



Balance de Gestión Integral

AÑO 2022

Ministerio de Hacienda

Servicio de Tesorerías



1. Presentación Cuenta Pública del Ministro del Ramo

Ministerio de Hacienda

Presentación Cuenta Pública

Ministerio de Hacienda

La misión del Ministerio de Hacienda es gestionar eficientemente los recursos públicos a través de un Estado moderno al servicio de la ciudadanía; generando condiciones de estabilidad, transparencia y competitividad en una economía integrada internacionalmente, con el fin de promover un crecimiento sustentable e inclusivo.

Para el cumplimiento de su mandato, el ministerio cuenta con 4 seremias y servicios dependientes y relacionados: Subsecretaría de Hacienda, Dirección de Presupuestos, Servicio de Impuestos Internos, Servicio Nacional de Aduanas, Dirección de Compras y Contratación Pública, Dirección Nacional del Servicio Civil, Unidad de Análisis Financiero, Superintendencia de Casinos de Juego, Defensoría del Contribuyente, Servicio de Tesorerías, Comisión para el Mercado Financiero y Consejo de Defensa del Estado.

El primer año de gobierno fue desafiante en términos de estabilidad de la economía chilena y global. La incipiente senda de recuperación del crecimiento tras la pandemia fue rápidamente frenada debido a la invasión de Rusia a Ucrania y a los confinamientos en China, lo que redundó en un fuerte aumento de precios de materias primas, principalmente combustibles y alimentos. Estas restricciones de oferta generaron presiones inflacionarias, que se sumaron a las ya existentes desencadenadas por los impulsos fiscales y monetarios que apoyaron la recuperación durante la pandemia. Como resultado, la inflación mundial creció generalizadamente en todo el mundo, alcanzando niveles no observados en décadas.

Ante esta alta inflación, los bancos centrales escalaron procesos de contracción monetaria, estrechando las condiciones financieras y las perspectivas para la actividad. En este complejo escenario, se realizó un ajuste del gasto que se prevé en 23,1% (mayor al 22,5% comprometido en la Ley de Presupuestos 2022), resultando una de las mayores consolidaciones fiscales del mundo. Con este ajuste, Chile volvió a tener un

superávit fiscal de 1,1% del PIB (Producto Interno Bruto), luego de cerca de una década de déficits consecutivos, y un balance estructural de 0,2% del Producto.

Al cierre de 2022 el valor de mercado de los Fondos Soberanos alcanzó US\$13.989 millones, US\$7.514 millones del Fondo de Estabilización Económica y Social (FEES) y US\$6.475 millones del Fondo de Reserva de Pensiones (FRP). Se aportaron US\$5.998 millones al FEES con el fin de compensar, en parte, los retiros por US\$10.287 millones en 2020 y 2021 para enfrentar la pandemia. En el caso del FRP se aportaron US\$532 millones y se retiraron US\$269 millones para financiar, en parte, las obligaciones del Fisco en el área de pensiones. En esta línea, y considerando los mayores compromisos por la Pensión Garantizada Universal (PGU), se presentaron indicaciones a la Ley de Responsabilidad Fiscal para proteger la sostenibilidad del fondo. Adicionalmente, se actualizó la política de inversión del FEES, y se encargó un estudio sobre el tamaño prudente de este fondo para enfrentar eventos infrecuentes, que puedan afectar considerablemente las finanzas públicas.

Se ratificaron los compromisos con la responsabilidad fiscal a través de un decreto que establece las bases de la política fiscal para el período de gobierno. Este complementó la regla de balance cíclicamente ajustado con un límite prudente de deuda en el mediano plazo de 45% del PIB y fijó una trayectoria de balance estructural que apunta a alcanzar un déficit del 0,3% en 2026. La ruta de política comprometida estabilizaría la deuda bruta alrededor del 40% del PIB durante el curso de esta administración. Además, el Ministerio de Hacienda presentó indicaciones al proyecto que modifica la Ley N°20.128 sobre Responsabilidad Fiscal para fortalecer la institucionalidad fiscal y su marco normativo. También se realizaron cambios a la metodología y procedimiento de cálculo del PIB tendencial, incorporando recomendaciones del Consejo Fiscal Autónomo (CFA) para corregir las falencias de la metodología tradicional y obtener una mejor estimación de la brecha del Producto coherente con la situación actual de la economía. Todo ello busca reforzar la sostenibilidad y credibilidad de la política fiscal.

El ajuste fiscal del año pasado se concentró en el gasto corriente (-26,3% real anual), en particular en el ítem de subsidios y donaciones, que el año anterior había crecido fuertemente asociado al pago del Ingreso Familiar de Emergencia Universal (IFE) y el Bono Clase Media en 2021, entre otros. Por su parte, el gasto de capital, referido al desarrollo de inversiones, anotó un aumento de 4,7% en 2022.

De esta manera, sumado a ingresos que registraron un aumento de 6,3% real, el balance efectivo de cierre de 2022 arrojó un superávit de 1,1% del PIB (\$2.959.383 millones), siendo el primer resultado positivo desde 2012.

Junto con velar por las cifras macro y de ahorro, se actuó rápidamente para ir en apoyo de las personas. En julio de 2022 se fortaleció el plan Chile Apoya, anunciado en abril, para ayudar a los hogares a enfrentar el alza en el costo de la vida durante los meses de invierno y fomentar la recuperación del empleo y la actividad económica. Se incorporó la extensión de los subsidios IFE Laboral y Protege Apoya y del permiso de postnatal parental por un máximo de 60 días. Se entregó un bono extraordinario de invierno Chile Apoya (\$120.000), que permitió a cerca de 7,5 millones de personas enfrentar el alza de productos y servicios básicos. También, en mayo de 2022, la Ley

N°21.456 reajustó el Ingreso Mínimo Mensual en conjunto con otras asignaciones sociales (tales como la Asignación Familiar y Maternal y el Subsidio Único Familiar), constituyendo el mayor reajuste del salario mínimo efectuado en los últimos años.

