
**BALANCE
DE GESTIÓN INTEGRAL
AÑO 2005**

**TESORERÍA GENERAL DE LA
REPÚBLICA**

SANTIAGO DE CHILE

Teatinos N° 28, Santiago. Teléfono: 6930500
www.tesoreria.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	11
- Clientes / Beneficiarios / Usuarios	11
- Productos Estratégicos vinculado a Clientes / Beneficiarios / Usuarios	12
• Recursos Humanos	13
- Dotación Efectiva año 2005 por tipo de Contrato y Sexo	13
- Dotación Efectiva año 2005 por Estamento y Sexo	14
- Dotación Efectiva año 2005 por Grupos de Edad y Sexo	15
• Recursos Financieros	16
- Recursos Presupuestarios año 2005	16
3. Resultados de la Gestión	17
• Cuenta Pública de los Resultados	18
- Balance Global	18
- Resultados de la Gestión Financiera	21
- Resultados de la Gestión por Productos Estratégicos	25
• 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	30
- Cumplimiento de otros Incentivos Remuneracionales	31
- Avances en otras Materias de Gestión	31
• Proyectos de Ley	34
4. Desafíos 2006	35

5. Anexos 37

- Anexo 1: Indicadores de Desempeño Presentados en el Proyecto de Presupuestos año 2005 38
- Anexo 2: Otros Indicadores de Desempeño 40
- Anexo 3: Programación Gubernamental 42
- Anexo 4: Cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión 2005 43
- Anexo 5: Iniciativas de Inversión 44
- Anexo 6: Indicadores de Gestión de Recursos Humanos 46

Índice de Cuadros

Cuadro 1: Dotación Efectiva año 2005 por tipo de Contrato y Sexo	13
Cuadro 2: Dotación Efectiva año 2005 por Estamento y Sexo	14
Cuadro 3: Dotación Efectiva año 2005 por Grupos de Edad y Sexo	15
Cuadro 4: Ingresos Presupuestarios Percibidos año 2005	16
Cuadro 5: Gastos Presupuestarios Ejecutados año 2005	16
Cuadro 6: Ingresos y Gastos años 2004 – 2005	21
Cuadro 7: Análisis del Comportamiento Presupuestario año 2005	22
Cuadro 8: Indicadores de Gestión Financiera	24
Cuadro 9: Cumplimiento Convenio Colectivo año 2005	30
Cuadro 10: Cumplimiento de Indicadores de Desempeño año 2005	38
Cuadro 11: Avance Otros Indicadores de Desempeño año 2005	40
Cuadro 12: Cumplimiento Programación Gubernamental año 2005	42
Cuadro 13: Cumplimiento PMG 2005	43
Cuadro 14: Cumplimiento PMG años 2002 – 2004	43
Cuadro 15: Comportamiento Presupuestario de las Iniciativas de Inversión año 2005	44
Cuadro 16: Avance Indicadores de Gestión de Recursos Humanos	46

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Dotación Efectiva año 2005 por tipo de Contrato	13
Gráfico 2: Dotación Efectiva año 2005 por Estamento	14
Gráfico 3: Dotación Efectiva año 2005 por Grupos de Edad y Sexo	15

1. Carta del Jefe de Servicio

GIANNI LAMBERTINI MALDONADO
TESORERO GENERAL DE LA REPÚBLICA



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.

La Tesorería se encuentra desarrollando, desde el año 2000, un profundo cambio destinado a modernizar integralmente su gestión. En este proyecto modernizador, la tecnología basada en internet y transferencia electrónica han jugado un rol central.

En materia de mejoramiento de la eficiencia, simplificación de trámites, aumento de la productividad y mejoramiento en la calidad en la atención a sus usuarios, se desarrollaron diversos proyectos institucionales destinados a elevar los resultados y consolidar los avances obtenidos en esas áreas.

Durante el período 2000 - 2005, el trabajo de la Tesorería General se ha caracterizado por el desarrollo de importantes iniciativas innovadoras y la consolidación de objetivos estratégicos y acciones en el ámbito de la modernización del Servicio y en la atención a sus usuarios. Algunos de los programas, proyectos y acciones, se mencionan a continuación:

Recaudación de Deuda Morosa Recuperada. En lo que respecta a resultados efectivos la recaudación que se genera por acciones directas del Servicio ha tenido una evolución que supera con creces la tendencia anterior al año 2000, registrándose un crecimiento promedio acumulado de la recaudación en el período 2000-2005, de 50% real. Estos altos rendimientos logrados durante el período señalado, han permitido cumplir y superar año a año la meta establecida en el Plan de Lucha contra la Evasión de la ley N° 19.738. En el año 2005, se logró recuperar por este concepto 246.512 millones de pesos.

Fortalecimiento de la Cobranza Administrativa. El objetivo fue implantar un procedimiento de cobranza que recuerde a los deudores a través de medios de comunicación preferentemente no presenciales, tales como teléfono, e-mail, fax y correo, de la existencia de deudas morosas y se les informe de las facilidades disponibles para su pago, evitándoles llegar de esta manera a la cobranza judicial. El proyecto se inició a fines del 2000, en los años siguientes, los resultados obtenidos por la Cobranza Administrativa han sido significativos en cuanto a montos globales recuperados. La recaudación en el año 2001 fue de 3.272 millones, y en el año 2005, ha sido de 61.918 millones de pesos.

Portal de Pagos del Estado. El sitio web de la Tesorería, convertido a partir del 2003 en el Portal de Pagos del Estado, estableció un sistema de pago electrónico único, eficiente, seguro, amplio y eficaz, para cursar los pagos a distancia de cualquier producto o servicio obtenido a través de Internet, que los usuarios requieran de las instituciones del Estado. Durante el año 2005, continuó consolidándose el Portal, integrándose cinco nuevos servicios giradores a los 16 ya existentes y además, se incrementó las opciones de servicio al incorporar al portal nuevos medios de pago.

Cambio de Plataforma Tecnológica. En el ámbito de la modernización tecnológica de la Tesorería, ésta se inicia a fines de 2000 y consiste en el cambio de plataforma computacional cuyo efecto ha sido incrementar la capacidad de procesamiento y almacenamiento de datos y ha permitido además, una mayor entrega de información a los usuarios de Servicio. Todos esos sistemas están dirigidos a automatizar tareas relevantes, incorporando mayores niveles de control y de seguridad, tanto en la recaudación como en los pagos que debe realizar la Tesorería. Durante el año 2005, entre otros avances, se procedió a cambiar toda la plataforma propietaria VT por PC, se migró la red de comunicaciones a MPLS con lo cual se aumentaron los anchos de bandas en todas las Tesorerías del país y se implementaron accesos de respaldo para Internet y la red interna de la Tesorería y se comenzó la migración de la red de usuarios desde IP estática a dinámica.

Sistema Automatizado de Egresos. Con la implementación de este sistema que se encuentra en pleno funcionamiento, se cumple el objetivo de automatizar el proceso de egresos y devoluciones y el control de fondos que administra la Tesorería. Mejorando además, el traspaso de información con los organismos autorizadores y disminuyendo tiempos de respuesta a usuarios.

Recuperación de fondos por crédito universitario. De acuerdo a lo dispuesto en la Ley N° 19.989 se facultó a la Tesorería para desarrollar y hacer efectivo un procedimiento para recuperar recursos financieros generados por el otorgamiento del crédito universitario. La ejecución de este mandato se inició, con pleno éxito, con ocasión de la Operación Renta Año Tributario 2005. Lográndose una recuperación acumulada al mes de diciembre \$ 5.441 millones.

Otros aspectos y logros de la gestión del Servicio de Tesorerías en el año 2005, se detallan en los acápite "Cuenta Pública de los Resultados" y "Avances en Materias de Gestión" que forman parte de este Balance.

Respecto a los Desafíos que la Tesorería se compromete para el año 2006, sólo a título de mención, se señalan: Recaudar por Cobranza de Deuda Morosa los montos establecidos en el Plan contra la Evasión. Continuar con el proyecto de Cambio de la Plataforma Tecnológica. Seguir consolidando el Portal de Pagos del Estado. Potenciar los canales de pago de impuestos en distintos lugares. Diseño y construcción del sistema que operará el financiamiento de Estudios de Educación Superior con garantía estatal. Instalar los Sistemas de Finanzas Públicas y Mejorar la implementación del Modelo de Atención de Público.



