; M\$57.960 en 2013 (en régimen)**.

**2. Problema de Gestión Identificado**

- a. Proceso de gestión que aborda la propuesta: fiscalización preventiva del SII (presencia fiscalizadora) que involucra las actividades de fiscalización en terreno de los contribuyentes, tales como control en comercio establecido, tasación de negocios esporádicos y controles carreteros y móviles. En 2008 se realizaron más de 562.000 acciones de fiscalización, dentro de las cuales, el control del comercio establecido representó el 53% de ellas (299.000 acciones). Este proceso es de responsabilidad del nivel central del SII y ejecutado desde las Direcciones Regionales del Servicio. El proceso de fiscalización está compuesto por 4 subprocesos: a) Planificación regional: considera la generación de planes de visitas por cada unidad regional, b) Programación de visitas: considera la determinación de los sectores o contribuyentes a fiscalizar para un grupo de funcionarios en terreno; c) Fiscalización: considera las actividades, tareas y procedimientos asociados a la preparación y visita a contribuyentes bajo fiscalización y el registro de la información obtenida; y d) Gestión: la información generada en la fiscalización puede generar otros procesos o acciones, como por ejemplo las infracciones.
- b. Problema Identificado. El proceso de fiscalización no considera factores de riesgo de los contribuyentes (frecuencia de infracciones, reiteración de infracciones, etc.) en su planificación y ejecución. En 2008, de las 299.000 acciones de fiscalización realizada al comercio establecido, más de un 20% (61.000 aprox.) se realizaron a contribuyentes que ya habían sido fiscalizados al menos una vez, sin que dichas acciones concluyeran con algún tipo de infracción o multa. Lo anterior implicó la utilización de recursos (horas hombre), por un monto superior a los MM\$640, en contribuyentes que no presentaban necesariamente factores de riesgo que motivaran más de una visita. Una de las principales causas de falla de este proceso se debe a que, tanto a nivel central como en las Unidades Regionales, se dispone de escasa información de desempeño y resultados del proceso de fiscalización, como tampoco se cuenta con información operativa que permita realizar una buena planificación de las visitas a terreno. Lo anterior, se debe a que no existen herramientas de registro y apoyo que permitan optimizar la asignación de los recursos institucionales.

---

<sup>1</sup> Esta minuta ha sido elaborada por la Dirección de Presupuestos en base al Informe Final de la propuesta “Optimización del Proceso de Presencia Fiscalizadora en Terreno” adjudicada por DOCIRS Ltda. en el marco del Fondo de Modernización de la Gestión Pública 2009. Al ser una propuesta elaborada por terceros, los juicios contenidos en el informe son de responsabilidad de quienes elaboraron la propuesta y no necesariamente representan la visión de la DIPRES.

De hecho, los funcionarios en terreno sólo cuentan con información básica del contribuyente (Rut y dirección), la cual no permite guiar adecuadamente la actividad fiscalizadora, faltando sistematizar información respecto de cronograma de pagos de impuestos, resoluciones de sus infracciones anteriores, si las tuviese, y resultados de la última visita realizada al contribuyente (si la hay). Tampoco cuentan con sistemas de captura de información relevante de los contribuyentes que permitan retroalimentar el proceso de planificación de la presencia fiscalizadora.

Por otra parte, los procesos de fiscalización y sus actividades, tareas y procedimientos se ejecutan en forma heterogénea en las distintas Unidades Regionales. Por ejemplo, para la asignación de funcionarios a las salidas a terreno, en algunas oficinas se utilizan sistemas de inscripción y asignación, mientras que en otras el jefe de grupo las determina.

El principal efecto de este problema es que la presencia fiscalizadora no contribuye al cambio del comportamiento tributario de los contribuyentes (cumplir con las normas), que debería ser el principal objetivo de la fiscalización del SII. Asimismo, la fiscalización reiterada en contribuyentes que cumplen con sus obligaciones genera un efecto de resistencia por parte de estos en su relación con el SII, visualizando la labor de éste tan sólo restrictiva y no como colaborativa e informativa, que contribuya con el cumplimiento de las obligaciones tributaria.