Con este objetivo, la ley estableció que los incrementos del ingreso mínimo se realizarían en dos etapas, donde la primera incrementó el salario mínimo desde \$350 mil hasta \$380 mil para las y los trabajadores de entre 18 y 65 años desde el 1° de mayo de 2022, mientras que la segunda etapa, lo elevó desde \$380 mil a \$400 mil a contar del 1° de agosto de 2022 para el mismo grupo de personas trabajadoras. Además, la ley incorporó una disposición especial que permitió aumentar automáticamente el salario mínimo, llegando a \$410 mil a partir de enero de 2023. También se incorporaron elementos de apoyo a los hogares para ayudarlos a enfrentar el aumento en el valor de la Canasta Básica de Alimentos y de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) para apoyarlas a complementar el aumento en la remuneración de sus trabajadores y trabajadoras. Para ello, se estableció la entrega de un aporte mensual en dinero, de cargo fiscal, que comenzó a entregarse desde el 1° de mayo de 2022 y que se extenderá hasta el 30 de abril de 2023 y que irá en beneficio de las personas que cumplan los requisitos establecidos en la ley. Adicionalmente, desde mayo de 2022, se otorgó un subsidio mensual de \$22 mil por trabajador(a) afecto(a) al incremento del salario mínimo en beneficio de las MIPYMES, cooperativas, personas jurídicas sin fines de lucro y comunidades, el cual se incrementó a \$26 mil en agosto de 2022 y a \$32 mil entre enero y abril de 2023 según el reajuste por inflación que establecido en la Ley N°21.456.

Como parte de Chile Apoya, se establecieron una serie de medidas para mitigar el alza de los precios de la energía dado los fuertes incrementos que registraron en el mercado internacional el petróleo y sus derivados. Por ello, mediante diversas modificaciones en la ley, el gobierno extendió la cobertura del MEPCO aumentando el monto que el Fisco destina para operar el mecanismo que estabiliza los precios de combustibles. Asimismo, con el fin de atenuar las variaciones de los precios del kerosene o parafina en el mercado doméstico, mediante la Ley N°21.452, publicada el 19 de mayo de 2022, se incrementó en US\$40 millones el Fondo de Estabilización de Precios del Petróleo (FEPP).

A fin de impulsar la reactivación, en septiembre se presentó el Plan Invirtamos en Chile, con 29 medidas para estimular la inversión público-privada con incentivos tributarios a la inversión privada, mejoras en obras de infraestructura pública, inversión verde, agilización de permisos y regulaciones, fortalecimiento de la inversión extranjera, programas específicos para financiar proyectos, además de fortalecer la alianza público-privada para la inversión.

Un hito en materia de colaboración a nivel regional fue la reincorporación de Chile como miembro pleno del Banco de Desarrollo de América Latina, después de más de 40 años. Como resultado, se amplía y diversifica el acceso de Chile a la cooperación técnica internacional.

Con el fin de impulsar una mayor competitividad, logramos la interconexión entre el Sistema Integrado de Comercio Exterior (SICEX), el Servicio Nacional de Aduanas y el

Puerto de Talcahuano, con lo que este terminal se sumó a los seis ya integrados: Antofagasta, Angamos, Valparaíso, Coronel, Lirquén y San Vicente. De esta forma, se implementó una funcionalidad

que, con la declaración aduanera, acorta el ciclo exportador, permitiendo solicitar en forma anticipada la recuperación del IVA. Y SICEX implementó un nuevo módulo para exportar servicios en forma electrónica. Además de avanzar hacia la universalidad en el uso de SICEX, se amplió el intercambio electrónico de documentos con países de la Alianza del Pacífico, y se avanzó en la integración con APEC.

En el marco de diversificar la economía y sumarse a las estrategias mundiales en favor del medio ambiente, en la vigésima séptima Conferencia de las Partes de la Convención Marco de Naciones Unidas para el Cambio Climático de noviembre de 2022, el Gobierno firmó un acuerdo con el BID y con el Banco Mundial para impulsar proyectos de hidrógeno verde. El país recibió apoyo por hasta US\$750 millones.

Con el fin de resguardar las finanzas públicas de largo plazo, y teniendo presente el impacto que los desastres naturales pueden tener en las finanzas públicas y el manejo de la deuda, se estructuró un esquema integral de manejo de riesgos financieros provenientes de estos eventos, con el fin de acotar sus efectos. Mediante una indicación ingresada al proyecto que modifica la Ley de Responsabilidad Fiscal, se crea un Fondo para Desastres Naturales, lo que se suma a la contratación con el Banco Mundial (IBRD) de un seguro contra terremotos de alta magnitud.

En cuanto a los grandes compromisos y promesas contenidas en el Programa de Gobierno, el 2 de noviembre, el Presidente de la República dio a conocer el proyecto de Reforma Previsional. Sus principales objetivos son responder a la demanda de los chilenos y chilenas por mejores pensiones —partiendo por el aumento de las jubilaciones no contributivas, con una mayor cobertura de la PGU al 100% de la población mayor de 65 años y subiendo su monto a \$250.000 en forma gradual— y recuperar la legitimidad del sistema previsional ante la ciudadanía, otorgándole un nuevo rol al Estado en la gestión administrativa, que permitirá bajar los costos para los afiliados y afiliadas.

Con el apoyo del PNUD y junto con la Dirección de Presupuestos, se avanzó en la elaboración e implementación de un marco fiscal, para la identificación y medición del gasto público contra el cambio climático, institucionalizando su reporte en la Ley de Presupuestos y la Ley Marco de Cambio Climático. Esto es parte integral del plan de actualización de la Estrategia Financiera Climática a cargo de este Ministerio, que contempla también la ampliación del financiamiento fiscal vía bonos temáticos, incluidos los verdes y vinculados a sostenibilidad.

El compromiso de Chile también es con la naturaleza y biodiversidad. Así, se creó el Comité de Capital Natural, asesor del Presidente de la República, con el fin de generar información relevante y apoyar la política pública, incorporando consideraciones ambientales.

