

The background of the slide features a close-up of two hands in business suits shaking over a large puzzle piece. The puzzle pieces are dark blue and light blue, set against a blurred background of more puzzle pieces. The overall color palette is a range of blues.

Nueva Estructura Organizacional DGC

Enfoque Grupos Empresariales



The logo for SRI (Servicio Registral e Inmobiliario) features the letters 'SRI' in a bold, blue, sans-serif font. A small red flag is positioned above the letter 'I'.The logo for SII (Servicio de Impuestos Internos) features the letters 'SII' in a bold, blue, sans-serif font. To the right of the letters, the text 'Servicio de Impuestos Internos' is written in a smaller, black, sans-serif font.

Desafíos SII

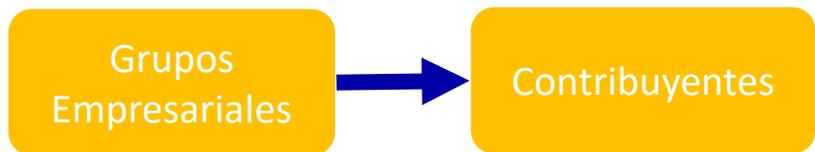
Desafíos SII



Se requiere que el SII fortalezca su accionar para reducir la evasión y la elusión, generando mayor recaudación tributaria por un valor equivalente a 1,6% PIB.

Se espera lograr esta mayor recaudación permanente en un plazo de 4 años, lo que supone un incremento paulatino aproximado de 0,4% anual entre los años 2023 y 2026.

Contexto Grupos Empresariales



3.297

18.420

Tamaño Contribuyente vs Clasificación de Riesgo Global

Tamaño	1-Bajo	2-Medio	3-Clave	4-Alto	Total
1-Gran Empresa	2.399	792	2.968	3.416	9.575
2-Mediana Empresa	1.036	500	529	501	2.566
3-Pequeña Empresa	1.062	463	105	61	1.691
4-Micro Empresa	3.001	1.532	2	3	4.538
6-Sin Información	46	4			50
Total	7.544	3.291	3.604	3.981	18.420

Representan el 1,4% del total de empresas

RECAUDACIÓN

Impuestos	Grupos	%
Renta	14.079.440	72,8
IVA	12.881.250	55,8
Timbre y Estampilla	530.977	84,4
Específicos	2.387.903	100
Otros	694.459	55,6
Total	30.574.030	

Cifras AT 2021 en millones de pesos



REPRESENTACIÓN VENTAS



Consideraciones



Para alcanzar las metas es necesario reforzar el trabajo cooperativo y focalizar las acciones de control.

Grupos Empresariales



Todas las grandes empresas actualmente tienen asociadas temáticas de tributación internacional.

Grupos Empresariales

Las políticas sobre temas tributarios que establece el nivel corporativo del grupo empresarial, son comunes a todas las empresas controladas.



Grupos Empresariales

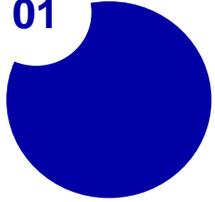
Grupos Empresariales

El conocimiento del negocio, el análisis y las interacciones con cada grupo empresarial permite una mejor y más eficiente identificación y gestión de los riesgos tributarios.



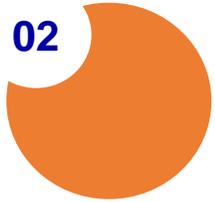
Consideraciones

01



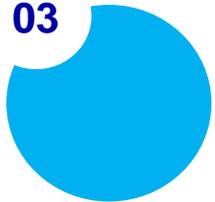
Los efectos tributarios que finalmente se deriven de las operaciones realizadas por las empresas se aprecian de manera global al analizarlas a nivel de todo el grupo empresarial.

02



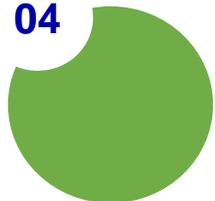
La experiencia de las administraciones tributarias que exhiben mejores resultados muestran una tendencia creciente al enfoque cooperativo con énfasis en acciones preventivas.

03



Es necesario enfatizar concordancia con los estándares de eficiencia que contempla el Modelo de Gestión del Cumplimiento Tributario del SII.

04



Importante es relevar que el impacto en los resultados del aumento en la recaudación se esperan a mediano y largo plazo.

SRI



Sii Servicio de
Impuestos
Internos

Definición Estratégica

Definición Estratégica



Diseñar e Implementar un proceso de cambio de la estructura organizacional y funciones de la DGC que la habilite para garantizar el cumplimiento tributario de los grandes grupos empresariales, siguiendo la estrategia de cumplimiento cooperativo y asegurando de esta manera la recaudación tributaria permanente.

Para llevar a cabo este diseño e implementación se define un equipo de trabajo multidisciplinario.

Definiciones Estratégicas.



- Uno de los desafíos planteados por el Director del Servicio de Impuestos Internos, Hernán Frigolett, durante la presentación de la **Cuenta Pública institucional 2023**.
- PGCT 2023: “Este 2023 será un año de grandes desafíos para el SII. La reforma tributaria que se debate en el Congreso requiere de nosotros un aumento significativo en la recaudación, que implicará innovaciones profundas en nuestros planes de asistencia y fiscalización. Tenemos que disminuir la elusión, poniendo el foco en operaciones reñidas con la ética y responsabilidad tributaria. Para ello, profundizaremos nuestra acción en segmentos como Grupos Empresariales, Altos Patrimonios y Multinacionales. “

Definiciones Estratégicas.



Grupos Empresariales.

Estrategia de prevención y Control

- Impulsar la estrategia de Grupos Empresariales, con enfoque en la Responsabilidad Tributaria.
- Fomentar el control de la elusión a través de potenciar el trabajo coordinado con los equipos de fiscalización y asegurando el análisis de este riesgo en la ejecución de las auditorías.
- Controlar los riesgos específicos relevantes relacionados a planificaciones tributarias, preferentemente en los segmentos de Multinacionales y Altos Patrimonios.

Grupos Empresariales.

SEGMENTOS DE CONTRIBUYENTES GRUPOS EMPRESARIALES

- El proyecto de **Responsabilidad Social Tributaria** busca transmitir a los GE la relevancia de su contribución impositiva y su relación con la comunidad.
- Se elaboró un decálogo de buenas prácticas tributarias y trabajando en un reporte con su contribución en materia impositiva.
- Esta estrategia que ha permitido detectar de manera oportuna operaciones con alto riesgo para el sistema tributario.
- Ha permitido la firma de Acuerdos de Colaboración de Cumplimiento Tributario (ACCT) que permiten asegurar un correcto cumplimiento de sus obligaciones tributarias.

Grupos Empresariales.

SEGMENTOS DE CONTRIBUYENTES GRUPOS EMPRESARIALES

Qué se espera lograr?

- Asegurar el correcto cumplimiento tributario de los Grupos Empresariales bajo el principio de Responsabilidad Social Tributaria, aumentando su contribución impositiva y desincentivando el uso de reorganizaciones y planificaciones como herramientas elusivas o evasivas.