GIANNI LAMBERTINI MALDONADO
TESORERO GENERAL DE LA REPÚBLICA

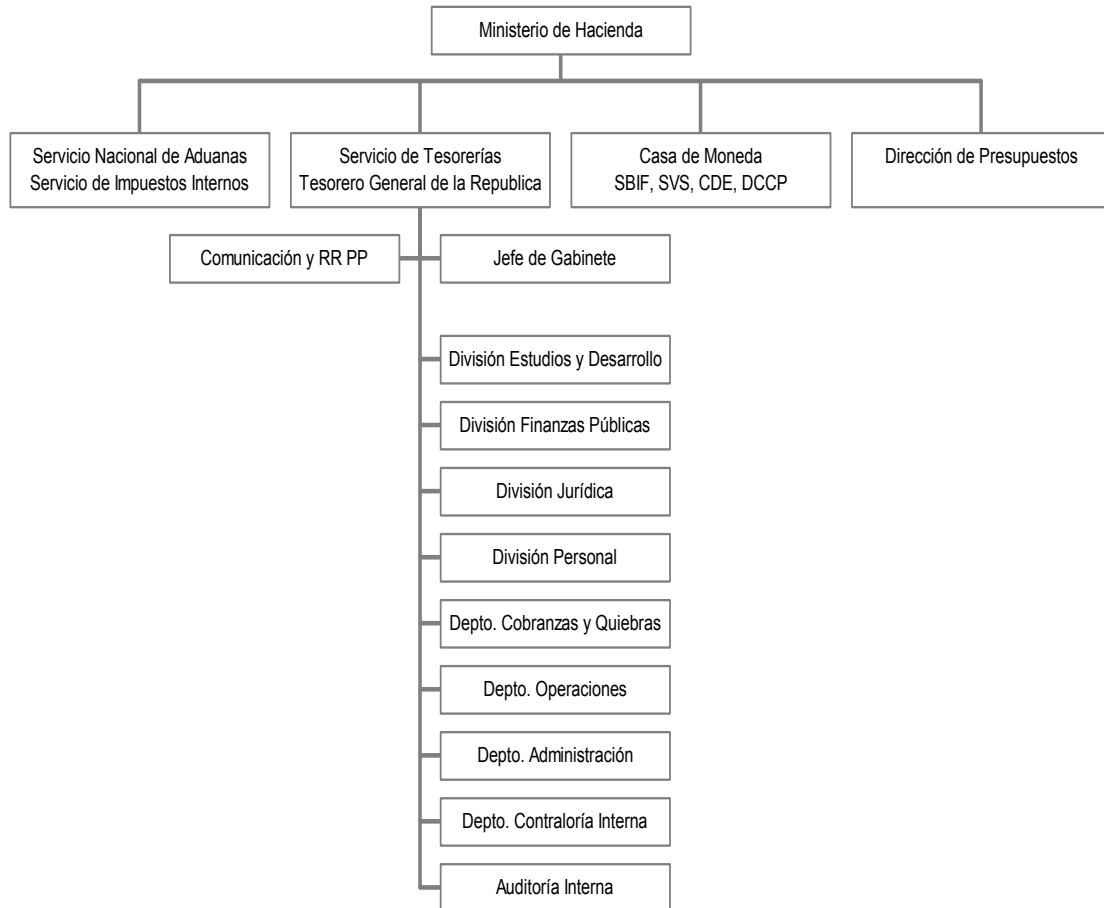
2. Identificación de la Institución

- 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 2005 por tipo de Contrato y Sexo
 - Dotación Efectiva año 2005 por Estamento y Sexo
 - Dotación Efectiva año 2005 por Grupos de Edad y Sexo
- Recursos Financieros
 - Recursos Presupuestarios año 2005

- **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 División 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	Recaudar con eficacia y oportunidad las obligaciones de impuestos y créditos fiscales de los agentes económicos determinadas por los Servicios Giradores, Fiscalizadores y Reguladores del Estado, entre ellos la propia Tesorería General de la República.
2	Aumentar la eficiencia del proceso de cobro moroso, elevando los niveles de recaudación por acciones de cobranza de impuestos y obligaciones morosas; y, mejorar los procedimientos de cobranza desde cuando se genera la deuda, hasta su ejecución.
3	Cumplir con las obligaciones pecuniarias que las leyes y reglamentos le asignan al Tesoro Público, pagando a los beneficiarios de estas con oportunidad, exactitud, eficiencia y calidad.
4	Administrar los fondos del Tesoro Público, de modo que sean pagadas oportunamente las obligaciones del Estado, proporcionando información relevante para la Administración Tributaria, Presupuestaria, Monetaria y Económica de la Nación, mejorando además, la oportunidad de su entrega y elaborando información específica de apoyo a su gestión mediante el establecimiento de formas de comunicación y entrega de información más actualizadas y modernas. Manteniendo, además, altos niveles de integración y coordinación de la Tesorería General con el resto de las instituciones que conforman la Administración Tributaria mediante trabajo conjunto.
5	Dar satisfacción a los usuarios, agilizando y simplificando los procedimientos internos mediante recursos humanos calificados, infraestructura adecuada y tecnología de avanzada.

- Productos Estratégicos vinculado a Objetivos Estratégicos

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

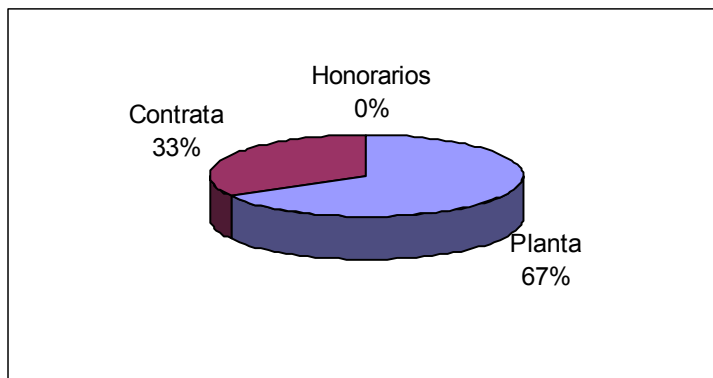
Número	Nombre – Descripción Producto Estratégico	Clientes/beneficiarios/usuarios a los cuales se vincula
1,5	1. Recaudación de Ingresos	1, 2, 3, 4
1, 2, 3	2. Administración de la Cobranza	1, 2, 3
1, 4	3. Pago de compromisos y obligaciones del Estado	5, 6, 7, 8, 9, 10, 11
1, 5	4. Administración Financiera.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

- **Recursos Humanos**

- **Dotación Efectiva año 2005 por tipo de Contrato y Sexo**

Cuadro 1			
Dotación Efectiva¹ año 2005			
por tipo de Contrato y Sexo			
	Mujeres	Hombres	Total
Planta	424	462	886
Contrata	236	205	441
Honorarios		1	1
Otro			
TOTAL	660	668	1.328

- **Gráfico 1: Dotación Efectiva año 2005 por tipo de Contrato**

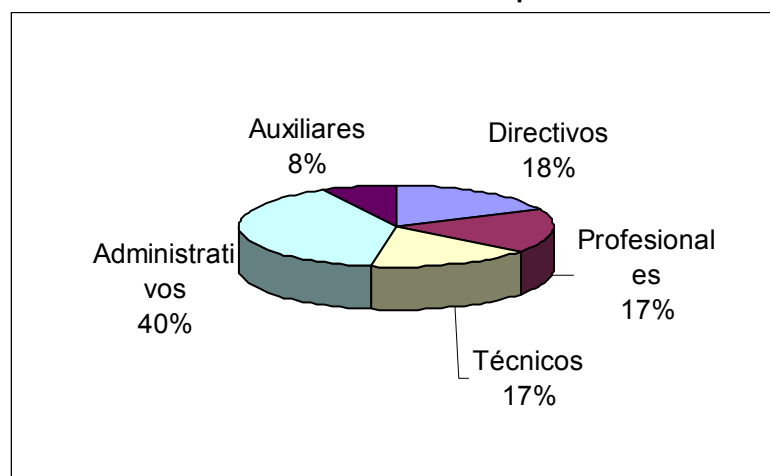


¹ Corresponde al personal permanente del servicio o institución, es decir: personal de planta, contrata, honorarios asimilado a grado, profesionales de la ley N° 15.076, jornales permanentes y otro personal permanente, que se encontraba ejerciendo funciones al 31 de diciembre de 2005. Cabe hacer presente que el personal contratado a honorarios a suma alzada no corresponde a la dotación efectiva de personal.

- **Dotación Efectiva año 2005 por Estamento y Sexo**

Cuadro 2			
Dotación Efectiva² año 2005			
Por Estamento y Sexo			
	Mujeres	Hombres	Total
Directivos Profesionales ³	42	87	129
Directivos no Profesionales ⁴	62	52	114
Profesionales ⁵	106	123	229
Técnicos ⁶	139	88	227
Administrativos	293	231	524
Auxiliares	18	87	105
Otros ⁷			
TOTAL	660	668	1.328

• **Gráfico 2: Dotación Efectiva año 2005 por Estamento**



2 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, que se encontraba ejerciendo funciones al 31 de diciembre de 2005. Cabe hacer presente que el personal contratado a honorarios a suma alzada no corresponde a la dotación efectiva de personal.