Al cierre de 2022 se logró la aprobación de diversas leyes importantes. El 3 de diciembre se publicó la Ley N°21.514 que creó el programa de garantías estatales FOGAPE Chile Apoya, días después se publicó el decreto que aprobó el reglamento de administración, iniciando así su operación. Dicho programa entrega apoyo financiero, fomentando la reactivación y recuperación en forma focalizada en micro, pequeñas y medianas empresas afectadas por las consecuencias económicas de la pandemia. En particular, permite la entrega de créditos con garantía estatal hasta el 31 de diciembre de 2023 en condiciones más ventajosas que el FOGAPE tradicional, flexibilizando los requisitos de acceso y otorgando mayores porcentajes de cobertura. Adicionalmente, contempla la condonación excepcional de intereses y multas por deudas tributarias y una flexibilización de convenios de pago a micro, pequeñas y medianas empresas que cumplan los requisitos para acogerse al régimen de tributación ProPyme, o quienes se hayan acogido al régimen de renta presunta, y todas las microempresas (con ventas anuales de hasta 2.400 UF), hasta el 30 de abril de 2023. Y el 22 de diciembre se promulgó la Ley N° 21.521 que promueve la competencia e inclusión financiera a través de la innovación y tecnología en la prestación de servicios financieros (Ley FINTEC).

En la permanente tarea de impulsar un mayor crecimiento del PIB, en enero de 2023, el Gobierno de Chile presentó la Agenda de Productividad, una iniciativa que incluye más de 40 medidas agrupadas en nueve ejes de trabajo, diseñados para abordar de manera concreta las causas del deterioro productivo que el país ha experimentado en los últimos años. La Agenda es el resultado del trabajo interministerial, la Comisión Nacional de Evaluación y Productividad (CNEP), y de distintos gremios empresariales y sindicatos, incluyendo la

Confederación de la Producción y del Comercio (CPC), las asociaciones de Mipymes y la Central Unitaria de Trabajadores (CUT). El objetivo principal de la Agenda es elevar la productividad del país en un 1,5 por ciento anual, tal como fue el mandato presidencial entregado en junio de 2022, a través de reformas microeconómicas y financieras. La iniciativa incorpora medidas a corto, mediano y largo plazo de carácter legislativo, administrativo y de gestión, en los ámbitos de facilitación de comercio, mercado de capitales, informalidad laboral, capacitación y reconversión laboral, innovación y transformación productiva, productividad y Mipymes, mayor competencia, desnotarización y digitalización, y mejoras en los procesos de inversión.

En tanto, en agosto de 2022 se actualizó la institucionalidad de Modernización del Estado, modificando la composición del Consejo Asesor Permanente para la Modernización del Estado. Se aumentó el número de integrantes designados por el Presidente de la República de 13 a 15; ampliándose su representatividad con la designación de representantes de gremios, sociedad civil, academia, sector privado y ex altos directivos públicos, para así potenciar la discusión y asesoría presidencial.

La propuesta de Agenda de Modernización del Estado fue elaborada a partir de un trabajo colaborativo entre las instituciones que conforman el Comité de Modernización, recibiendo comentarios y aportes del Consejo Asesor Permanente de Modernización del Estado.

La Agenda de Modernización contempla iniciativas que representan el Estado Moderno y Democrático, considerando en la base los aspectos habilitantes para la concreción de una sociedad con más confianza y cohesión social, siendo una hoja de ruta en el Estado, que permita apalancar la transformación en pro de construir una nueva relación del Estado con las personas, permitiendo la generación de valor público para la ciudadanía, a través de iniciativas que buscan acelerar esta transformación.

En el segundo año de gobierno nos aprestamos a enfrentar iguales o mayores desafíos, como lograr la aprobación de un pacto fiscal y tributario que permita incrementar la recaudación fiscal, reducir la evasión y elusión, y aumentar los niveles de transparencia y rendición del gasto público. En la misma línea, se espera lograr la aprobación de un royalty a la gran minería que compense al Estado por la explotación del cobre -recurso no renovable- y que permita destinar alrededor de US\$ 450 millones de su recaudación a regiones y municipios.

También se pretende impulsar una reforma fiscal verde para un desarrollo sostenible; avanzar a una mayor descentralización fiscal mediante la tramitación de un proyecto de Ley de Rentas Regionales; impulsar cambios normativos que permitan a los servicios del Ministerio de Hacienda prevenir y apoyar la identificación del crimen organizado y seguir la ruta del dinero procedente de ilícitos; y continuar con la implementación de la Agenda de Modernización del Estado.

Se realizará un monitoreo permanente del avance de las agendas Pro-Inversión y de Productividad y se continuará trabajando en medidas para contribuir a aliviar la situación económica de las familias en situación de vulnerabilidad, como la implementación de una innovación bancaria denominada Bolsillo Familiar Electrónico, que consiste en un aporte mensual, de cargo fiscal, equivalente a \$13.500 por causante destinado la compra en comercios del rubro alimenticio para compensar el alza en los precios de los alimentos y que reemplazará a partir de mayo de 2023 el Aporte Compensatorio de la Canasta Básica de Alimentos. También, con el propósito de brindar seguridad económica a las personas y familias ante el aumento del costo de vida otorgamos un aporte extraordinario del Aporte Familiar Permanente en marzo de 2023 (equivalente a \$60 mil) y un incremento permanente de 20% en la Asignación Familiar y Maternal y el Subsidio Único Familiar a partir del 1° de mayo de 2023, el cual permitirá beneficiar a más de tres millones de personas, pertenecientes a 1,5 millones de hogares. Además, se dispuso un procedimiento automático para la concesión del Subsidio Único Familiar cuando los causantes sean niños, niñas y adolescentes menores a 18 años que pertenezcan a los hogares del 40% más vulnerable de la población. Además, se ampliarán los Programas de Alimentación Escolar (PAE) a 50.000 niños y niñas de prekínder y kínder escuelas públicas, la Beca de Alimentación para la Educación Superior en \$5.000 pesos y se extenderá la postulación a los subsidios IFE Laboral

y Protege Apoya durante todo el primer semestre de 2023, para potenciar la creación de empleo formal.

Se espera finalizar la revisión de la política de inversión del Fondo de Estabilización Económica y Social con el fin de asegurar su coherencia con los objetivos para el cual

fue creado. Además, se analizará cómo incorporar la inversión responsable en los Fondos Soberanos. Esto sería coherente con la tendencia mundial y las mejores prácticas de otros inversionistas institucionales, apoyando la agenda de Finanzas Verdes.