Conformación del Equipo

Director

**Equipo
Directivo
DGC**

**Subdirección
de
Fiscalización**

**Subdirección
Desarrollo de
Personas**

**Gabinete
Director**

**Directora
Regional
Santiago
Oriente**





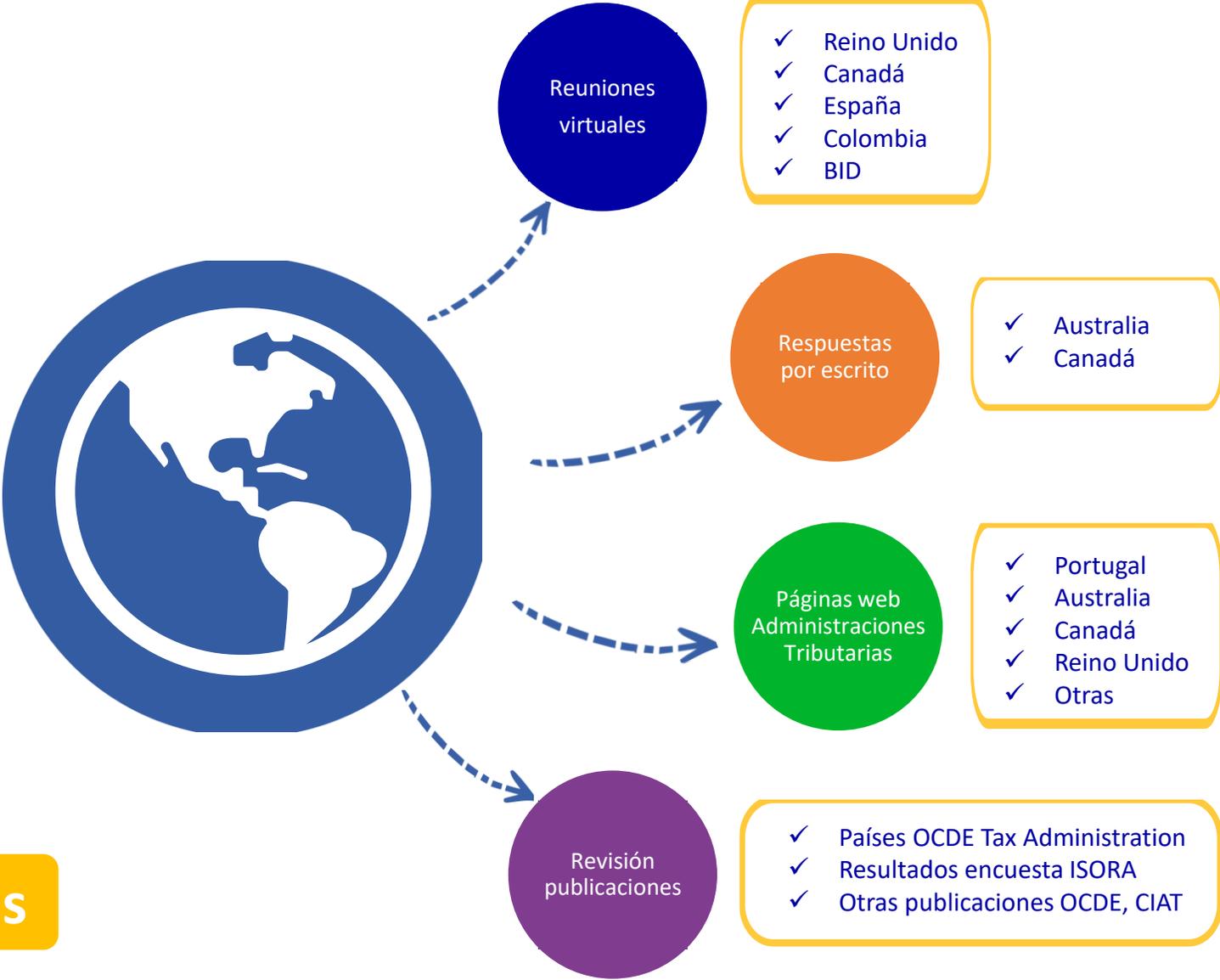
SRI

 **BID**

 **Sii** Servicio de
Impuestos
Internos

Mejores Prácticas Internacionales

Mejores Prácticas Internacionales



Fuentes Consultadas

Mejores Prácticas Internacionales

Características
comunes de los
Grandes
Contribuyentes



Concentración de ingresos.



Complejidad de sus negocios y sus efectos tributarios.



Niveles de riesgo de cumplimiento alto.



Utilización de servicios de asesorías tributarias.
(Internas – Externas)

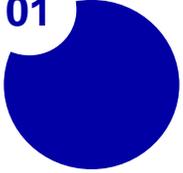


Status de alto perfil en el mundo de los negocios.

Mejores Prácticas Internacionales

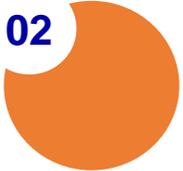
Características comunes de las Unidades de Grandes Contribuyentes

01



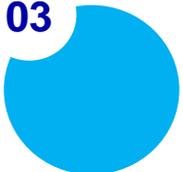
Típicamente proveen servicios y realizan la función de control (Australia, Canadá, Italia, Japón, España, UK, USA y otras).

02



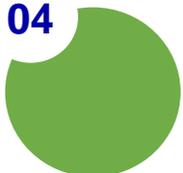
Centralización punto de contacto. Reino Unido “gerentes de cumplimiento de cliente” “customer compliance managers”.

03



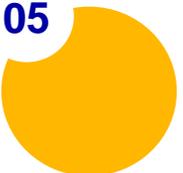
Énfasis creciente en uso de cumplimiento cooperativo.

04



Equipos especializados en industrias claves para el país (Ej. Irlanda, Rusia, Reino Unido y USA).

05



La mayor cantidad de funcionarios se destina a labores de revisión con alta cobertura de la nómina.

Mejores Prácticas Internacionales

Desafíos del enfoque de cumplimiento cooperativo.

Contribuyentes pueden creer que bajo el modelo aumentarán las fiscalizaciones.

Dejar de fijarse en ejercicios fiscales pasados y trabajar en tiempo real, adoptando una actitud preventiva y de solución de problemas.

En caso necesario hay que formar al personal necesario. "Gestores de la relación con el contribuyente"

El marco de control fiscal requiere atención constante. Contar con expertos.

Transformación digital: uso regular de conjunto de datos grandes e integrados.

Crear indicadores de evaluación de resultados: Mayores ingresos con la subsanación de posiciones fiscales inciertas.

Mejores Prácticas Internacionales



Países con programas de
Cumplimiento Cooperativo.

Reino Unido: En 2005 puso un enfoque dirigido a los GC y basado en la relación cooperativa.

Sudáfrica: “Estrategia para forjar el compromiso del contribuyente” (2004), incluye el proyecto “llevar los asuntos fiscales a la Sala de Juntas del Consejo”.