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

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

5 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.

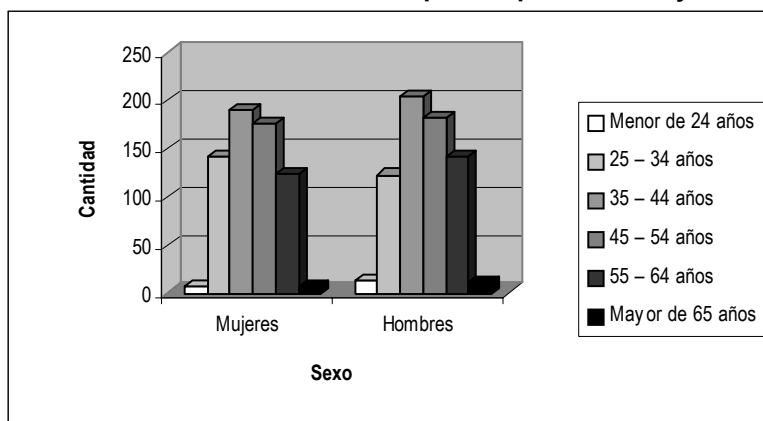
6 Incluir Técnicos Profesionales y No profesionales.

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

- **Dotación Efectiva año 2005 por Grupos de Edad y Sexo**

Cuadro 3			
Dotación Efectiva⁸ año 2005			
por Grupos de Edad y Sexo			
Grupos de edad	Mujeres	Hombres	Total
Menor de 24 años	4	5	9
25 – 34 años	123	107	230
35 – 44 años	202	201	403
45 – 54 años	182	182	364
55 – 64 años	140	156	296
Mayor de 65 años	9	17	26
TOTAL	660	668	1.328

• **Gráfico 3: Dotación Efectiva año 2005 por Grupos de Edad y Sexo**



8 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, que se encontraba ejerciendo funciones al 31 de diciembre de 2005. 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 2005**

Cuadro 4 Ingresos Presupuestarios Percibidos⁹ año 2005	
Descripción	Monto M\$
Aporte Fiscal	24.576.816
Endeudamiento ¹⁰	
Otros Ingresos ¹¹	2.475.284
TOTAL	27.052.100

Cuadro 5 Gastos Presupuestarios Ejecutados⁹ año 2005	
Descripción	Monto M\$
Corriente ¹²	21.977.343
De Capital ¹³	3.283.568
Otros Gastos ¹⁴	1.791.189
TOTAL	27.052.100

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

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

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

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

13 Los gastos de Capital corresponden a la suma de los subtítulos 29, subtítulo 31, subtítulo 33 más el subtítulo 32 ítem 05, cuando corresponda.

14 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 Preliminar 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 2005 y sus grados de avances y resultados:

1. Cobranza

Compromiso 2005: 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. **Resultado 2005:** Se dio cumplimiento a la meta de recaudación por cobranza de deuda morosa fiscal para el año 2005, cuyo monto era de 228.000 millones de pesos. El rendimiento efectivo de recaudación por concepto de cobranza, fue de 246.513 millones de pesos.

2. Cambio de Plataforma Tecnológica de la Tesorería.

Compromiso 2005: 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. **Resultado 2005:** Durante el año 2005 se procedió a cambiar toda la plataforma propietaria compuesta de 300 terminales VT y 250 impresoras LA por computadores e impresoras OKIDATA respectivamente. Se migró la red de comunicaciones a MPLS con lo cual se aumentaron los anchos de bandas en todas las Tesorerías del país. Se implementaron accesos de respaldo para Internet y la red interna de la Tesorería. Comenzó la migración de la red de usuarios desde IP estática a dinámica, esto es la implementación de DHCP, lo cual ha permitido la instalación de puntos de acceso inalámbricos (WIFI) en las oficinas de Teatinos 28, estos han sido configurados con encriptación de datos y password, lo que impide su utilización de no estar debidamente certificado

3 Portal de Pagos del Estado.

Compromiso 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. **Resultado 2005:** Durante el año 2005 continuó consolidándose el Portal de Pagos del Estado. Se integraron nuevos Servicios giradores: SEREMI Salud (ex SESMA), MINVU, SERVIU Metropolitano, SERVIU Regionales (antes sólo estaba SERVIU V Región) y SERNAPESCA.. En otros casos, se realizaron conversaciones con los Servicios y en TGR se realizaron las modificaciones necesarias para integrarlos, pero los Servicios no tuvieron el presupuesto o la prioridad para la integración con TGR. Estos fueron: SAG, Comisión Chilena de Energía Nuclear, Subsecretaría de Telecomunicaciones, Superintendencia de Electricidad y Combustibles, INN, SUBDERE, DGMN, MINEDUC y Registro Civil e Identificación. Se propone incorporarlos en el año 2006. Respecto a las instituciones recaudadoras (IRAS), se incorporaron CORPBANCA., Banco SECURITY, Tarjeta de Crédito

Paris y Tarjeta CMR. En los dos casos siguientes, se realizaron las conversaciones, desarrollos y pruebas. Pero las IRAS no concretaron su incorporación por problemas con terceros: BBVA y Tarjeta de Prepago. Se propondrá nuevamente su incorporación, considerando que los desarrollos quedaron terminados. Durante el 2005 se presentó y diseñó el Proyecto Cargo Previo que tiene por objetivo automatizar el ingreso y control de multas y reembolsos incorporando en una primera etapa, los siguientes Servicios: Defensoría Penal Pública, Comisión Nacional del Medio Ambiente, Subsecretaría de Telecomunicaciones, Servicio Nacional de Capacitación y Empleo, Superintendencia de Electricidad y Combustibles, Superintendencia de Valores y Seguros y Servicio Nacional de Pesca. Por último, en 2005 se llevó a cabo la licitación que permite rediseñar y reconstruir el actual sitio Web de la Tesorería General de la República, sobre la base de las nuevas directrices de programación, obtenidas en función de la experiencia de nuestra institución

4. Diversificación de Medios de Pago para los contribuyentes.

Compromiso 2005: 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. **Resultado 2005:** Se potenció los canales de pago de impuestos en distintos lugares, a través del perfeccionamiento de los proyectos implementados hasta ahora. Se trabajó en la incorporación de más bancos al sistema de pagos electrónicos de cajeros automáticos REDBANC y se potenciaron los servicios de pago de las agencias SERVIPAG, transformando estas cajas en cajas transaccionales que estén en línea con las bases de TGR y habilitando el canal SERVIPAG Express en locales cercanos a los barrios ciudadanos. Además, se incorporaron como canal de pago de impuestos, algunos cajeros pertenecientes a la red de cajeros automáticos del Banco Estado.

5. Sistemas de Cobranza

Compromiso 2005: 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 y Sistema de Cobranza Administrativa. **Resultado 2005:** El Sistema de Planificación está implantado con hardware especial para este sistema y entrará en operación durante el 1er. Semestre de 2006. El Sistema de Cobranza Administrativa se encuentra implantado y en proceso de evaluación respecto de su operación de acuerdo a las nuevas definiciones del modelo operativo de Cobranza Administrativa. Además, en esta área, durante el año 2005, y como parte del Sistema de Convenios, se implantó la Generación y Pago de Convenios vía Internet, con el fin de disminuir la congestión en las Tesorerías y fomentar el pago de compromisos fiscales por parte de los contribuyentes a través del sitio de Tesorería. Además, se diseñaron los Sistema de Patentes Mineras y la extensión del Sistema CONCOBRA (versión 2), que incluye migración y nuevas funcionalidades.

6. Modelo de Gestión.

Compromiso 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.

Resultado 2005: Se implementó el Modelo de Atención de Público en las 38 Tesorerías del país, en conjunto con el desarrollo del Modelo Operativo por medio de desarrollar un Manual de Atención de Público en donde se diferencian los trámites a solucionarse en el front office y en el back office.

7. Recursos Humanos

Compromiso 2005: 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. **Resultado 2005:** Se implementó la firma electrónica para la emisión de certificados de antigüedad y certificados de renta para ser presentados en instituciones. Respecto a ISO, se capacitó a 45 funcionarios en cursos impartidos por el Instituto Nacional de Normalización.