Como se puede observar en el capítulo sobre los desafíos para 2023 de este documento, se están elaborando e implementando múltiples iniciativas en materia de inversión, empleo, integración internacional, inclusión financiera, además de continuar con la implementación de las iniciativas de la Agenda de Modernización del Estado y sus recomendaciones del Consejo. Como Ministerio de Hacienda seguiremos enfocados en gestionar con responsabilidad y transparencia las finanzas públicas y apoyando el cumplimiento del Programa de Gobierno.

Mario Marcel Cullell

Ministro de Hacienda

2. Resumen Ejecutivo Servicio

Tesorería General de la República (TGR) es una institución dependiente del Ministerio de Hacienda, cuyo objetivo es recaudar, custodiar y distribuir los recursos del Tesoro Público, contribuyendo así al desarrollo del país. TGR ha impulsado el desafío de contar con un Estado al servicio de las personas, buscando en forma permanente hacer más fácil y cercana la relación de los usuarios/as y contribuyentes con nuestro servicio.

Con ese objetivo, nos hemos centrado en ser una institución referente en ámbitos de gestión, sustentabilidad y sostenibilidad, que cumple con todas sus obligaciones legales y reglamentarias, con un fuerte foco en nuestros usuarios/as y contribuyentes, lo que ha tenido un impacto global en la gestión institucional y la relación con la ciudadanía: una nueva forma de hacer las cosas, gestionar proyectos, con una nueva mirada hacia los contribuyentes, promoviendo eficiencia y seguridad en nuestros procesos, con herramientas y metodologías ágiles aplicadas por nuestros funcionarios y funcionarias. Es así, como fruto del trabajo realizado en el año 2022, hemos sido reconocidos por el premio Tech Awards 2022 en la categoría de “Transformación Digital Sector Público” que es entregado por la Asociación Chilena de Empresas de Tecnología de la Información y patrocinado por gran parte del ecosistema de innovación nacional, además, logramos la certificación en Estado Verde en el 2022, siendo el primer servicio público en lograr este hito.

En ámbitos de gestión, TGR en 2022 alcanzó una base de 15,8 millones de usuarios/as y contribuyentes, representando un incremento del 25,3% con respecto a 2020. La base de usuario/as está compuesta por personas naturales, significando un 89,2% de aquella y por un 10,8% de personas jurídicas. Además, TGR tiene como usuarios/as las Municipalidades, Instituciones y Servicios Públicos conforme al rol de distribución del Fondo Común Municipal, Aporte Fiscal y también integraciones, con la finalidad de aportar a la eficiencia en el Estado, a través de la experiencia de TGR en su rol recaudador y pagador.

Tesorería General de la República tiene una estructura organizacional encabezada por el Tesorero General de la República en su calidad de Jefe Superior del Servicio. Se organiza a nivel central en 7 Divisiones, 2 Departamentos y 4 Unidades Asesoras, y en nivel regional, cuenta con una red de 48 Tesorerías Regionales y Provinciales distribuidas desde Arica a Magallanes. La dotación efectiva al mes de diciembre de 2022 fue de 1.954 funcionarios y funcionarias a nivel nacional, siendo equitativa entre mujeres (52 por ciento) y hombres (48 por ciento).

Para el periodo 2022-2026, Tesorería General de la República ha basado su gestión en el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional, obteniendo importantes logros en el cumplimiento de sus funciones, a través de una gestión moderna, eficiente, inclusiva y sustentable, registrándose avances en automatización de procesos, digitalización de trámites, interoperabilidad con otros servicios, así como en los niveles de valoración de los usuarios/as, donde TGR obtuvo un nivel de satisfacción neta del 58%, aumentando en un 31,8% el resultado obtenido respecto al año 2020 en el estudio realizado por la Secretaría de Modernización del Ministerio de Hacienda. La institución ha seguido fortaleciendo su Modelo de Atención Multicanal, con énfasis en potenciar el uso de los canales virtuales, manteniendo una relación cercana y oportuna con sus usuarios, promoviendo en todos los canales de atención una gestión inclusiva. El canal con mejor nivel de satisfacción es la plataforma digital de trámites, con 70% de valoración positiva, seguido de los canales presencial y Oficina Virtual de Trámites (OVT).

En Recaudación Total, el monto recaudado ascendió a la suma 80,4 billones de pesos, donde un 84,3% corresponde a recaudación tributaria y otros impuestos (67,8 billones de pesos) y un 16% a recaudación financiera (neta) (11,5 billones de pesos). En cuanto a la recaudación espontánea tuvo un aumento del 21,3% con respecto a 2021, reafirmando el buen comportamiento tributario a pesar de las dificultades originadas por la contingencia sanitaria. Así también, la recaudación Coactiva presentó un incremento de un 12% respecto del 2021, equivalente a un recupero de 1,36 billones en 2022, considerando la recaudación vinculada a la deuda morosa en cobranza (DFL N°1/2002), cumpliendo los niveles de recaudación esperados en los segmentos de medianos y grandes deudores. Estos resultados, han sido el reflejo de trabajar en forma continua en facilitar el pago de las obligaciones a nuestros usuarios y de realizar acciones de cobranza cada vez más eficaces y oportunas.

En materia de devolución de impuestos, TGR ha potenciado los medios electrónicos (depósito en cuentas corrientes), ya que implica procesos ágiles, seguros y más eficientes. Es así como en el proceso Operación Renta 2022, el 97 por ciento de las devoluciones se realizaron por medios electrónicos, considerando un universo de casi 3 millones de devoluciones efectuadas.

En diciembre de 2022 se publicó la Ley 21.514, que reforma el Fondo de Garantías del Pequeño Empresario (Fogape) y facilita el otorgamiento de créditos en mejores condiciones al amplio segmento de Mipymes y flexibiliza el pago de deudas tributarias mediante la condonación de multas e intereses y la suscripción de convenios de pago con la Tesorería General de la República. La Ley “Fogape Chile Apoya” establece que, hasta el 30 de abril de 2023, los deudores podrán suscribir convenios de pago con Tesorería por impuestos adeudados, vencidos hasta el 30 de junio de 2022 y que los convenios de pago podrán pactarse hasta en 48 cuotas mensuales. Desde que comenzó a regir la Ley se han suscrito más de 59 mil convenios, generando una recaudación de más de 59 mil millones de pesos, considerando pagos de deuda total y por concepto de pago de cuotas.