### **3. Propuesta de Solución**

- a. **Objetivo de Gestión:** Aumentar la eficiencia del proceso de presencia fiscalizadora, mejorando la focalización de las acciones de fiscalización. Específicamente se busca mejorar la calidad y oportunidad de la información con que cuenta el SII para un mejoramiento en la gestión del proceso. Además se busca contribuir a que el proceso de presencia fiscalizadora se transforme en un proceso valorado por los contribuyentes, el cual entrega información y colaboración clara y oportuna para el adecuado cumplimiento de las obligaciones tributarias.
- b. **Descripción de la solución al problema de gestión identificado:** La propuesta apunta por una parte a la optimización de los procesos operativos existentes de presencia fiscalizadora, mediante el rediseño de procesos asociados a la captura de información del contribuyente y el rediseño de los procesos de control y gestión. Además, se pretende aprovechar esta nueva información para mejorar los procesos de planificación y programación de salidas a terreno de personal del SII.
- c. **Componentes de la propuesta:**
  - Rediseño de procesos de fiscalización y generación de indicadores para la gestión de dichos procesos, que permitan reducir la heterogeneidad con la cual se realizan los procesos de fiscalización actualmente, y a la vez, generar métricas pertinentes (estándares) respecto del rendimiento de dichos procesos, midiendo eficacia, eficiencia y calidad.<sup>2</sup>
  - Desarrollo de un sistema de información de Presencia Fiscalizadora (SAP 2.0) que permita optimizar la operación y la medición de los procesos. Dicho sistema permitirá contar con indicadores de calidad, eficiencia y eficacia,

---

<sup>2</sup> Se generarán indicadores tales como: Eficacia: cobertura efectiva de fiscalización; grado de cumplimiento tributario por parte de contribuyentes, Eficiencia: costo promedio de una acción fiscalizadora; costo asociado a re fiscalizaciones no justificadas. Calidad: Cumplimiento de protocolos de atención al contribuyentes durante la acción fiscalizadora, porcentaje de reclamos de contribuyentes asociados a la fiscalización.

considerando que la información disponible debe ser estructurada, estandarizada e integrada<sup>3</sup>. El sistema se apoyará en la tecnología en uso actualmente en SII que son PDA (Palm).

- Desarrollo de tecnología de evaluación de contribuyentes<sup>4</sup>. Esta tecnología permitirá comprender de una manera estandarizada, sistemática y estructurada el comportamiento tributario actual y futuro de los contribuyentes. Ello permitirá tomar decisiones más informadas respecto de los contribuyentes a fiscalizar, en base a riesgo medido (mayor y mejor información).

d. Etapas de implementación de la propuesta de solución

		2010		2011		2012	
Componente	Producto	1 sem	2 sem	1 sem	2 sem	1 sem	2 sem
Rediseño de procesos de fiscalización preventiva y Especificación de indicadores para la gestión	<i>Rediseño de Proceso de planificación en Regional</i>						
	<i>Rediseño de Proceso de programación regional</i>						
	<i>Rediseño de Procesos de fiscalización</i>						
	<i>Estructuración y diseño funcional de indicadores para la gestión</i>						
Desarrollo de sistema de presencia fiscalizadora (SAP 2.0)	<i>Implementación Modulo planificación</i>						
	<i>Implementación Modulo de programación</i>						
	<i>Implementación Modulo de fiscalización preventiva</i>						
	<i>Implementación Modulo de Gestión</i>						
	<i>Implementación Servicios para integración general</i>						
Desarrollo de tecnología de evaluación de negocios	<i>Diseño funcional y detallado de TEN</i>						
	<i>Implementación de TEN</i>						
Mantenimiento sistemas	<i>Mantenimiento de sistemas implementados</i>						
Capacitación a funcionarios	<i>Capacitación procesos y sistemas</i>						

<sup>3</sup> Integrada se refiere a poseer información que todos los procesos que se ejecutan a los contribuyentes (renta, IVA, jurídico, etc.).

<sup>4</sup> Se refiere a un concepto utilizado en empresas que entrega información de los clientes de acuerdo a sus características particulares y que permite tomar de decisiones respecto de ellos.

Recursos solicitados, totales y por etapas o años

Componente	Año 2010	Año 2011		Año 2012	Año 2013
	Diseño	Diseño	Implementación	Implementación	Régimen
Rediseño de procesos de fiscalización	\$125.202				
Desarrollo de un sistema de información de Presencia Fiscalizadora	\$25.200		\$347.500		\$47.460
Desarrollo de tecnología de evaluación de contribuyentes		\$70.980		\$141.771	\$10.500
<b>Total por año</b>	<b>\$150.402</b>	<b>\$ 70.980</b>	<b>\$ 347.550</b>	<b>\$141.771</b>	<b>\$57.960</b>

**4. Resultados esperados**

- a) A nivel institucional permite mejorar la eficiencia en el uso de los recursos asignados en la planificación, ejecución y control de las acciones de presencia fiscalizadora. Específicamente se busca mejorar la calidad y oportunidad de la información con que cuentan los distintos niveles institucionales para mejorar la eficacia y eficiencia de la labor fiscalizadora.
- b) A nivel de los usuarios/clientes/beneficiarios, se promoverá el cambio en la relación contribuyente-SII, colaborando e informando de una mejor forma a los contribuyentes respecto de sus obligaciones y derechos tributarios, aportando a un cambio positivo en el comportamiento tributario de los contribuyentes.