- Resultado de la Gestión Financiera

Cuadro 6			
Ingresos y Gastos años 2004 - 2005			
Denominación	Monto Año 2004	Monto Año 2005	Notas
	M\$¹⁵	M\$	
INGRESOS	23.825324	27.047.487	
Transferencias Corrientes	61.000	607.155	
Rentas de la Propiedad		1.740	
Ingresos de Operación	5.248	4	
Otros Ingresos Corrientes	319.646	322.395	
Aporte Fiscal	22.288.643	24.576.816	
Recuperación de Préstamos			
Operaciones Años Anteriores	35.820		
Saldo Inicial de Caja	1.114.967	1.593.378	
GASTOS	23.825.324	27.047.487	
Gastos en Personal	16.295.254	17.115.935	
Bienes y Servicios de Consumo	4.007.994	4.861.319	
Transferencias Corrientes	57.049		
Adquisición de Activos Financieros		3.135.033	
Iniciativas de Inversión	1.664.544	148.489	
Servicio de la Deuda	699.992	1.267.714	
Saldo Final de Caja	1.100.491	518.998	

15 La cifras están indicadas en M\$ del año 2005. Factor de actualización es de 1,030594 para expresar pesos del año 2004 a pesos del año 2005.

Cuadro 7
Análisis del Comportamiento Presupuestario año 2005

Subt.	Item	Asig.	Denominación	Presupuesto Inicial ¹⁶ (M\$)	Presupuesto Final ¹⁷ (M\$)	Ingresos y Gastos Devengados ¹⁸ (M\$)	Diferencia ¹⁹ (M\$)	Notas
Ingresos				19.389.717	27.047.488	27.047.487	517.999	
05			Trasferencias Corrientes	0	607.155	607.155	0	
	02		Del Gobierno Central	0	607.155	607.155		
		010	Super Intendencia de Bancos e Inst. Financieras	0	607.155	607.155		
06			Rentas de la Propiedad	0	0	1.740	-1.740	
	99		Otras Rentas de la Propiedad	0	1.740	1.740		
07			Ingresos de Operación	50	50	4	46	
	01		Venta de Bienes	50	4	4		
08			Otros Ingresos Corrientes	100	346.100	322.395	23.705	
	01		Recuperación y Reembolso por Licencias Médicas	100	350.069	350.069		
09			Aporte Fiscal	19.388.516	24.576.816	24.576.816	0	1.-
	91		Libre	19.388.516	34.576.816	34.576.816		
		001	Remuneraciones	11.385.620	16.573.920	16.573.920		
		002	Resto	8.002.896	8.002.896	8.002.896		
10			Venta de Activos no Financieros	51	51	0	51	
	04		Mobiliario y Otros	51	0	0		
12			Recuperación de Prestamos		416.838	416.838	0	
	10		Ingresos por Percibir	0	416.838	416.838	0	
15			Saldo Inicial de Caja	1.000	1.100.478	1.539.378	0	
Gastos				19.389.717	27.052.100	27.052.100		
21			Gastos en Personal	11.385.620	17.115.915	17.115.935	-20	2.-
22			Bienes y Servicios de Consumo	4.279.005	4.872.428	4861319	11.109	3.-
29			Adquisición de Activos no Financieros	3.560.692	3.537.727	3.135.033	402.694	4.-
	03		Vehículos	55.080	76.449	73.204	3.245	
	04		Mobiliario y Otros	109.592	79.566	79.566		
	05		Máquinas y Equipos	109.592	109.592	90.582	19.010	
	06		Equipos Informáticos	3.396.020	2.041.686	1.678.702	362.984	
	07		Programas Informáticos	0	1.300.000	1.288.903	11.097	
	99		Otros Activos no Financieros	0	10.000	3.642	6.358	

16 Presupuesto Inicial: corresponde al aprobado en el Congreso.

17 Presupuesto Final: es el vigente al 31.12.2005

18 Ingresos y Gastos Devengados: incluye los gastos no pagados el 2005.

19 Corresponde a la diferencia entre el Presupuesto Final y los Ingresos y Gastos Devengados, saldos que se encuentran destinados a cubrir compromisos que no quedaron devengados.

Cuadro 7								
Análisis del Comportamiento Presupuestario año 2005								
Subt.	Item	Asig.	Denominación	Presupuesto Inicial ¹⁶ (M\$)	Presupuesto Final ¹⁷ (M\$)	Ingresos y Gastos Devengados ¹⁸ (M\$)	Diferencia ¹⁹ (M\$)	Notas
31			Iniciativas de Inversión	163.200	254.730	148.489	106.241	5.-
	02		Proyectos	163.200	148.489	147.256		
34			Servicio de la Deuda	200	1.265.688	1.267.714	-2.026	
	07		Deuda Flotante	200	1.265.488	843.381		
35			Saldo Final Caja	1.000	525.701	949.041	423.340	
90			Saldo Final Caja					

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\$ 5.188.300, se debe a los:

-	D.H. N°	509 (Reajuste y Bonificación)	184.432
-	D.H. N°	641 (Modernización)	370.845
-	D.H. N°	1082 (Incentivo Tributario)	1.695.504
-	D.H. N°	1247 (Bono de Recaudación)	2.370.033
-	D.H. N°	1449 (Suple. Subt. 21 y 22 y modificaciones Subt. 29 - 31)	410.329
-	D.H. N°	1484 (Bono y Aguinaldo)	157.157

2. Gastos en Personal (Subtítulo 21): El aumento del presupuesto por gastos de personal ascendió a M\$ 5.730.295 producto de los:

-	D.H. N°	509 (Reajuste y Bonificación)	184.432
-	D.H. N°	641 (Modernización)	370.845
-	D.H. N°	1082 (Incentivo Tributario)	1.695.504
-	D.H. N°	1247 (Bono de Recaudación)	2.370.033
-	D.H. N°	1449 (Suple. Subt. 21 y 22 y modificaciones Subt. 29 - 31)	952.324
-	D.H. N°	1484 (Bono y Aguinaldo)	157.157

3. Bienes y Servicios de Consumo (Subtítulo 22): El aumento presupuestario de M\$ 582.423 se debe a los:

-	D.H. N°	1449 (Suple. Subt. 21 y 22 y modificaciones Subt. 29 - 31)	593.423
---	---------	--	---------

4. Adquisición de Activos no Financieros (Subtítulo 29): La disminución del presupuesto en este subtítulo es de M\$ -425.613 según los siguientes decretos:

-	D.H. N°	1449 (Suple. Subt. 21 y 22 y modificaciones Subt. 29 - 31)	-22.965
---	---------	--	---------

5. Inversión Real (Subtítulo 31): La disminución del presupuesto en este subtítulo es de M\$ -14.711 según los siguientes decretos:

-	D.H. N°	1449 (Suple. Subt. 21 y 22 y modificaciones Subt. 29 - 31)	91.530
---	---------	--	--------

Cuadro 8
Indicadores de Gestión Financiera

Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo ²⁰			Avance ²¹ 2005/ 2004	Notas
			2003	2004	2005		
Porcentaje de decretos modificatorios que no son originados por leyes	[N° total de decretos modificatorios - N° de decretos originados en leyes ²² / N° total de decretos modificatorios]*100	%	23	30	29	96	
Promedio del gasto de operación por funcionario	[Gasto de operación (subt. 21 + subt. 22) / Dotación efectiva ²³]	M\$	14.53 2	15.41 6	16.54 9	107	
Porcentaje del gasto en programas del subtítulo 24 sobre el gasto de operación	[Gasto en Programas del subt. 24 ²⁴ / Gasto de operación (subt. 21 + subt. 22)]*100	%	0,30	0.28 %	No hay	-	1
Porcentaje del gasto en estudios y proyectos de inversión sobre el gasto de operación	[Gasto en estudios y proyectos de inversión ²⁵ / Gasto de operación (subt. 21 + subt. 22)]*100	%	9,15	8.19 %	14,94	182	

1 Año 2005: No hubo gasto por el Subtítulo 25

20 Los factores de actualización de los montos en pesos es de 1,041394 para 2003 a 2005 y de 1,030594 para 2004 a 2005.

21 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.

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

23 Corresponde al personal permanente del servicio o institución, es decir: personal de planta, contrata, honorarios asimilados 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.

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

25 Corresponde a la totalidad del subtítulo 31 "Iniciativas de Inversión".

- Resultado de la Gestión por Productos Estratégicos

Se señalan a continuación Resultados para los siguientes Productos Estratégicos:

Producto Estratégico: Recaudación de Ingresos.

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

En esta modalidad de pago ha registrado un crecimiento respecto de 2004 del orden del 138%, que se explica por efecto de la amplia difusión que Tesorerías a desarrollado hacia sus usuarios para incentivar el uso de este medio y de la permanente ampliación en la cobertura y servicios que ofrece el sitio.

Producto Estratégico: Administración de la Cobranza

Indicador: Porcentaje de Recaudación por acciones de Cobranza Administrativa

Por este mecanismo de cobranza, durante el año 2005 se recaudaron \$ 61.917 mills., lo que representa un crecimiento del orden de un 45% por sobre lo recaudado en el año 2004. Por otra parte se ha logrado recuperar por este medio el 72% de la cartera programada a cobrar, muy superior al 48.7% logrado en el año 2004.

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.