Todo lo anterior, se sustentó en una estrategia que buscó contar con mecanismos seguros para cada proceso, con metodologías ágiles, focalizándonos en el mejor servicio para nuestros usuarios y contribuyentes; la integración de las Clave Única y Clave Tributaria en el sitio www.tgr.cl, las mejoras a nuestro sitio web y la consolidación de la oficina virtual que permitió casi de 12 millones de autenticaciones en 2022, lo cual consolida la digitalización y facilidades entregadas por la institución a personas naturales y jurídicas, para hacer sus trámites de manera virtual.

En 2022 TGR logró importantes avances en interoperabilidad con otras entidades del Estado y servicios públicos, mediante el desarrollo de nuevas funcionalidades incorporadas en el sitio web institucional como lo fue el nuevo aplicativo de autoatención para uso del botón de pago y registro de obligaciones, lo cual ha permitido agilizar la función recaudadora que cumple nuestra Institución, así como también el acceso por parte de los usuarios/as, con antecedentes, procedimientos y documentos técnicos, necesarios para incorporarse al servicio. Durante el 2022 se sumaron 10 nuevas instituciones a las que ya recaudábamos totalizando 55 servicios.

Estos importantes logros se sustentan no sólo en la incorporación de las mejores herramientas y procesos, sino también en una gestión del cambio profunda, que ha permitido capacitar a nuestros funcionarios y funcionarias, logrando su compromiso y el fortalecimiento de habilidades para una mejor vinculación con la ciudadanía en cada uno de sus trámites e interacción con el servicio.

En este periodo, Tesorería General de la República (TGR) amplió ostensiblemente su oferta digital, alcanzando el 100% de trámites digitalizados, que han permitido que más del 97% de las transacciones realizadas fueran de forma digital. Este importante avance permite que los usuarios/as accedan a trámites de manera virtual que anteriormente sólo se podían realizar presencialmente, facilitando el cuidado personal de los usuarios/as, pudiendo efectuar sus trámites desde la seguridad de su hogar u oficina, a través de su computador, Tablet o smartphome, logrando una mayor eficiencia, seguridad y facilidad en el acceso a los trámites.

En TGR tenemos la convicción de que no solo basta con ser una institución moderna y eficiente, sino que debemos tener un compromiso con nuestros/as funcionarios/as, sus familias y nuestro entorno. En ámbito de gestión de personas, en 2022 se ejecutó un programa de trabajo integral, con el objetivo principal de mejorar la calidad de vida de las/os funcionarias/os y así propiciar el equilibrio en el trabajo y vida personal. El programa fue diseñado con un equipo multidisciplinario TGR, y estableció un programa de actividades, en distintos niveles para impactar en las personas, considerando promoción, prevención y reacción. Durante el 2022 logramos la certificación “Estado Verde”, siendo el primer servicio público que logra esta certificación en ámbito público, apoyando el avance y profundización en acciones e iniciativas tendientes a la eficiencia en el uso de recursos públicos.

HERNÁN NOBIZELLI REYES

TESORERO GENERAL DE LA REPÚBLICA

3. Resultados de la Gestión año 2022

3.1. Resultados asociados al Programa de Gobierno, mensajes presidenciales y otros aspectos relevantes para el jefe de servicio

En este ámbito, Tesorería General de la República (TGR) no tiene compromisos directos, sin embargo, existen proyectos gubernamentales y necesidades emergentes que se relacionan con el quehacer de la Institución, donde destaca la Ley 21.514, que reforma el Fondo de Garantías del Pequeño Empresario (Fogape) y facilita el otorgamiento de créditos en mejores condiciones al amplio segmento de Mipymes y flexibiliza el pago de deudas tributarias mediante la condonación de multas e intereses y la suscripción de convenios de pago con la Tesorería General de la República; los esfuerzos en materia de participación ciudadana, ámbito en que TGR ha aumentado sus acciones de vínculo con la sociedad civil, para acercar la Institución a los ciudadanos; la iniciativa “Estado Verde” que consistió en crear una red colaborativa y voluntaria de funcionarios/as interesados en idear, implementar y gestionar, prácticas orientadas a fomentar la sustentabilidad al interior de TGR, nos ha permitido ser el primer servicio público que logra esta certificación en el sector público, siendo su implementación exclusivamente con recursos propios y el uso de metodologías ágiles y deliberantes, haciendo partícipes a la Institución y organizaciones públicas y privadas buscando profundizar en materia de sustentabilidad; En materias de equidad e inclusión y en acuerdo con el Servicio Nacional de la Mujer y la Equidad de Género (SernamEG), se creó la Unidad de Género e Inclusión, a la vez que se comenzó el trabajo para la certificación bajo la Norma NCH 3262.

3.2 Resultados de los Productos Estratégicos y aspectos relevantes para la Ciudadanía

Tesorería General de la República (TGR) fortaleció de manera importante su modelo de gestión, para seguir consolidando el profundo proceso de modernización institucional, teniendo a los usuarios y contribuyentes como foco central. Dicha estrategia ha involucrado a todo el servicio para concretar el compromiso de contar con un Estado más cercano, eficiente y con una gestión sustentable con el medioambiente, que responda a las necesidades de la ciudadanía. TGR ha continuado en la senda de desarrollo de una gestión integral, buscando la eficiencia de sus procesos y la consecución de sus objetivos estratégicos, con una perspectiva participativa de sus funcionarios y funcionarias, y la satisfacción de sus usuarios y partes interesadas como sellos relevantes de la misma. Este modelo se ha basado en las personas, la utilización de metodologías ágiles como formas de trabajo e incorporar herramientas modernas, para responder adecuadamente a los grandes desafíos sociales, sanitarios y económicos que ha enfrentado Chile en el último trienio.

Durante el 2022 la institución logró el 100% de digitalización de sus trámites, con más del 97% de las transacciones realizadas de manera virtual. Estos resultados responden al compromiso de TGR por contribuir a un Estado más moderno, cercano e inclusivo para la ciudadanía. Como parte de este impulso, TGR renovó su sitio web, haciéndolo más intuitivo y con un lenguaje más cercano, junto con seguir fortaleciendo la seguridad de sus procesos, ampliando el uso de Clave Única y Clave Tributaria como mecanismos de autenticación de las personas naturales y jurídicas. De esta forma, nos integramos a las vías oficiales más masivas para la identificación de los contribuyentes.