Otros países con modelos formales: **Dinamarca, Irlanda, Nueva Zelanda, Países Bajos, Singapur y Suecia.**

Otros países con aplicación no formal: **Alemania, Hong Kong, Hungría, Italia y Portugal.**

Pilotos: **Austria, Eslovenia, Finlandia, Francia, Noruega y Rusia.**

The logo for SRI (Servicio Registral e Inmobiliario) features the letters 'SRI' in a bold, blue, sans-serif font. A small red flag is positioned above the letter 'I'.The logo for Sii (Servicio de Impuestos Internos) features the letters 'Sii' in a bold, blue, sans-serif font, with two small orange dots above the 'i'. To the right of the letters, the text 'Servicio de Impuestos Internos' is written in a smaller, black, sans-serif font.

Plan de Gestión del Cambio

Plan de Gestión del Cambio

Acciones



Comunicación

- ✓ Plan Comunicacional Institucional de la nueva estructura de DGC. (Interno y externo, AAFF, etc.)
- ✓ Difusión de los productos elaborados (definición de perfiles, indicadores, protocolos, etc).



Normativa

- ✓ Resoluciones jurídicas y normativas.
- ✓ Difusión de las definiciones normativas de la reestructuración.



Formativa y Acompañamiento

- ✓ Diagnóstico de necesidades formativas (técnicas y de habilidades).
- ✓ Elaboración del plan formativo.
- ✓ Comunicación del plan formativo.
- ✓ Acompañamiento de la Consultoría Nacional y Regional.

Plan de Gestión del Cambio

Acciones de Difusión del Cambio Interno

Preparación del **relato general**, que permita dar claridad y sentido a este proceso de cambio, considerando: Nueva estructura y funciones – Nómina – Impacto en los funcionarios/as, entre otros).



Reunión con Equipo Directivo DGC para compartir relato e información clave (participación de Director DGC, Subdirectora de Fiscalización y Subdirector de Desarrollo de Personas).



Reunión con Equipo Directivo ampliado; Subdirectores y Directores Regionales



Reunión con Directivas Nacionales de Asociaciones de Funcionarios y Directivas regionales DGC.



Continúa



Plan de Gestión del Cambio

Acciones de Difusión del Cambio Interno (Continuación)

Reunión con jefaturas y funcionarios/as DGC (dirigida por Director DGC, Subdirectora de Fiscalización y Subdirector de Desarrollo de Personas, además del apoyo de la Consultoría de DO).



Información general al servicio (puede ser segmentado a Directivos y funcionarios).



Reunión de cada Jefe de Departamento /Oficina con su equipo con el objeto de identificar necesidades, inquietudes, alinear expectativas, para luego compartirlo con el equipo directivo, para identificar acciones a realizar posteriormente.



Plan de Gestión del Cambio

Acciones de Difusión del Cambio Externo

Preparación del relato general, que permita dar claridad y sentido a este proceso de cambio, considerando: Nueva estructura y funciones – Nómina – Impacto en los funcionarios/as, entre otros).



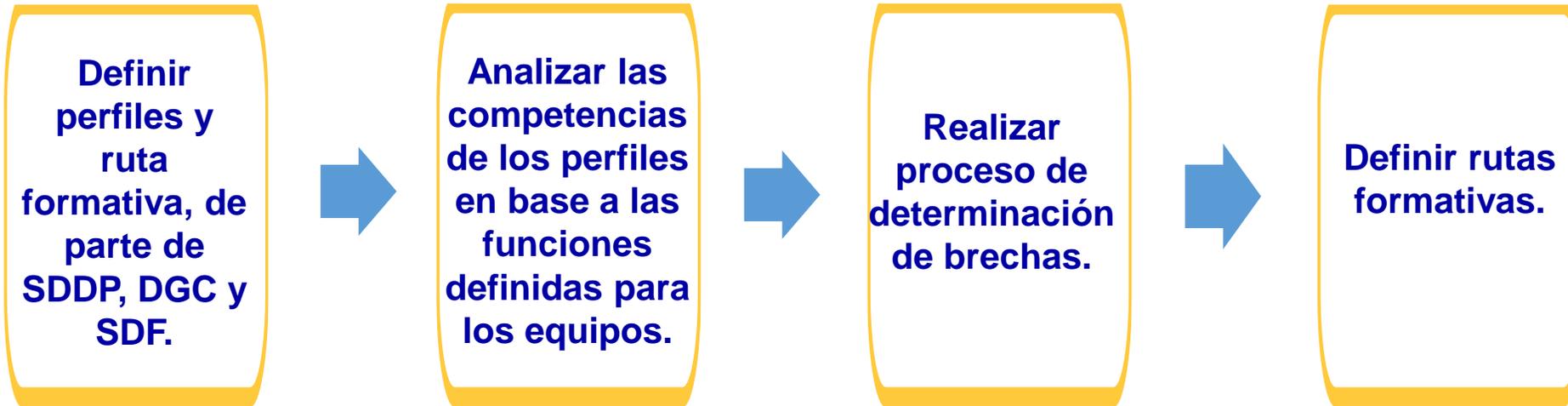
Evaluar pertinencia de acciones con Oficina de Comunicaciones y Marketing.



Noticia General del SII.



Perfiles y Formación - Capacitación



Plan de Gestión del Cambio

Metodología de Levantamiento de Perfiles



Etapas

- Levantamiento de Información.
- Sistematización y análisis de la información.
- Propuesta de perfiles.
- Presentación de resultados.
- Validación de los perfiles por la contraparte.
- Revisión, definición y elaboración final.
- Puesta en marcha.



Plazos

- De 6 a 8 semanas (aprox.).



Responsables

- SDDP
- DGC
- SDF

Plan de Gestión del Cambio

Metodología de Medición de Brechas



Etapas

- Perfil validado de las funciones nuevas.
- Aplicar instrumento de medición de brechas del perfil actual v/s el perfil nuevo.



Plazo

- Segundo semestre 2023.



Responsables

- SDDP
- DGC
- SDF

Plan de Gestión del Cambio

Metodología de Construcción de Ruta Formativa



Etapas

- Detección de necesidades de Capacitación para la DGC.
- Programa focalizado para disminución de brechas de los perfiles nuevos.



Plazo

- Noviembre 2023.
- Ejecución 2024.