Producto de mejoramiento en los procesos de egresos y el uso de mecanismos electrónicos para pagos es que la meta propuesta para el año 2005 ha sido lograda con un sobre cumplimiento de 12%

Producto Estratégico: Administración Financiera

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

Siendo la meta año 2005, de 9 días hábiles de entrega para los informes presupuestarios y contables al Ministerio de Hacienda, ésta fue cumplida en el lapso de 6,6 días, resultado de mayor eficiencia y mejoramientos paulatinos en los sistemas internos de procesamientos con la gradual incorporación de la nueva Plataforma Tecnológica de la Tesorería.

● **Cumplimiento de Compromisos Institucionales**

- **Informe de Programación Gubernamental**

Para el año 2005 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: Compromiso 1: Se definió una meta a cumplir de MM\$ 210 de recaudación a beneficio fiscal por efecto de acciones de Cobranza de Deuda Morosa. Al 31 de diciembre, esa recaudación ascendió a más de MM\$ 246. Compromiso 2: Monto acumulado de pagos efectuados mediante el Portal de Pagos de la Tesorería General al mes de Diciembre MM\$ 389. Recaudación efectiva MM \$ 628. En ambos casos se superaron holgadamente las metas impuestas.

2 Consolidar la transformación del Portal de Pago Electrónico de la Tesorería General de la República, en el Portal de Pagos del Estado. Compromiso 3: La meta consistía en lograr un número de pagos efectuados mediante el Portal de Pagos de la Tesorería General al mes de Diciembre de 191.980. A diciembre 2005, el número de pagos registrados alcanzó a 288.871

- **Informe de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas / Instituciones²⁶ Evaluadas²⁷**

El Servicio de Tesorerías no tiene programas evaluados en el período comprendido entre los años 1999 – 2005.

²⁶ Instituciones que han sido objeto de una Evaluación Comprehensiva del Gasto.

²⁷ 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 2005 que 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 y Áreas de Tesorería General, se presentan a continuación:

Evaluación del Desempeño. Destacamos durante el año 2005, un notorio y considerable avance en el cumplimiento de los plazos establecidos en cada una de las etapas del Proceso, resultado que se puede explicar entre otras por las siguientes situaciones: Las modificaciones establecidas en la Ley 19.882, del Nuevo Trato Laboral, permitieron que en este período calificadorio se implementaran 3 nuevas Juntas Regionales en la Región Metropolitana; La formación y capacitación presencial a los integrantes de las nuevas Juntas Regionales, y a distancia para precalificadores y otros participantes del proceso mediante un Manual a todos los funcionarios del país; y, la permanente comunicación de la División de Personal en cada una de las etapas del proceso. **Capacitación.** Se dio cumplimiento a la totalidad de actividades programadas en el Plan 2005. Se realizaron 164 cursos/talleres tanto a nivel de Sedes como de Santiago, con cobertura Regional, Provincial y Nacional, abarcando a todos los estamentos. Además, se aplicó Evaluación de Impacto a 87% de las actividades de Sede, y se cumplió con la identificación de competencias transversales hasta el 5° nivel jerárquico y hasta el 4° nivel jerárquico en las específicas.

Prevención de Riesgos y Condiciones de Trabajo. El Programa Anual de Prevención se cumplió en su totalidad. Durante el año 2005 se efectuaron 112 Inspecciones Técnicas y se capacitó, a lo largo del país, a 572 funcionarios en estas materias.

Oficinas de Informaciones, Reclamos y Sugerencias. Durante el año 2005, se implementó en el total de las Tesorerías el Modelo de Atención de Público (MAP). Las actividades ejecutadas fueron en pro de mejorar la Calidad de la Atención de Público en las Tesorerías del país, entre ellas, Encuesta de Perfil del Usuario, Encuesta de Satisfacción, Visitas de Gestión y Talleres en terreno, Elaboración de un Manual de Atención de Público que permite diferenciar los trámites a responder en el primer y segundo nivel de atención (denominados OIRS y Ejecutivo CUT, respectivamente), homogeneizando los tiempos de respuesta, responsables y derivación, por medio de los flujogramas asociados a cada proceso.

Gestión Territorial Integrada. En el año 2005, se comprometió por segundo año el sistema, esta vez en etapa II. Se ejecutaron actividades para mejorar la coordinación entre los Servicios relacionados, y se mejoraron los sistemas de información para registrar los clientes/usuarios/beneficiarios por territorio. Se determinó que dentro de la gama de productos y servicios estratégicos de la Tesorería, el producto regionalizable es la "Atención de Público", con esto, se pudo vincular ambos sistemas del PMG (OIRS y GTI), con lo que fue más fácil desarrollar estrategias de trabajo y acciones en pro de mejorar la calidad (para OIRS), oportunidad y acceso universal (para GTI) en la Atención de Público.

Cabe destacar que la GTI ha permitido efectuar una revisión al interior de la institución respecto de las facultades regionales, de las dependencias, de las redes de trabajo tanto internas como externas, conocimiento básico para asumir eventuales compromisos en las siguientes etapas de desarrollo.

Planificación Estratégica y Control de Gestión. En el curso del año 2005, se continuó con el Programa de Perfeccionamiento en Conocimiento y Planificación de Sistema Normas ISO 9000 y se elaboraron las bases para la incorporación en el año 2006 a dicho proceso.

Contraloría Interna. De conformidad con el calendario de actividades programadas para ser ejecutadas en el año 2005, éstas fueron cumplidas en su totalidad.

Finanzas Públicas: A contar del año 2005 se dio inicio a la entrega a la Contraloría General de la República, en el plazo solicitado por esa entidad, esto es, dentro de los primeros 8 días del mes siguiente al de su ejecución, de los informes contables mensuales en moneda extranjera, correspondiente a la ejecución presupuestaria y movimientos de patrimonio de la Partida del Tesoro Público/Fisco. Igualmente, se consolidó la actualización en el sitio de Internet del Servicio de la información trimestral de los activos y pasivos del Tesoro Público, dentro de la segunda quincena de inicio de cada trimestre,

Se realizaron 4 talleres destinados a perfeccionar el rol que le compete a la Tesorería en el ámbito de la gestión financiera de los activos y pasivos del Fisco. En estas actividades se contó con la colaboración y participación de la Dirección de Presupuestos y Banco del Estado, en el taller relativo a las inversiones de los excedentes del Tesoro Público.

En conjunto con la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (Subdere), a través de los sitios de Internet de ambas instituciones, se logró concretar una mayor y más oportuna entrega de información a las municipalidades, en materias relativas a la entrega de recursos que Tesorerías les efectúa periódicamente a dichas entidades comunales, tales como distribución del Impuesto Territorial, Fondo Común Municipal, etc.

Administración Financiero Contable y Compras Públicas. Durante 2005 los avances en materia de gestión fueron los siguientes: Se desarrolló un Sistema Centralizado de Factura Electrónica Integrado con el sistema financiero-contable de TGR y con el portal Chilecompra, lo que Permite almacenar, rescatar y consultar centralizadamente los Documentos Tributarios Electrónicos (DTE) recibidos de los proveedores de TGR. Homologación de Arquitectura Financiero-Contable e integración con SIGFE. Rediseño del Modelo de Manejo, Distribución y Entrega de Materiales. Puesta en marcha de un sistema integral de gestión de abastecimiento, con 3 módulos fundamentales: Pedido de materiales en Web, Adquisiciones y Bodega. Puesta en marcha de nuevos procedimientos para contratos con personas naturales y jurídicas. Confección de un Manual de Procedimientos que ordena los requisitos, disposiciones y resoluciones para estos contratos. Se inicia la exigencia de una Declaración Jurada a futuros proveedores y también la verificación de eventuales incompatibilidades y conflictos de intereses.

Cobranza. Emisión masiva y centralizada de nuevas demandas: Se cumplió con el calendario de emisiones masivas de cobranza programado para el año, generándose un total de 313.801 demandas por un monto global del orden de \$ 373.870 millones. Parte importante de estas demandas fue notificada vía postal y centralizada, lo que se tradujo en mayor oportunidad de cobro y ahorro de recursos.

Se completó el desarrollo de herramientas de apoyo a función de cobranza en la Tesorería. En particular se terminó el 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: 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. Desde el punto de vista de los contribuyentes el sistema incluye una aplicación con funciones específicas de éste a través de Internet, con los módulos de seguridad correspondientes, permitiendo al contribuyente efectuar la generación de un convenio parametrizado en función de su perfil como deudor y de las características de las deudas asociadas, como además el pago de las cuotas de convenios, a través del portal de pagos de la TGR.

Se terminó el Sistema de Quiebras y Convenios Judiciales, cuyo objetivo es administrar y gestionar centralizada e integralmente el proceso de quiebras y convenios judiciales. Este sistema contempla las siguientes funcionalidades: proveer 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.