En términos de control de riesgos informáticos, TGR cuenta con varios puntos de seguridad para el control y mitigación tanto para amenazas de tipo virus, spyware, ransomware, desastres tecnológicos y físicos. Sin embargo, sabemos que no es suficiente con las herramientas más potentes sin el componente de las personas: nuestros esfuerzos más importantes están en la capacitación y concientización a nuestros funcionarios, funcionarias y a los contribuyentes en temas de ciberseguridad, con mensajes claros que les permitan estar alerta ante eventuales intentos de fraude, entender las claves que permiten detectar un ciberataque y compartirnos información para difundir y crear conciencia sobre este fenómeno mundial.

Atención Ciudadana y Experiencia usuaria

El modelo de atención de TGR sitúa a los usuarios y contribuyentes en el centro de la gestión, potenciando el uso de canales virtuales con una atención cercana, entregando atención y soluciones a sus requerimientos desde el canal de su preferencia. Para ello, se fortaleció la Oficina Virtual de Trámites (OVT), adecuándose a las nuevas necesidades y exigencias de nuestros usuarios, aumentando a 47 los trámites disponibles en este canal, los que se pueden realizar 100% de manera digital. La Oficina Virtual de Trámites ha conseguido importantes avances en materia de inclusión y accesibilidad web implementando mejoras a través del estándar WCAG 2.0, incluyendo el plugin de accesibilidad, visibilidad y facilidad de acceso a los contenidos, lo que se ha reflejado en las 1.122.509 vistas que tuvo la principal página durante el 2022 y un registro de 162.259 transacciones ciudadanas realizadas. Para el periodo 2022 ha existido un aumento del ahorro a las familias de 160 millones de pesos anuales por concepto de movilización y 1.260 millones de pesos anuales por concepto de tiempo invertido, además, permitió obtener el premio de los Tech Awards 2022 en la categoría de Transformación Digital Sector Público entregada por la Asociación Chilena de Empresas de Tecnología de la Información y patrocinado por gran parte del ecosistema de innovación nacional.

Durante el 2022 se trabajó en el rediseño del Centro de ayuda disponible en el sitio web de TGR, considerando un foco principal apoyar la autorrealización por parte de los usuarios de los trámites en el canal digital. Como parte de esta mejora, se realizó un estudio de usabilidad y experiencia usuaria, optimizando la administración y agrupación de los contenidos. En el Canal web se fortaleció la administración y actualización permanente, mediante el funcionamiento de un Comité Editorial, con participación transversal de los distintos involucrados en los trámites y servicios y en la imagen institucional. Se habilitó una nueva encuesta de satisfacción permanente en el canal, y se reorganizó las distintas materias bajo una mirada de viaje usuario, generando las secciones destacadas.

Parte de los resultados obtenidos en 2022 y que reflejan la evolución que ha tenido la institución en línea con sus desafíos estratégicos, es la valoración positiva de nuestros usuarios en el estudio de satisfacción para servicios públicos, liderado por la Secretaría de Modernización del Ministerio de Hacienda, obteniendo un 58% de satisfacción neta, destacando nuestro sitio web, con un 70% de valoración positiva.

Gestión de Cobro y pronto recupero

La gestión del proceso de cobro tuvo importantes resultados, a pesar de las dificultades producto de la situación sanitaria y económica, las acciones coactivas desarrolladas por TGR tuvieron especial cuidado de la recaudación, así como también en resguardar los objetivos de reactivación, manteniendo los incentivos de apalancar un correcto comportamiento tributario.

La conformación de la cartera de cobro de impuestos y otros créditos fiscales, tiene una estructura inversamente proporcional en lo que respecta a

la relación entre montos demandados y número de deudores con demandas activas. Es por ello que la gestión de cobro se segmenta en 3 grupos, cuya composición en base a datos históricos es la siguiente:

- Grandes deudores, segmento que concentra a aquellos deudores con saldo de deuda sobre \$120 millones de pesos netos; esta cartera representa el 47,7% del saldo y sólo el 0,9% del total de deudores de la cartera; dado los montos involucrados, esta cartera es gestionada por unidades de cobro especializadas en nivel central y unidades regionales.
- Medianos deudores, segmento de deudores con saldo de deuda desde \$10 millones a \$120 millones de pesos netos, que representa el 31,8% del saldo moroso y el 8,1% del total de deudores. La gestión de cobro de esta cartera se encuentra a cargo de las 48 Tesorerías a nivel nacional.
- Pequeños deudores, que corresponde al 20,5% del total del saldo moroso y concentra el 91% de los deudores. Esta cartera se conforma por aquellos deudores cuyo saldo deudor es inferior a los \$10 millones de pesos netos, lo cual requiere una gestión de carácter masivo que permita abordar esta gran cantidad de contribuyentes morosos de manera rápida y eficiente, siendo trabajado mediante gestiones de cobro extrajudicial (administrativo) a través de una plataforma de contact center de multicanal (teleoperadores, correo electrónico, SMS, telemensaje, entre otros).

Con relación a la recaudación coactiva, la recaudación lograda en 2022 fue la siguiente:

- Para el segmento de Medianos Deudores, se recaudaron \$414.667 millones.
- Para el segmento de Grandes Deudores, se recaudaron \$196.565 millones.

Respecto a la Recaudación total de deuda Morosa, es decir, el recupero en Cobranza (DFL N°1/2002), el resultado del periodo fue de \$1.359.691 millones, 12% superior a la registrada el 2021.

Para lograr estos resultados, la Tesorería General de la República ha potenciado las estrategias de pronto recupero, promoviendo mejoras en la caracterización de la cartera morosa, eficientando y automatizando procesos.

En este mismo contexto, la Institución intensificó el uso de canales alternativos, logrando una recaudación a través del call center de un 23,3%, equivalente a MM\$44.849,1. Las acciones de cobro fueron realizadas consecuentemente al entorno dinámico y a los impactos económicos producto de la emergencia sanitaria, informando oportunamente a los deudores respecto de su situación tributaria y de los beneficios especiales vigentes, así como también difundir los canales de atención disponibles, incentivando el uso del sitio web tgr.cl, con el fin de proteger a nuestros contribuyentes de los riesgos de contagio.