Responsables

- SDDP
- DGC
- SDF

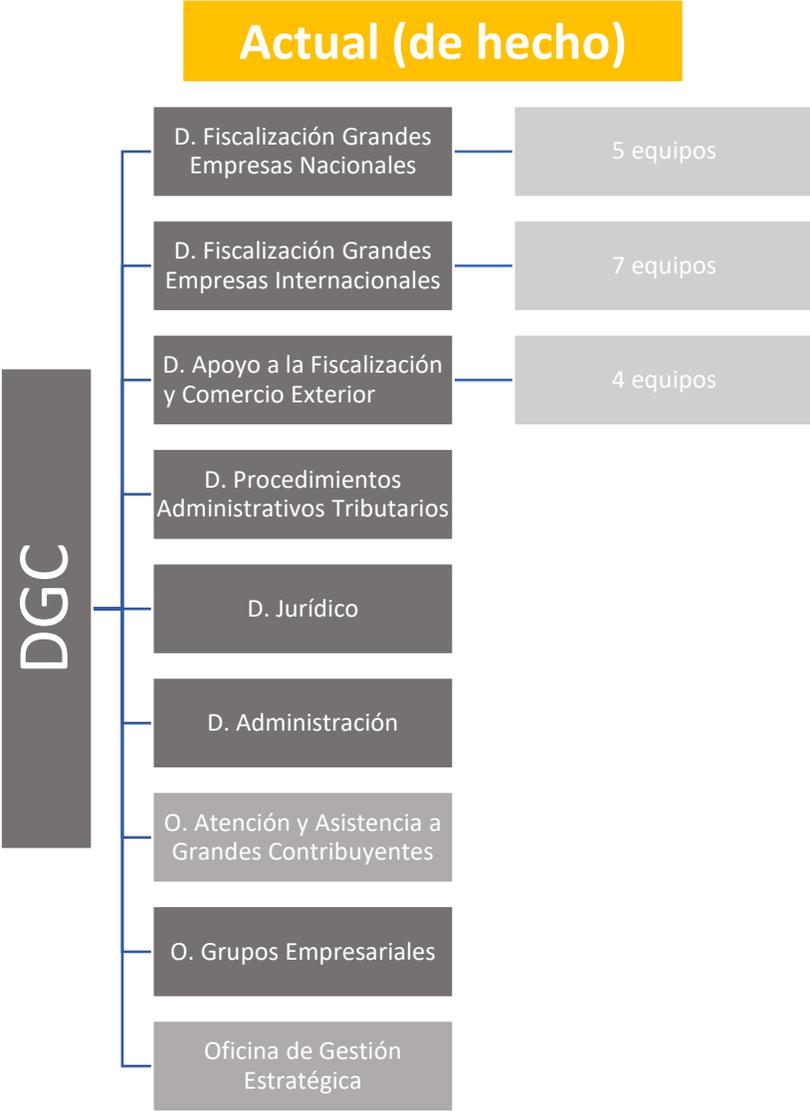
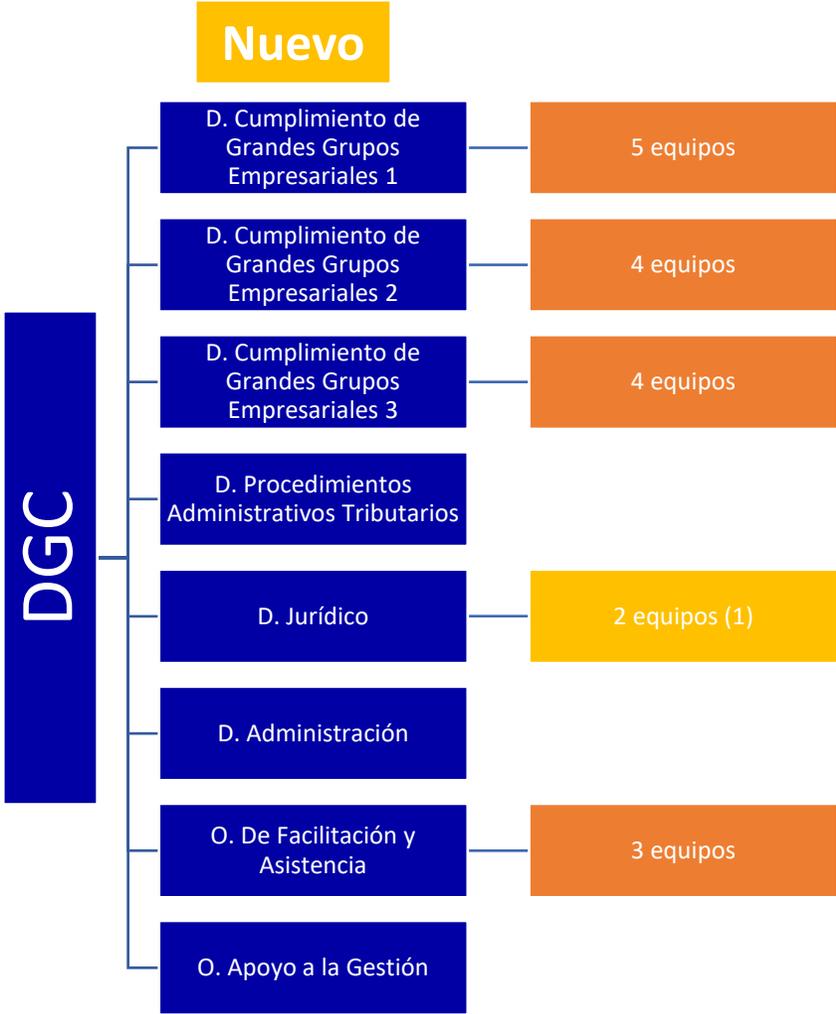
SRI



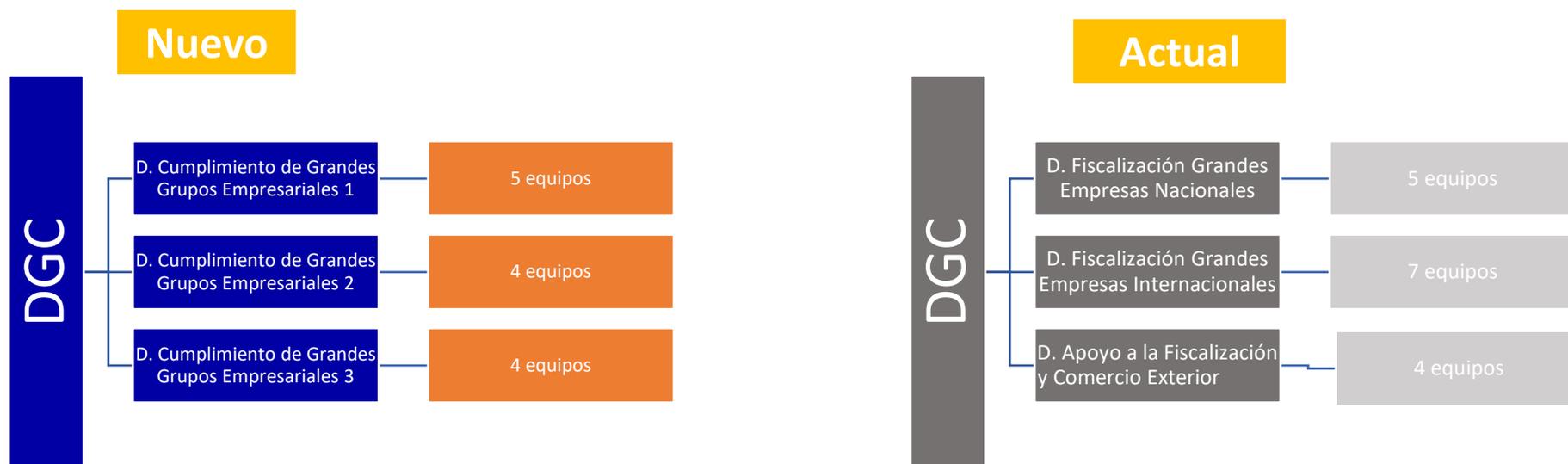
Sii Servicio de
Impuestos
Internos

Nuevo Organigrama DGC

Nuevo Organigrama DGC



Departamentos de Cumplimiento de Grandes Grupos Empresariales.