Se redactaron las bases para las licitaciones de la ampliación y desarrollo de los Sistemas Concobra II y Patentes Mineras.

Se inició un programa de depuración de la Cuenta Única Tributaria. En este mismo ámbito, se impartieron cuatro cursos de capacitación en materia de Cobranzas de Impuestos Aduaneros y su impacto en la CUT.

Para el mejoramiento de la gestión de cobro de las Tesorerías y para facilitar su proceso de planificación descentralizada se impartieron talleres regionales de Planificación Estratégica, lo que permitirá el diseño e implantación de Planes de Cobro Regionales adaptados a la realidad particular de cada Oficina.

Auditoria Interna. El Plan de Trabajo inicialmente programado para el año 2005 fue cumplido en un 100%, Se mejoró el procedimiento de Selección de Deudas para la Cobranza Administrativa y la Cobranza Judicial. Se verificó el cumplimiento del PMG y Desempeño Colectivo 2005. Se implementó un doble control a las autorizaciones del pago. Se solicitó mejorar el procedimiento de control interno a las condonaciones otorgadas por los Tesoreros. Se instauró la necesidad de que exista oficialmente un Plan Anual de Cobranza a nivel de las Tesorerías. Se aplicó el Modelo de Control a Distancia de “Deudas a no Compensar” y se desarrolló un nuevo Modelo de Control a Distancia para la “Descompensación de Deudas”, además se desarrolló un Modelo de Control a la Consistencia del Proceso de Selección de Deudas para la Cobranzas y se aplicó por segundo año consecutivo el Modelo de Consistencia al Sistema Automatizado de Egresos. Se efectuaron Auditorias preventivas a dos Divisiones, dos Departamentos, nueve Tesorerías Regionales y nueve Tesorerías Provinciales, en materias de procedimientos y documentación que sustentan las operaciones efectuadas y los controles internos aplicados por la Jefatura en las áreas de especies valoradas, recaudación, cajas rezagadas, cajeros de Tesorerías, conciliación bancaria y cobranza judicial. Se implementó una opción que permita conocer las modificaciones y responsables cuando se efectúa una “Restauración en la información de la Cuenta Única Tributaria”.

- **Cumplimiento de Convenio de Desempeño Colectivo**

Cuadro 9 Cumplimiento Convenio Colectivo año 2005			
Equipos de Trabajo	Dotación Efectiva del Equipo de Trabajo	Porcentaje de Cumplimiento de Metas	Incremento por Desempeño Colectivo
Departamento de Administración	61	100%	4%
Departamento Cobranzas y Quiebras	31	100%	4%
Departamento de Contraloría Interna	14	100%	4%
Departamento de Estudios y Desarrollo	210	100%	4%
Departamento de Finanzas Públicas	28	100%	4%
Departamento Jurídico	12	100%	4%
Departamento de Operaciones	48	100%	4%
Departamento de Personal	76	100%	4%
Relaciones Públicas	08	100%	4%
División de Auditoría Interna	12	100%	4%
Tesorería Regional de Iquique	40	100%	4%
Tesorería Regional de Antofagasta	33	100%	4%
Tesorería Regional de Copiapó	24	100%	4%
Tesorería Regional de La Serena	49	100%	4%
Tesorería Regional de Valparaíso	110	100%	4%
Tesorería Regional de Rancagua	40	100%	4%
Tesorería Regional de Talca	70	100%	4%
Tesorería Regional de Concepción	109	100%	4%
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	18	100%	4%
Tesorería Regional Metropolitana Stgo.	177	80%	2%
Tesorería Regional Metropolitana Oriente	93	100%	4%
Tesorería Regional Metropolitana Poniente	93	100%	4%
Cumplimiento Global		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. En este contexto la Tesorería ha cumplido con las metas de recaudación determinadas para el año 2005 y por lo tanto, el personal de planta y a contrata se ha hecho acreedor a percibir dicha asignación de estímulo por el año 2006.

- Avances en otras Materias de Gestión

Área de Egresos.

Durante el año 2005, se implantó 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 y de Traspasos de deudas aduaneras F-19, construidas durante el año 2004.

Durante el primer semestre del año 2005, se realizó el diseño de la aplicación que permitirá realizar los egresos a los pensionados y montepiados, licitándose su construcción para el año 2006.

Durante primer semestre del año 2005, se elaboró el diseño del sistema que permitirá realizar los egresos provenientes de las órdenes de pago emanadas del Servicio de Impuestos Internos por los conceptos de Cambio Sujeto, Activo Fijo, Pequeños Productores Agrícolas y Devoluciones por Artículo 126 del Código Tributario. La construcción de este módulo de egresos fue licitada en el segundo semestre del año 2005, este desarrollo permitirá automatizar el procesamiento de cerca de 1.172 egresos por un total de \$10.000 millones.

En el segundo semestre del 2005, se realizó el diseño del módulo de egresos de Bonificación Forestal, que permite a TGR procesar automáticamente las órdenes de pago emitidas por CONAF a través de un informe de bonificación forestal electrónico autorizando la entrega del beneficio. En igual período, se realizó el diseño y construcción del módulo de egresos de Pago a Proveedores de Chile-Compras el que permite la recepción y materialización de las órdenes de pago desde los distintos Servicios que indican el pago a sus proveedores de aquellas operaciones realizadas a través de Chile-Compras.

En diciembre del año 2005, se elaboró el diseño y construcción del módulo de egresos que permite el pago a Vocales de Mesas receptoras de sufragios.

Área de Cobranzas.

Durante el año 2005, se implantó la Generación y Pago de Convenios vía Internet, con el fin de disminuir la congestión en las Tesorería y fomentar el pago de compromisos fiscales por parte de los contribuyentes a través del sitio de Tesorería.

Por otra parte, se realizó la migración del Sistema de Cobranza Administrativa a la nueva plataforma de Tesorería (WEBLOGIC 8.1 SP4).

Además, se diseñaron los Sistema de Patentes Mineras y la extensión del Sistema CONCOBRA (versión 2), que incluye migración y nuevas funcionalidades.

Área de Recaudación.

Durante el año 2005, se construyó los módulos de Control de Acceso y Perfilamiento, Clientes, Tablas Generales, Sistema Registro de la Obligación, Sistema de Registro del Pago, Sistema de Control de Recaudación y el Sistema de Administración de Reglas del Negocio de Recaudación.

Además, durante el segundo semestre del 2005, se inicio el diseño de las interfaces del nuevo sistema de Recaudación con las demás áreas de negocios, con el fin de establecer todas las modificaciones que se requieren en las otras áreas de negocio para la implantación del sistema en el año 2006.

Área de Finanzas Públicas

Durante el 2005, se hizo el desarrollo de la interacción del Sistema de Contabilidad y Gestión Presupuestaria del Tesoro Público con el SIGFE (Sistema de Información para la Gestión Financiera del Estado) el cual será implementado durante le primer trimestre del 2006.

Portal de Pagos del Estado

Durante el segundo semestre de 2005 se realizó el diseño y modificaciones necesarias al portal con el fin de recibir Pagos a Proveedores de Chile-Compras que serán recaudados por la Tesorería y traspasados al Proveedor.

Durante el 2005 se diseñó el Proyecto Cargo Previo que tiene por objetivo automatizar el ingreso y control de multas y reembolsos incorporando en una primera etapa los siguientes Servicios:

- Defensoría Penal Pública
- Comisión Nacional del Medio Ambiente
- Subsecretaría de Telecomunicaciones
- Servicio Nacional de Capacitación y Empleo
- Superintendencia de Electricidad y Combustibles
- Superintendencia de Valores y Seguros
- Servicio Nacional de Pesca

Durante el 2006,se desarrollarán las etapas de construcción, prueba e implantación de la aplicación computacional, procedimiento y norma pertinente. Se espera además incorporar nuevos Servicios a este sistema.

Se incorporaron nuevos Bancos e Instituciones Recaudadoras (IRAS) al portal de pagos, tales como CORPBANCA, Banco SECURITY y las tarjetas CMR y Paris. Además se realizaron todos los desarrollos necesarios por parte de Tesorería para incorporar al banco BBVA y tarjetas de prepago.

- **Proyectos de Ley**

El Servicio no tiene proyectos de ley en trámite en el Congreso Nacional al 31 de Diciembre de 2005.

4. Desafíos 2006

1. Cobranza

Siendo la actividad de Cobranza una de las de mayor importancia que ejerce 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 2006.

2. Cambio de Plataforma Tecnológica de la Tesorería.

Se tiene proyectado actualizar la Base de Datos ORACLE de la versión 9i a 10g. Esta actualización ofrece mejoras de administración y desempeño. Se efectuará durante el segundo semestre del año.

También se implementará un software de control automático de inventario, durante el primer semestre del año. Permitirá obtener el inventario de hardware y software actualizado.