Durante el periodo 2022, la Tesorería General de la República logró alcanzar un cumplimiento del 97 por ciento en los egresos de Operación Renta realizados por medio de transacciones electrónicas. Estos resultados se

explican por la implementación de planes de comunicación y difusión aplicados a nivel nacional, a nivel regional y en la Región Metropolitana que han estado orientados en mostrar a la ciudadanía los beneficios del pago mediante depósito. Dentro de los principales impactos tanto a nivel de ciudadanía como a nivel de Tesorería General se encuentran: la disminución de costos en la emisión, distribución y almacenamiento de cheques, disminución de horas laborales dedicadas a la manipulación de cheques (Ingresos, reemplazos, entregas) y el beneficio a la ciudadanía de obtener un pago más rápido y seguro.

Integración e Interoperabilidad con otros Servicios Públicos

En el año 2021 el servicio lanzó un nuevo portal informativo y transaccional para su Botón de Pago con las instituciones públicas del Estado, que facilita la recaudación de sus ingresos propios no fiscales. De esta forma, los servicios ponen a disposición de los usuarios y usuarias el acceso a pagos de manera digital, rápida y segura, delegando en TGR la recaudación de esos ingresos. Esta mejora hace más eficiente y ágil la integración; así como también la autoatención de las distintas instituciones adscritas, permitiendo que puedan conocer directamente el estado de los pagos y rendición de fondos y los reportes de los egresos realizados por TGR hacia las cuentas de las respectivas instituciones. Durante el periodo de gestión, se comenzó a trabajar con la automatización del proceso de pago asociado al pago de la ley 20.696 Tarjeta Nacional Estudiantil, entre TGR y el Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones, cuyo trámite era realizado hasta antes del proyecto directamente en las Tesorerías Regionales y Provinciales del país.

Otro importante paso en materia de interoperatividad fue la automatización de la recepción de cargos previos, pagos de multas, declaraciones y otros reintegros fiscales, que antes eran gestionados de manera manual para las instituciones públicas. Ello ha permitido no sólo mejorar la experiencia de los usuarios en el pago, ya sea en forma directa en los portales de cada organismo o mediante convenios, y aportar al proceso de recaudación del Estado; sino que también ha permitido aumentar la eficiencia y reducir riesgos en el proceso de cobro y recaudación, mejorando en reportabilidad, oportunidad y control. Algunas de las instituciones que se integraron son: Superintendencia de Casinos de Juegos (SCJ), Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez (COMPIN), Dirección General de Aguas (DGA), Ministerio de Salud (MINSAL) e Instituto de Salud Pública (ISP).

Nuestros Funcionarios y Funcionarias

Para la Tesorería General de la República contar con funcionarios y funcionarias comprometidos, ambientes laborales saludables y equipos colaborativos, ha sido un eje estratégico que favorece el logro de los

objetivos institucionales y promueve una cultura de autocuidado mediante la gestión del clima organizacional. La institución cuenta con una dotación efectiva de 1.954 funcionarios/as, donde el 52% son mujeres y el 48% son hombres. Durante el año 2022, se implementó un programa de trabajo integral, con el objetivo principal de mejorar la calidad de vida de las/os funcionarias/os y así propiciar el equilibrio en el trabajo y vida personal. El programa se diseñó con un equipo multidisciplinario TGR, apoyado en el objetivo estratégico de contar con funcionarios/as motivados/as y capacitados/as, estableciendo actividades, según los niveles de abordaje e intervención necesarios para impactar en las personas: Promoción de buenas prácticas, Prevención y Reacción.

TGR Sustentable

Tesorería General de la República (TGR), logró la certificación “Estado Verde” en el año 2022, siendo el primer Servicio que logra esta certificación en el sector público, apoyando el avance y profundización en acciones e iniciativas tendientes a la eficiencia en el uso de recursos públicos, lo que además, destaca por su implementación exclusivamente con recursos propios y el uso de metodologías ágiles y deliberantes, haciendo partícipes a las instituciones y organizaciones públicas y privadas, buscando profundizar en materia de sustentabilidad.

En este sentido, podemos destacar distintas aristas que hacen de esta iniciativa no sólo un aporte en la eficiencia en el uso de los recursos estatales, sino de una real contribución tanto al interior de la TGR como así también a otras instituciones públicas, a la comunidad y finalmente al planeta, principalmente a través del manejo de residuos y de la puesta en marcha de buenas prácticas replicables.

En el año 2022, logramos disminuir un 30% en el uso de hojas de papel que se traduce en la disminución de al menos 80 árboles talados, también se generaron convenios de colaboración con empresas de reciclaje, Fundación San José, JUNAEB, SII, entre otros. Asimismo, se buscó potenciar la economía circular, a través de un modelo de consumo responsable a través de prácticas para reutilizar, reparar, reciclar materiales, etc. Las medidas antes mencionadas, suman valor a la eficiencia no solo en las compras, uso y consumo de los recursos del Estado, sino que además, en las formas de trabajo.

4. Desafíos para el período de Gobierno 2023

TGR ha comenzado un nuevo ciclo de Planificación Estratégica para el periodo 2023-2026, para el cual se han definido las siguientes líneas estratégicas:

Mejorar la satisfacción en la atención ciudadana en todos los canales de TGR, a través de un modelo de atención integral con foco en las necesidades de cada segmento de clientes asegurando la facilidad, disponibilidad y oportunidad de nuestros canales. En 2023, se trabajará en conformar un Comité de Experiencia Usaria, en actualizar el modelo de gestión integral de atención y en difundir la política a nivel nacional.

Eficiantar la recaudación y distribución de los recursos públicos a través de la innovación con el fin de asegurar el financiamiento de políticas públicas diseñadas e implementadas por el Gobierno y el Estado. En esta línea se realizará la optimización del proceso de recaudación que realiza TGR para cumplir con los niveles de recaudación coactiva estimada. Además, se buscará hacer más eficiente la contabilidad del Tesoro Público con el fin de avanzar hacia una reportabilidad más oportuna, transparente y en línea con el objetivo de facilitar la toma de decisiones de los organismos pertenecientes a la Administración Financiera del Estado.