- 01 Los 3 Departamentos actuales de Fiscalización pasan a ser Departamentos de Cumplimiento de Grandes Grupos Empresariales.
- 02 El término **“cumplimiento”** es más amplio que **“fiscalización”**, se busca reforzar la gestión del cumplimiento enfatizando la utilización de la estrategia cooperativa, no solo el control.
- 03 Se reemplaza la palabra **“contribuyentes”** por **“grupos empresariales”**, manteniendo la palabra **“grandes”** que identifica a los contribuyentes DGC con el objeto de marcar una distinción respecto de los demás grupos empresariales a cargo de las DR's (actualmente en piloto).

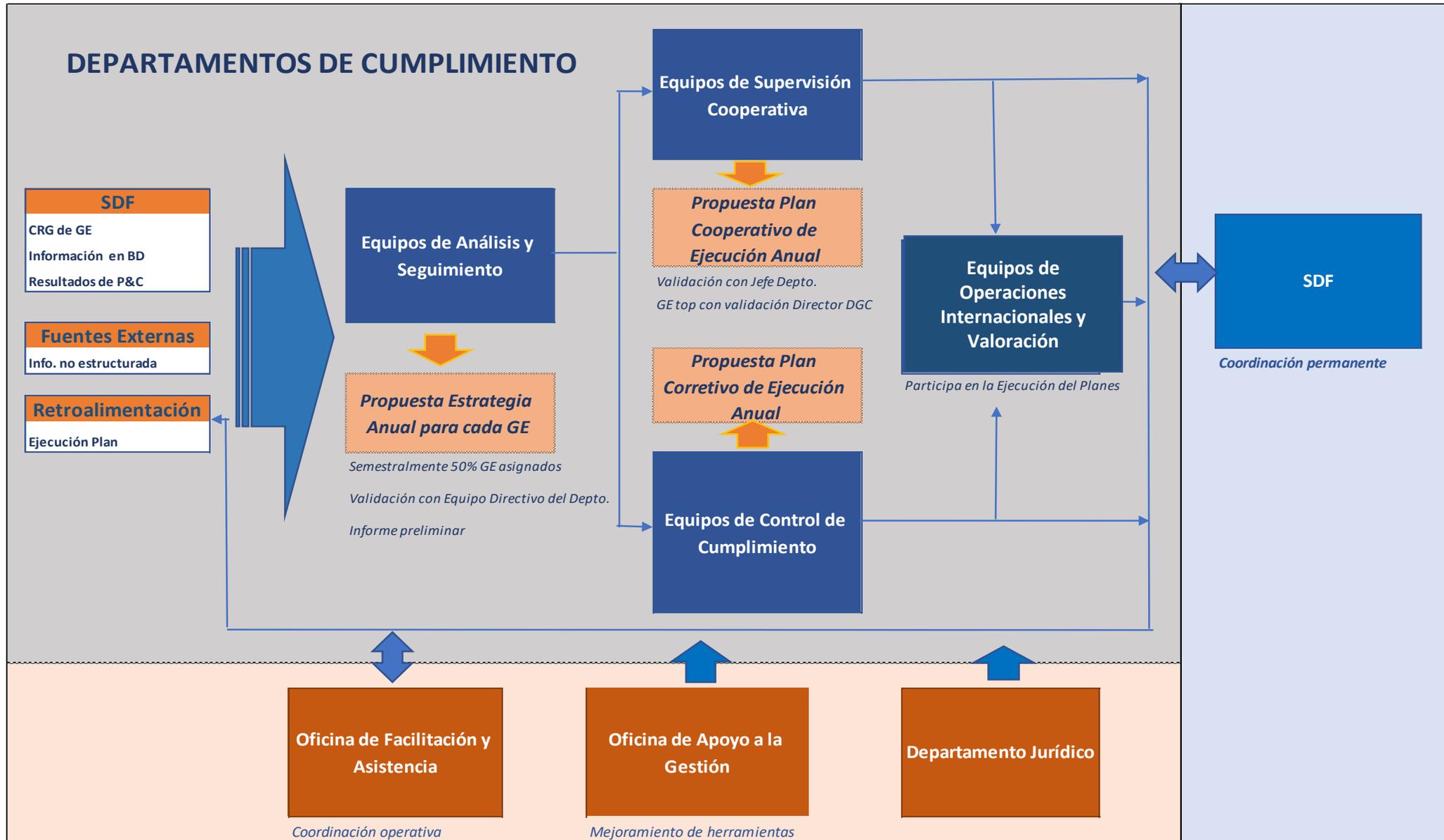
Departamentos de Cumplimiento de Grandes Grupos Empresariales.