Implementar una Mesa de Ayuda Técnica, que permitirá ordenar, priorizar y disponer de información de los problemas reportados. Esto sería para el segundo semestre del año.

Se proyecta terminar con el reemplazo de todo el equipamiento restante de más de 3 años de antigüedad, aproximadamente 350 pc's y 100 impresoras.

Se procederá a la renovación, compra o reemplazo de componentes de la Plataforma Tecnológica adquirida mediante leasing de 36 meses que vence en junio de 2006.

3 Portal de Pagos del Estado.

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. Además, se implantará la nueva versión del Sitio de la Tesorería General de la República que nos permitirá **ser una Oficina Virtual** para habilitar trámites y servicios al ciudadano, entregando una atención integral, con información completa y acceso universal.

4. Diversificación de Medios de Pago para los contribuyentes.

Potenciar los canales de pago de impuestos en distintos lugares. Así como se espera implementar el proyecto piloto de la caja transaccional en las oficinas de las TGR, con la incorporación de medios de pagos como: tarjeta de crédito y débito de TRANSBANK, y tarjetas cerradas de casas comerciales.

5. Sistemas de Cobranza

Implantar el sistema de Patentes Mineras y se licitará la extensión del CONCOBRA y la nueva versión del Sistema de Cobranza Administrativa.

6. Sistemas de Egresos

Implantar los Sistemas de Bonificación Forestal, Chile-Compras, Otras Devoluciones de IVA, Pensiones, Aporte Fiscal Libre, Distribución del Fondo Común Municipal, Garantía Estatal e Inversiones.

7. Aplicación Ley N° 20.027. Establece normas para el financiamiento de Estudios de Educación Superior Diseño y construcción del sistema que operará los créditos con garantía estatal.

8. Sistemas de Finanzas Públicas

Instalar los Sistemas de Control de Caja, Administración de Pasivos (endeudamiento, deuda interna y externa), Administración de Activos, y el Sistema de Simulación y Administración de Inversiones.

9. Modelo de Gestión.

Mejorar la implementación del Modelo de Atención de Público a través de la infraestructura, equipamiento, capacitación y visitas en terreno a las Tesorerías.

10. Recursos Humanos

Generar la interfaz entre el sistema informático de Remuneraciones y el sistema informático de Personal. Desarrollar una comunidad virtual de gestión del conocimiento en el intranet del Servicio.

5. Anexos

- Anexo 1: Indicadores de Desempeño presentados en el Proyecto de Presupuestos año 2005
- Anexo 2: Otros Indicadores de Desempeño
- Anexo 3: Programación Gubernamental
- Anexo 4: Cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión 2005
- 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 2005**

Cuadro 10 Cumplimiento Indicadores de Desempeño año 2005										
Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Meta 2005	Cumple SI/NO ²⁸	% Cumplimiento ²⁹	Notas
				2003	2004	2005				
Administración de la Cobranza	Recaudación por acciones de Cobranza Enfoque de Género: No	Monto de recaudación por acciones de cobranza de impuestos y obligaciones fiscales morosas	MM\$	222534	230300	246513	210000	Si	117.4	
Recaudación de Ingresos.	Porcentaje promedio anual de presentaciones resueltas Enfoque de Género: No	(Sumatoria de (Total de presentaciones resueltas del mes n/Total de presentaciones recibidas en el mes n)*100	%	97.1	97.8	97.7	95.0	Si	102.8	
Administración Financiera.	Tiempo promedio de proceso y entrega de los informes contables mensuales a la autoridad económica Enfoque de Género: No	(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	5.7	6.2	6.6	9.0	Si	132	1
Recaudación de Ingresos.	Tasa de variación del número de Transacciones de Usuarios efectuadas por vía internet Enfoque de Género: No	((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	%	53.1	-34.9	119.4	100%	Si	138.8	2
Pago de compromisos y obligaciones del Estado.	Depósito directo en Cuenta Corriente del Aporte Fiscal y Transferencias a Organismos Públicos y Municipalidades Enfoque de Género: No	Sumatoria de los montos mensuales de depósitos directos en las ctas. Ctes. De los Organismos Públicos y Municipalidades	%	108.1	108	118	101%	Si		

Porcentaje global de cumplimiento: 100

28 Se considera cumplido el compromiso, si el dato efectivo 2005 es igual o superior a un 95% de la meta.

29 Corresponde al porcentaje del dato efectivo 2005 en relación a la meta 2005.

Notas:

(1) Este sobrecumplimiento se debe a mayor eficiencia y mejoramientos paulatinos en los sistemas internos de procesamientos con la gradual incorporación de la nueva Plataforma Tecnológica de la Tesorería.

(2) La razón por la que se superó la ambiciosa meta para el 2005, después de la caída ocurrida en el 2004 por razones técnicas, se debe a que en el curso de 2005 se incorporaron nuevas instituciones agentes recaudadoras, entre otras, Corp Banca, Banco Security, Falabella, Tarjetas Paris, y además se puso a disposición de los usuarios de nuevas opciones de uso en el ámbito de las transacciones, tales como resultado de renta, resultado de compensaciones, regularización parcial de certificación digital y verificación.

● Anexo 2: Otros Indicadores de Desempeño

Cuadro 11 Avance Otros Indicadores de Desempeño año 2005								
Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Avance ³⁰ 2005/ 2004	Notas
				2003	2004	2005		
● Administración de la Cobranza.	Porcentaje anual de cumplimiento de recaudación por gestión directa de cobranza	(Recaudación anual por gestión directa de cobranza / Meta anual de recaudación)*100	%	101.9	244	167.9	68.8	1
● Administración de la Cobranza.	Porcentaje del número de convenios de pago otorgados en relación al número de demandas notificadas	(Número de demandas tramitadas en Convenios de Pago / Número de demandas notificadas)*100	%	41.4	34.7	32.1	93.4	2
● Pago de compromisos y obligaciones del Estado.	Sistema Automatizado de Egresos: porcentaje de declaraciones de exportaciones objetadas en relación al total de declaraciones presentadas	(Número de declaraciones de exportaciones objetadas / Número de declaraciones presentadas)*100	%	40.19	78.4	67.2	119.0	
● Pago de compromisos y obligaciones del Estado.	Sistema Automatizado de Egresos: porcentaje de egresos pagados por depósitos en relación al total de egresos	(Número de depósitos en Cta. Cte. / Suma de número de cheques más número de depósitos en Cta Cte.)*100	%	59.7	39.9	40.1	100.5	
● Administración de la Cobranza.	Tasa de variación de la recaudación mensual por acciones de cobranza	Recaudación mensual por acciones de cobranza del mes n / Recaudación mensual del mes n-1	%	1.08	1.03	1.07	101.1	
● Pago de compromisos y obligaciones del Estado.	Sistema Automatizado de Egresos: Porcentaje de solicitudes de devoluciones de iva a exportadores materializadas a través de depósitos bancarios v/s número solicitudes totales	(Número de solicitudes de devolución de Iva a exportadores materializadas mediante depósitos bancarios / Número total de solicitudes de devolución de Iva a Exportadores presentadas)*100	%	80.8	83.9	87.2	103.9	
Recaudación de Ingresos.	Porcentaje de recaudación por acciones de cobranza administrativa	(Monto mensual de la recuperación monetaria obtenida mediante acciones de Cobranza Administrativa / Monto total de la Carga de deuda morosa mensual)*100	%	27.4	48.7	72.4	148.7	3
● Recaudación de Ingresos.	Porcentaje de la recaudación por cobranza administrativa. sobre la recaudación por acciones de cobranza	(Recaudación por Cobranza Administrativa / Recaudación por acciones de Cobranza)*100	%	8.3	18.6	25.1	134.9	4

30 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.

Cuadro 11
Avance Otros Indicadores de Desempeño año 2005

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Avance ³⁰ 2005/ 2004	Notas
				2003	2004	2005		
• Recaudación de Ingresos.	Porcentaje de emisión de avisos recibos (A-R) Tesgral y Tesomaticos Banestado	Número de Avisos-Recibos mensuales emitidos en Tesomaticos Bech / (Número de Avisos-Recibos mensuales emitidos en Tesomaticos Bech más Número de Avisos- Recibos emitidos por las Tesorerías del Servicio)*100	%	6.4	8.2	9.1	111.1	
Generación de información para la Autoridad Económica, Contraloría, Dirección del Servicio y los propios funcionarios.	Promedio anual de número de horas extraordinarias por funcionario	Número de Horas Extraordinarias mes / Dotación de Personal	N° de horas	13.2	13.5	13.3	101.5	
Coordinación con autoridades, proveedores y usuarios internos y externos.	Porcentaje de compras efectuadas a través del sitio web de chilecompras	(Monto anual de compras efectuadas por sitio web www.chilecompra / Ejecución de los Subtítulos 22, 25 y 31 del Presupuesto de la Tesgral)*100	100	100	100	100	100	
Adquisiciones y administración de recursos materiales.								