En el ámbito de gestión interna, se impulsará el mejoramiento de los procesos y la promoción del uso de Datos para sustentar la toma de decisiones de las autoridades e instituciones del Estado. En 2023, se formalizará la política y gobernanza de gestión de datos, optimizando el flujo de la información. Además, de promover una cultura de equidad de género, inclusión, sustentabilidad y carrera funcionaria que permita a la TGR convertirse en un referente en estas materias. Por último, e se realizará un “Plan de fortalecimiento integrado para los funcionarios y funcionarias de TGR” y se dará inicio al plan piloto de teletrabajo.

Anexo 1: Identificación de la Institución

a) Definiciones Estratégicas 2018-2022

Leyes y Normativas que rigen el funcionamiento de la Institución

Misión Institucional

Objetivos Ministeriales

No se han cargado los Objetivos Ministeriales

Objetivos Estratégicos

No se han cargado los Objetivos Estratégicos

Productos Estratégicos vinculados a Objetivos Estratégicos

No se han cargado los Objetivos Estratégicos

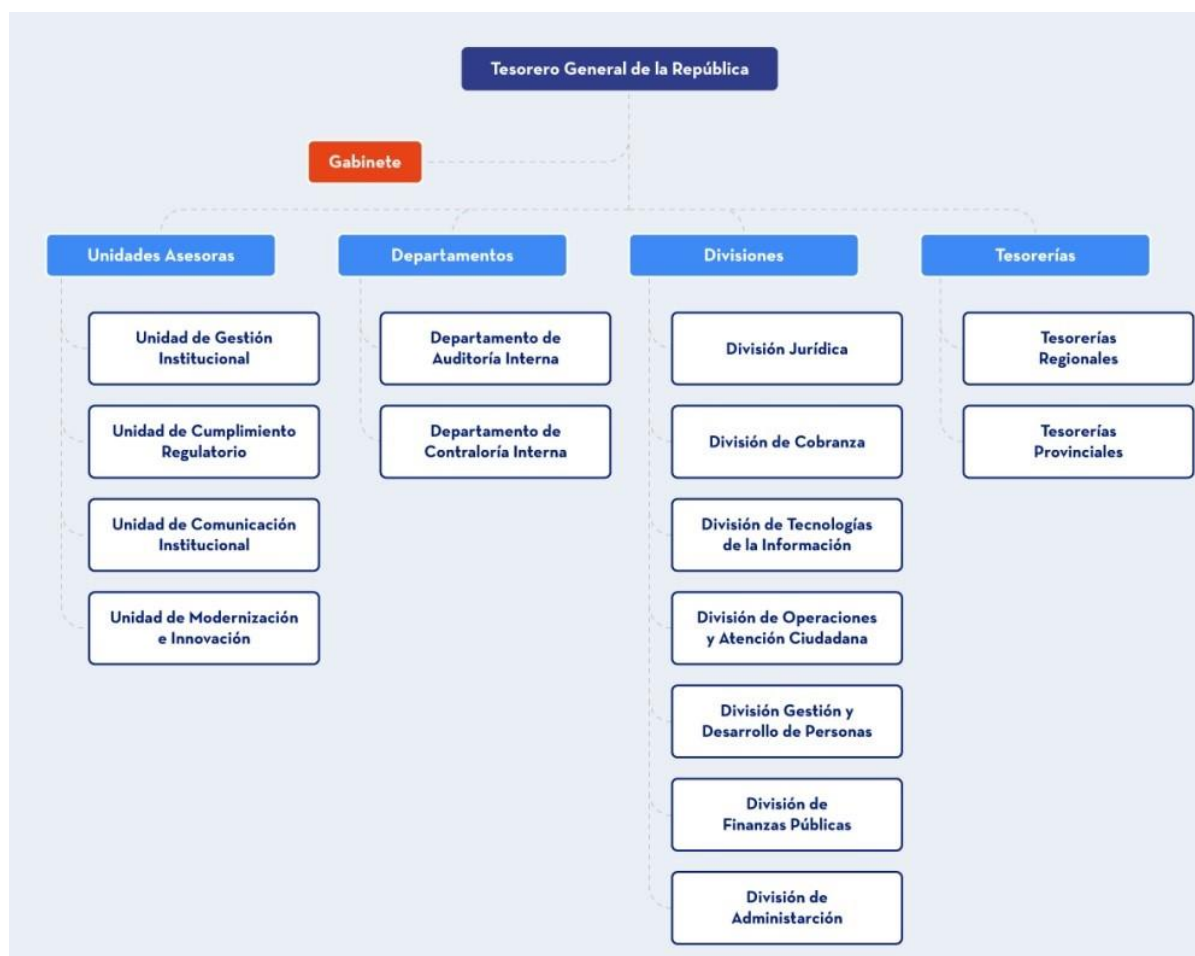
Cientes / Beneficiarios / Usuarios

No se han cargado los Cientes / Beneficiarios / Usuarios

b) Organigrama y ubicación en la Estructura del Ministerio



Organigrama y ubicación en la Estructura del Servicio



c) Principales Autoridades

Cargo	Nombre
Tesorero General de la República	Hernán Nobizelli Reyes
Jefe de Gabinete	Juan Pablo Marras Garcia
Jefe División Jurídica	Cristián Vargas Bugueño
Jefe División de Cobranzas	Rubén Vásquez Belmar
Jefe División Operaciones y Atención Cuidadana	Raúl Pizarro Palma
Jefe División Finanzas Públicas (s)	Fernando López Olmos
Jefe División de Tecnologías de la Información	Cristián Céspedes Viñuela
Jefe División de Administración	Alexander Pérez Méndez
Jefe División de Gestión y Desarrollo de Personas (s)	Richard Pilnik Rojas
Jefa Unidad de Gestión Institucional (s)	Alejandra Montiel Saladriga
Jefa Unidad de Comunicación Institucional	Kareen Calcagno Guerra
Jefa Unidad Cumplimiento Regulatorio (s)	Paulina Gutiérrez Villegas
Jefe Unidad de Modernización e Innovación (s)	Luis Orrego Campano

Cargo	Nombre
Jefe Departamento Auditoría Interna (s)	Luis Contreras Varas
Jefa Departamento de Contraloría Interna (s)	Francy Guerrero Jara