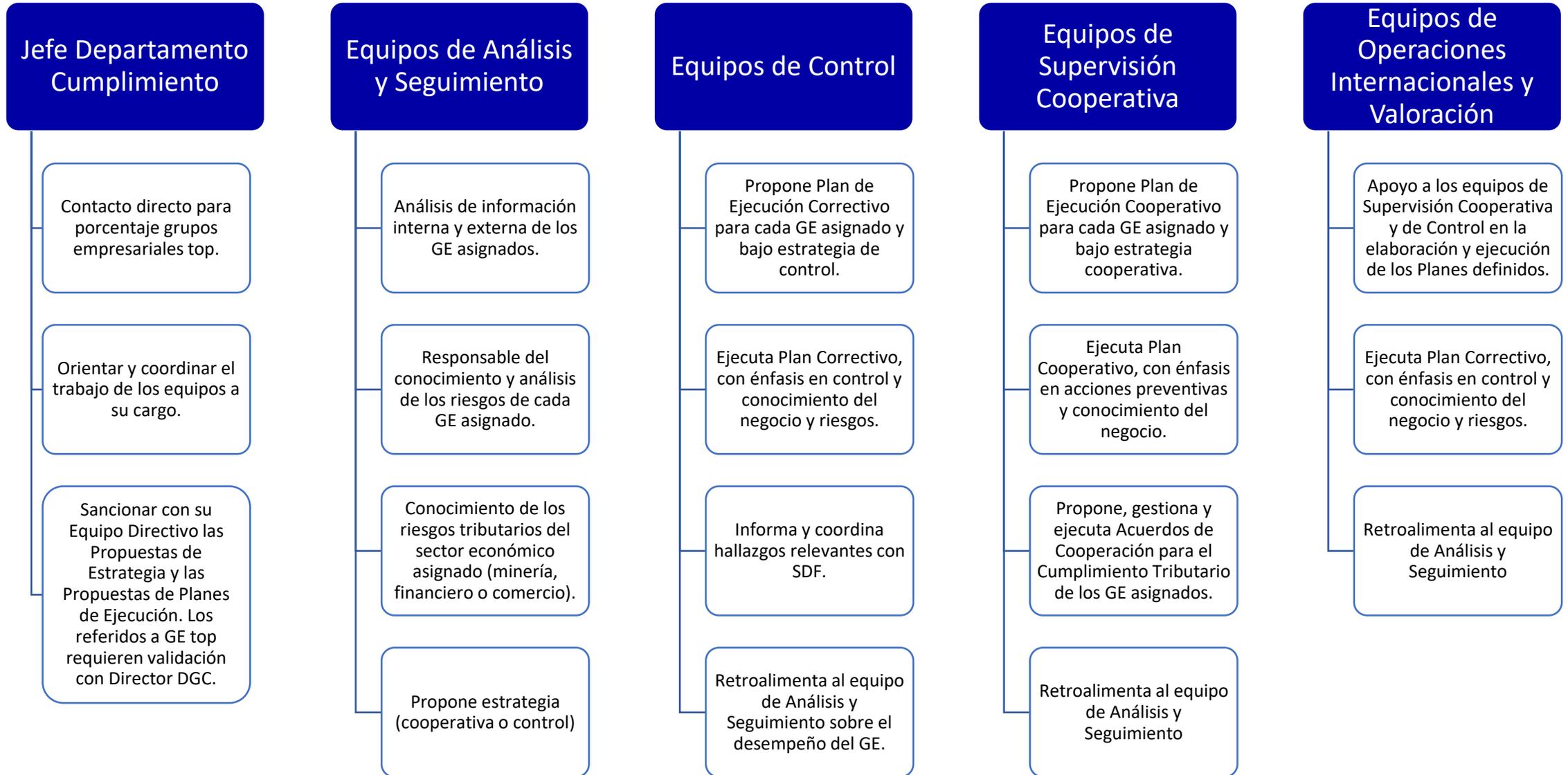
- ✓ A cada Departamento se asignará un tercio de grupos empresariales de la nómina, aproximadamente.
- ✓ Especialización en un sector económico:
 - Minería,
 - Financiero, y
 - Comercio.
- ✓ Lo anterior, sin perjuicio de abordar todos los negocios de los grupos empresariales que se les asignen.
- ✓ Tendrán estructura y funciones similares.

Departamentos de Cumplimiento de Grandes Grupos Empresariales.

Modelo Funcional



Departamentos de Cumplimiento de Grandes Grupos Empresariales.



Oficina de Facilitación y Asistencia

Nuevo



Actual (de hecho)



Oficina de Facilitación y Asistencia

Jefe Oficina

- Orientar y coordinar el trabajo de los equipos a su cargo.
- Trabajar en coordinación permanente con las demás oficinas y departamentos de la DGC.
- Retroalimentar a los Departamentos y Oficinas que correspondan sobre la ejecución, resultados y levantamiento de nuevos riesgos observados.

Equipo de Atención de Contribuyentes

- Recibir y procesar las peticiones relativas al ciclo de vida y trámites generales de las empresas de los GE.
- Coordinación con la SD Asistencia respecto a profundización del MAC.
- Coordinación operativa con Departamentos de Cumplimiento.

Equipo COMEX

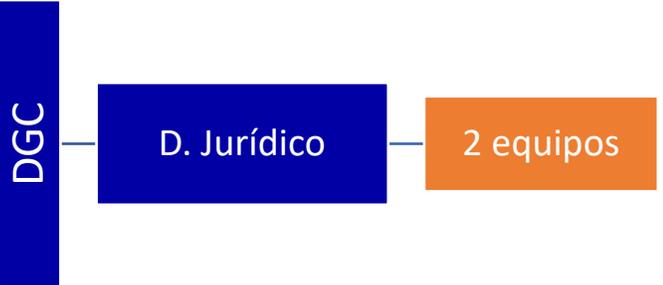
- Resolver las solicitudes de devolución de impuestos - que no conlleven una revisión por parte de equipos de control- y las solicitudes de IVA exportador.
- Retroalimentar a las áreas que correspondan sobre la ejecución, resultados y levantamiento de nuevos riesgos observados.
- Coordinación operativa con los Departamentos de Cumplimiento.

Equipo Acciones Preventivas Masivas

- Ejecutar acciones preventivas en relación a la operación renta anual.
- Colaborar en la ejecución de acciones preventivas de los Planes Cooperativos definidos por los Departamentos de Cumplimiento.
- Coordinación operativa con Departamentos de Cumplimiento.