1. Efectivo año 2004: la alta recaudación de ese año se debió a que en el mes de Marzo 2004 se efectuó un proceso centralizado de pago de demandas, es por ello que durante ese mes los montos son muy altos dado que este proceso muestra la acumulación de varios meses.

2. No obstante haber aumentado en un 40% la emisión de demandas, el número de convenios se incrementó levemente, esta situación se explica en gran parte por las limitaciones de procedimiento para pactar convenios que han afectado a la Tesorería.

3 y 4. La Cobranza Administrativa consiste en un acercamiento al deudor mediante la utilización de procedimientos administrativos como correos, fax, teléfono, etc. Este resultado se explica por 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.

Anexo 3: Programación Gubernamental

Cuadro 12 Cumplimiento Programación Gubernamental año 2005			
Objetivo ³²	Producto ³³	Producto estratégico (bienes y/o servicio) al que se vincula	Evaluación ³⁴
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

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 4: Cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión 2005**

Cuadro 13 Cumplimiento PMG 2005										
Áreas de Mejoramiento	Sistemas	Objetivos de Gestión Etapas de Desarrollo o Estados de Avance						Prioridad	Ponderador	Cumple
		I	II	III	IV	V	VI			
		Recursos Humanos	Capacitación				X			
	Higiene-Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo				X			ALTA	11	SI
	Evaluación de Desempeño				X			ALTA	11	SI
Calidad de Atención a Usuarios	Oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias, OIRS						X	MENOR	5	SI
	Gobierno Electrónico				X			ALTA	12	SI
Planificación / Control / Gestión Territorial Integrada	Planificación / Control de Gestión						X	MEDIANA	10	SI
	Auditoría Interna				X			ALTA	15	SI
	Gestión Territorial Integrada		X					MENOR	5	SI
Administración Financiera	Sistema de Compras y Contrataciones del Sector Público						X	MEDIANA	10	SI
	Administración Financiero-Contable						X	MEDIANA	10	SI
Enfoque de Género	Enfoque de Género									

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 14 Cumplimiento PMG años 2002 – 2004			
	2002	2003	2004
Porcentaje Total de Cumplimiento PMG	100	95	95

● Anexo 5: Iniciativas de Inversión³¹

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 2005								
Iniciativas de Inversión	Costo Total Estimado	Ejecución Acumulada al año 2005	% Avance al Año 2005	Presupuest o Final Año 2005	Ejecución Año 2005	% Ejecución Año 2005	Saldo por Ejecutar	Notas
	(1)	(2)	(3) = (2) / (1)	(4)	(5)	(6) = (5) / (4)	(7) = (4) - (5)	
Cambio de Plataforma Tecnológica	8.468.220	7.013.059	82,82	2.041.686	1.678.702	82,22	362.984	
C. BIP. N° 20180527								

2. Nombre: Renovación de Terminales, PC's e Impresoras

Tipo de Iniciativa: Proyecto

Objetivo: Renovación de equipos por obsolescencia para disminuir la brecha tecnológica e incompatibilidad entre aquellos de capa cliente y otras plataformas tecnológicas.

Beneficiarios: Usuarios internos del Servicio

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

Cuadro 15
Comportamiento Presupuestario de las Iniciativas de Inversión año 2005

Iniciativas de Inversión	Costo Total Estimado (1)	Ejecución Acumulada al año 2005 (2)	% Avance al Año 2005 (3) = (2) / (1)	Presupuest o Final Año 2005 (4)	Ejecución Año 2005 (5)	% Ejecución Año 2005 (6) = (5) / (4)	Saldo por Ejecutar (7) = (4) - (5)	Notas
Reposición de PCs, impresoras y terminales C. BIP N° 30007845	2.286.701	1.288.903	56,37	1.300.000	1.288.903	99,15	11.097	

3. 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 2005

Iniciativas de Inversión	Costo Total Estimado (1)	Ejecución Acumulada al año 2005 (2)	% Avance al Año 2005 (3) = (2) / (1)	Presupuest o Final Año 2005 (4)	Ejecución Año 2005 (5)	% Ejecución Año 2005 (6) = (5) / (4)	Saldo por Ejecutar (7) = (4) - (5)	Notas
Mejoramiento Oficinas Regionales C. BIP N° 20159645	1.009.245	816.484	80,90	254.730	147.256	57,81	107.474	

● Anexo 6: Indicadores de Gestión de Recursos Humanos

Cuadro 16 Avance Indicadores de Gestión de Recursos Humanos					
Indicadores	Fórmula de Cálculo	Resultados ³²		Avance ³³	Notas
		2004	2005		
Días No Trabajados Promedio Mensual Número de días no trabajados por funcionario.	$(\text{N}^\circ \text{ de días de licencias médicas, días administrativos y permisos sin sueldo año } t/12) / \text{Dotación Efectiva año } t$	1,13	1.95	172.6	2
Rotación de Personal Porcentaje de egresos del servicio respecto de la dotación efectiva.	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios que han cesado en sus funciones o se han retirado del servicio por cualquier causal año } t / \text{Dotación Efectiva año } t) * 100$	2,64	1.66	62.8	2
Rotación de Personal Porcentaje de egresos de la dotación efectiva por causal de cesación.					
• Funcionarios jubilados	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios Jubilados año } t / \text{Dotación Efectiva año } t) * 100$	0,23	0.38	165.2	1
• Funcionarios fallecidos	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios fallecidos año } t / \text{Dotación Efectiva año } t) * 100$	0,08	0.15	187.5	
• Retiros voluntarios	$(\text{N}^\circ \text{ de retiros voluntarios año } t / \text{Dotación efectiva año } t) * 100$	1,28	0.30	23.4	2
• Otros	$(\text{N}^\circ \text{ de otros retiros año } t / \text{Dotación efectiva año } t) * 100$	1,06	0.83	78.3	1
• Razón o Tasa de rotación	$\text{N}^\circ \text{ de funcionarios ingresados año } t / \text{N}^\circ \text{ de funcionarios en egreso año } t) * 100$	131,43	163.40	124.3	1
Grado de Movilidad en el servicio Porcentaje de funcionarios de planta ascendidos respecto de la Planta Efectiva de Personal.	$(\text{N}^\circ \text{ de Funcionarios Ascendidos}) / (\text{N}^\circ \text{ de funcionarios de la Planta Efectiva}) * 100$	6,53	0.0	-	2

32 La información corresponde al período Junio 2003-Mayo 2004 y Enero-Diciembre 2005, exceptuando los indicadores relativos a capacitación y evaluación del desempeño en que el período considerado es Enero 2004-Diciembre 2004 y Enero 2005-Diciembre 2005.

33 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 16
Avance Indicadores de Gestión de Recursos Humanos

Indicadores	Fórmula de Cálculo	Resultados ³²		Avance ³³	Notas
		2004	2005		
Grado de Movilidad en el servicio					
Porcentaje de funcionarios a contrata recontratados en grado superior respecto del N° de funcionarios a contrata Efectiva.	$(N^{\circ} \text{ de funcionarios recontratados en grado superior, año t}) / (\text{Contrata Efectiva año t}) * 100$	10,21	6.35	62.2	1
Capacitación y Perfeccionamiento del Personal					
Porcentaje de Funcionarios Capacitados en el año respecto de la Dotación efectiva.	$(N^{\circ} \text{ funcionarios Capacitados año t} / \text{Dotación efectiva año t}) * 100$	59,3	73.8	124.5	2
Porcentaje de becas ³⁴ otorgadas respecto a la Dotación Efectiva.	$N^{\circ} \text{ de becas otorgadas año t} / \text{Dotación efectiva año t} * 100$	2.9	1.2	42.1	1
Promedio anual de horas contratadas para capacitación por funcionario.	$(N^{\circ} \text{ de horas contratadas para Capacitación año t} / N^{\circ} \text{ de funcionarios capacitados año t})$	2.3	2.4	105.4	2
Grado de Extensión de la Jornada					
Promedio mensual de horas extraordinarias realizadas por funcionario.	$(N^{\circ} \text{ de horas extraordinarias diurnas y nocturnas año t} / 12) / \text{Dotación efectiva año t}$	12,11	8.87	73.2	2
<ul style="list-style-type: none"> Evaluación del Desempeño³⁵ Distribución del personal de acuerdo a los resultados de las calificaciones del personal.	Lista 1 % de Funcionarios	99,24	98.95	99.7	1
	Lista 2 % de Funcionarios	0,76	0.90	118.4	2
	Lista 3 % de Funcionarios	0.00	0.15		
	Lista 4 % de Funcionarios	-	0.0		

1 Corresponde a un indicador ascendente.

2 Corresponde a un indicador descendente.

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

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