Departamento Jurídico

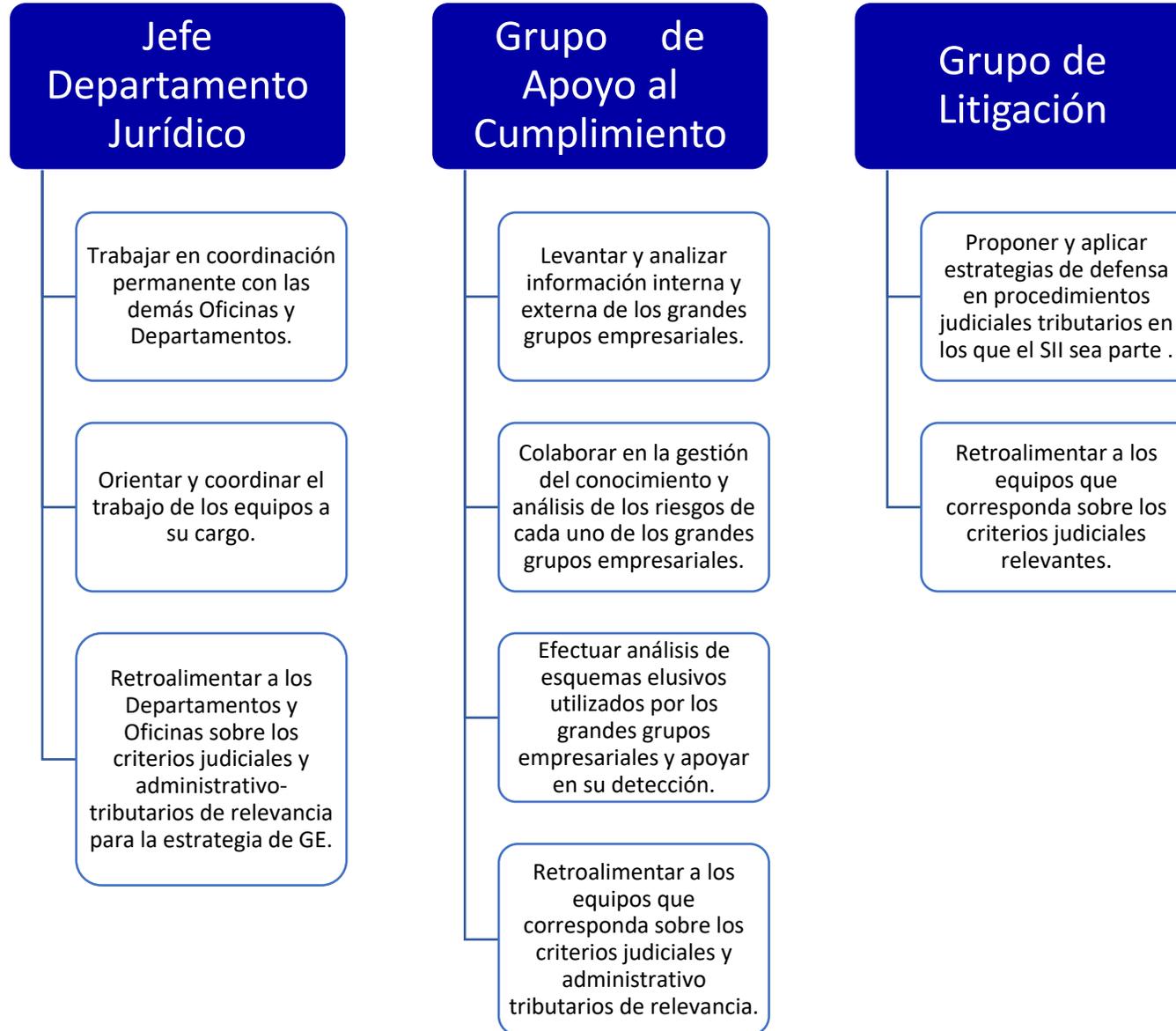
Nuevo



Actual



Departamento Jurídico



Oficina de Apoyo a la Gestión

Nuevo

DGC

O. Apoyo a la
Gestión

Actual (de hecho)

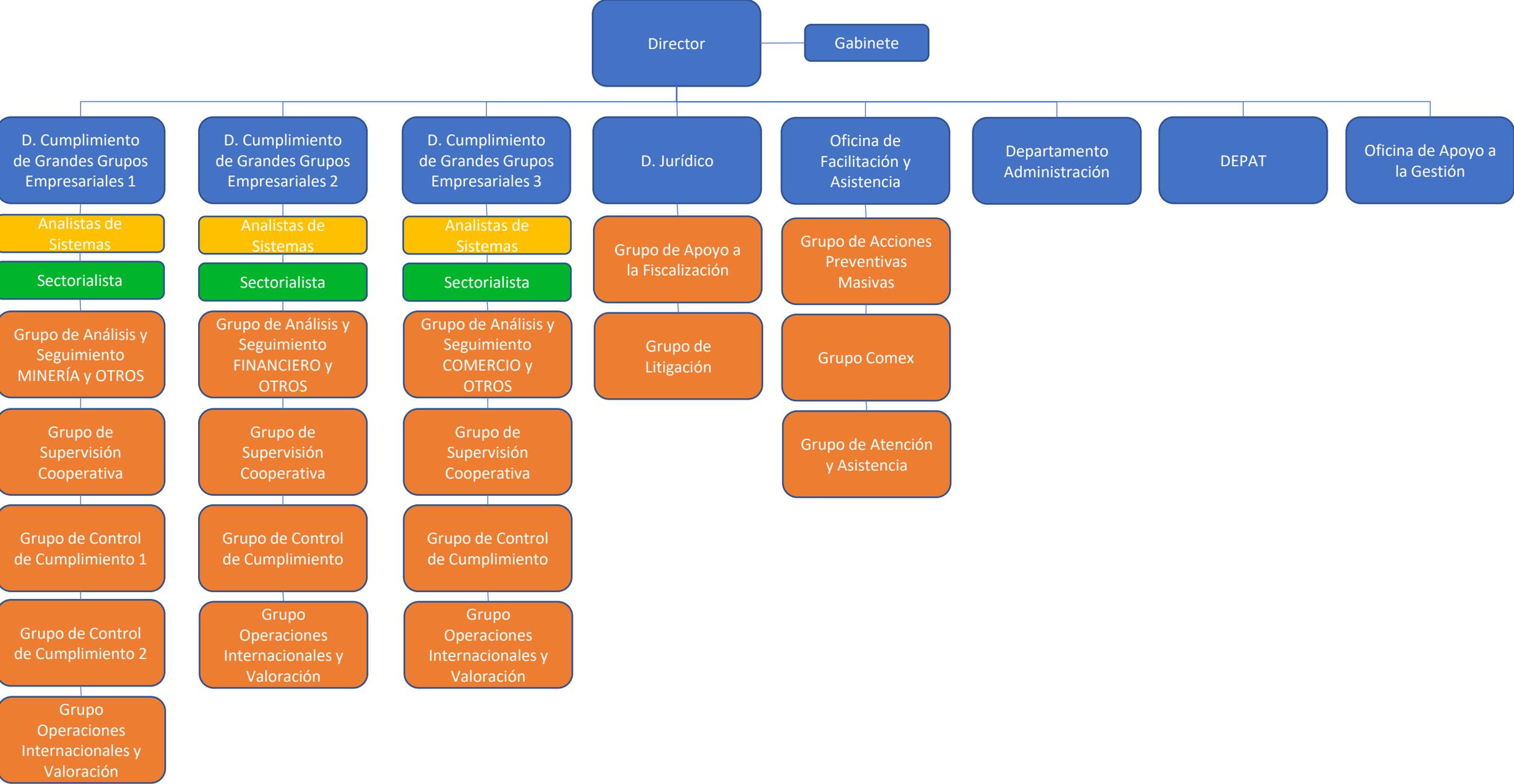
DGC

O. Atención y
Asistencia

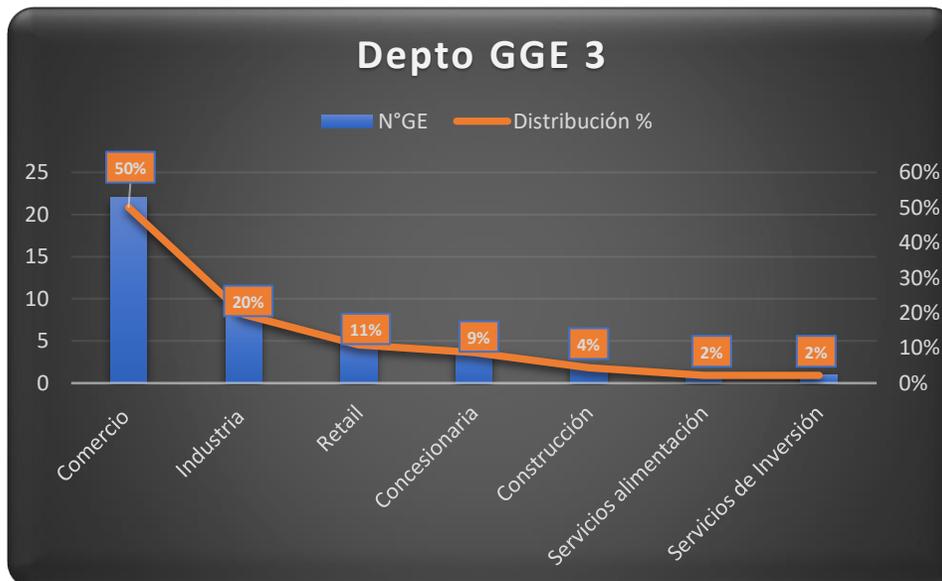
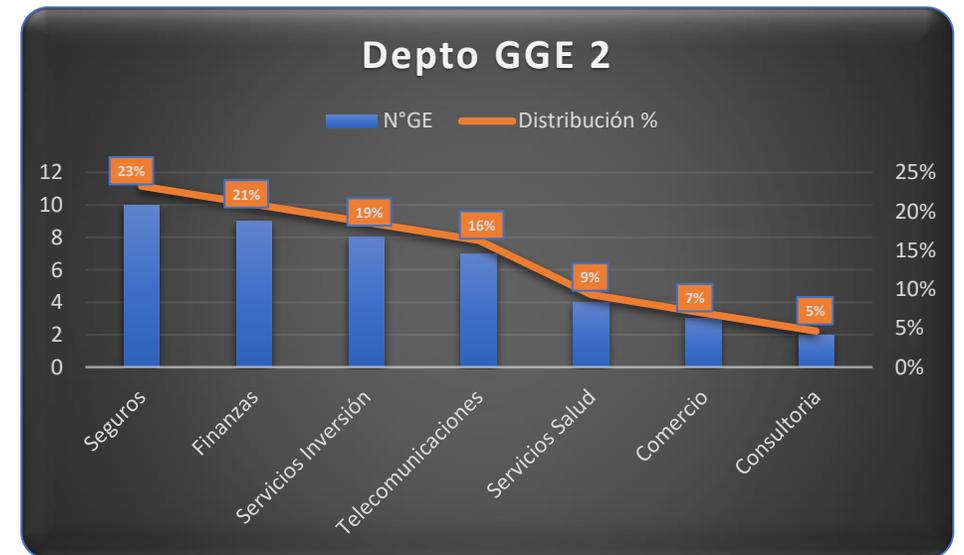
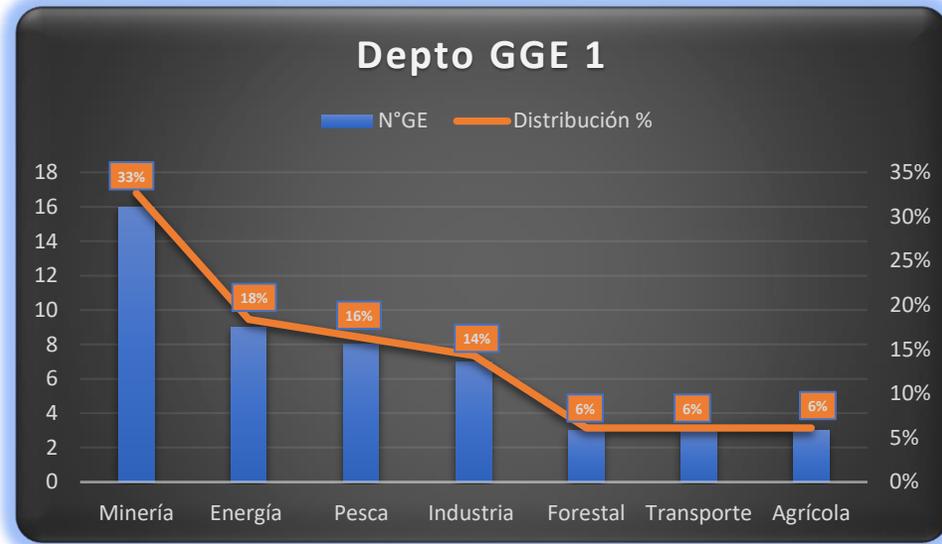
Funciones

- Seguimiento del Convenio de Desempeño, Balance Scorecard, e indicadores de gestión adicionales que se definan, tanto internamente como a nivel institucional.
- Realizar informes de gestión, y proponer mejoras y/o documentar procesos internos de interés para la DGC.
- Proveer información y herramientas para el análisis y procesamiento de datos apoyando el trabajo de los distintos equipos de la DGC, en coordinación con la SDF para evitar duplicidad de funciones.
- Elaborar análisis solicitados por el Director DGC, coordinado con la SDGEET cuando corresponda.
- Levantar y centralizar prácticas y herramientas, gestionando la innovación.

Organigrama Definitivo Dirección de Grandes Contribuyentes



Distribución de Grupos Empresariales por Departamento



Deptos	Indicadores			
	N°Funcionario s por Depto	N° E por Funcionario	N°GE	GE por grupo
Grandes GE 1	35	38	47	9
Grandes GE 2	28	43	41	10
Grandes GE 3	28	42	44	11

SRI



Sii Servicio de
Impuestos
Internos

Nuevo Nómina DGC

Selección Grupos Empresariales DGC

SENSIBILIZACIÓN INGRESOS UF PARA GRUPOS EMPRESARIALES

Corte Ingresos GE >=	10	15	20	MM UF
Nro Grupos Empresariales	246	177	137	Grupos
Nro. Contribuyentes	6.286	5.072	4.091	Empresas

INGRESOS PROMEDIO AÑOS 2019, 2020 Y 2021 (MM UF)

NACIONAL	27.683	27.683	27.683	MM UF
GEs Selección	17.369	16.538	15.854	MM UF
GEs Selección / NACIONAL	62,7%	59,7%	57,3%	%
DGC	17.404	17.404	17.404	MM UF
DGC / NACIONAL	62,9%	62,9%	62,9%	%

RECAUDACIÓN TRIBUTARIA PROMEDIO SIN IVA AÑOS 2019, 2020 Y 2021 (MM \$ NOMINALES)

NACIONAL	19.049.222	19.049.222	19.049.222	MM \$
GEs Selección	11.798.394	11.400.332	11.108.412	MM \$
GEs Selección / NACIONAL	61,9%	59,8%	58,3%	%
DGC	11.653.475	11.653.475	11.653.475	MM\$
DGC / NACIONAL	61,2%	61,2%	61,2%	%

Crterios Nueva Nómina DGC

Pertenecer a un GE que tenga ingresos o ventas anuales iguales o superiores a UF 25 millones en promedio considerando los tres últimos años comerciales.

Pertenecer a un grupo empresarial multinacional cuya entidad matriz tenga residencia tributaria en Chile y esté obligada a presentar el “Reporte País por País” en Chile.

Además

- Facultad del Director de agregar a otros contribuyentes que no cumplan los criterios señalados en coordinación entre DGC y SDF.
- Contribuyentes relevantes de los sectores estratégicos, como el minero, financiero y comercio.



Nueva Nómina DGC

Ingresan a la nómina 120 GE seleccionados por criterios de ventas e ingresos.

Se agregan 12 GE por presentación del Informe País por País.

Total de GE 132.

Se agregan algunos RUT no GE de empresas públicas.

Proyecto Resolución Nueva Nómina DGC

Permanencia mínima de tres años en la nómina.

Contribuyentes pueden solicitar su inclusión/exclusión.

Establecer los criterios ya señalados.

Gracias