

# ANÁLISIS INGRESOS Y GASTOS 2015-2024 enero 2026



**CHILE  
AVANZA  
CONTIGO**

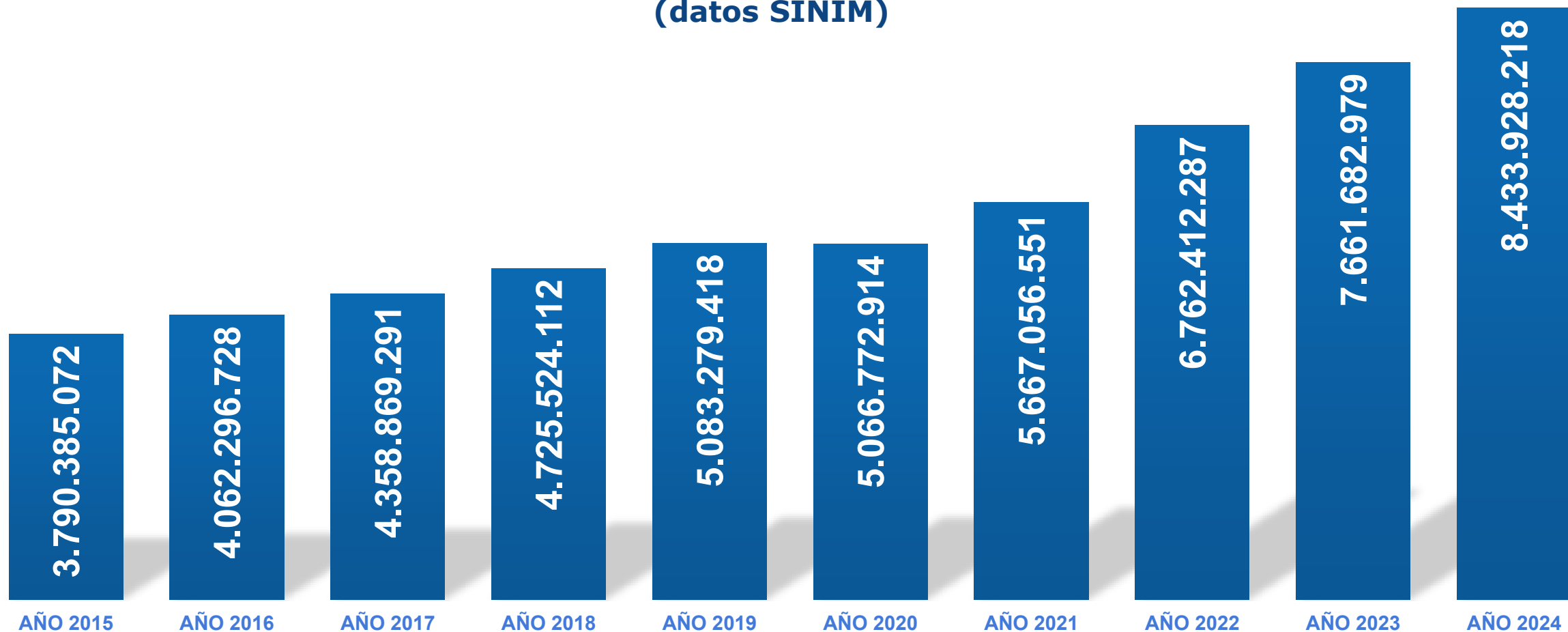


# INGRESOS MUNICIPALES

# EVOLUCIÓN INGRESOS PERCIBIDOS 2015-2024

## NACIONAL M\$ nominales

(datos SINIM)



AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024
7,17%	7,30%	8,41%	7,57%	-0,32%	11,85%	19,33%	13,30%	10,08%

# INGRESOS PERCIBIDOS POR REGIÓN



Región	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	% tot 2024
Metropolitana	1.655.188.624	1.811.174.937	1.982.231.646	2.093.601.272	2.250.584.716	2.243.444.733	2.460.750.950	2.882.908.405	3.271.058.720	3.541.149.392	42,0%
Valparaíso	389.859.832	416.300.785	458.287.714	495.963.214	528.054.539	510.711.892	576.565.345	709.649.955	801.442.144	913.349.383	10,8%
Bíobío	276.317.401	293.189.711	295.495.274	324.396.807	354.652.644	357.213.895	381.762.050	476.798.971	544.038.095	589.087.970	7,0%
Maule	184.046.838	191.791.698	203.338.689	228.947.357	244.130.778	247.366.007	283.181.434	353.390.248	395.752.747	448.265.971	5,3%
O'higgins	182.381.886	196.474.354	204.817.694	222.363.147	230.548.557	241.250.324	279.066.188	342.133.886	379.678.197	417.043.327	4,9%
Los Lagos	177.385.904	189.358.968	198.961.913	210.996.411	247.092.715	248.575.534	275.491.326	332.840.605	373.614.112	409.622.719	4,9%
Araucanía	181.055.983	189.550.142	204.293.550	233.407.549	253.208.386	240.768.982	274.965.844	341.353.081	386.265.043	409.170.407	4,9%
Antofagasta	150.552.098	153.831.304	158.390.511	176.852.086	189.800.145	191.963.033	214.688.415	243.092.867	308.727.322	356.293.927	4,2%
Coquimbo	153.717.876	160.853.882	167.671.475	187.500.655	198.746.773	191.058.740	228.011.526	272.457.465	310.498.120	354.776.961	4,2%
Ñuble	91.753.224	94.358.150	98.876.280	115.899.332	127.522.805	134.909.033	167.682.865	193.297.369	195.706.244	215.095.327	2,6%
Tarapacá	82.806.460	87.709.885	92.572.750	101.678.357	105.339.871	105.523.017	123.458.425	146.309.194	166.335.969	188.656.114	2,2%
Los Ríos	74.690.200	81.930.886	83.255.547	98.061.739	105.777.072	103.477.497	116.661.001	140.090.866	164.790.688	176.783.533	2,1%
Atacama	75.240.768	68.631.824	73.430.782	80.962.214	78.551.217	82.310.704	99.081.316	107.027.057	120.911.964	142.042.623	1,7%
Magallanes	47.593.697	52.432.846	56.885.146	64.083.927	70.359.930	73.757.742	82.072.154	97.830.942	108.668.547	116.399.428	1,4%
Aysén	31.402.709	33.832.343	37.035.756	40.180.971	42.426.085	45.189.222	50.174.715	56.159.325	65.203.597	78.736.943	0,9%
Arica	36.391.572	40.875.013	43.324.564	50.629.074	56.483.185	49.252.559	53.442.997	67.072.051	68.991.470	77.454.193	0,8%

# INGRESOS PERCIBIDOS POR REGIÓN



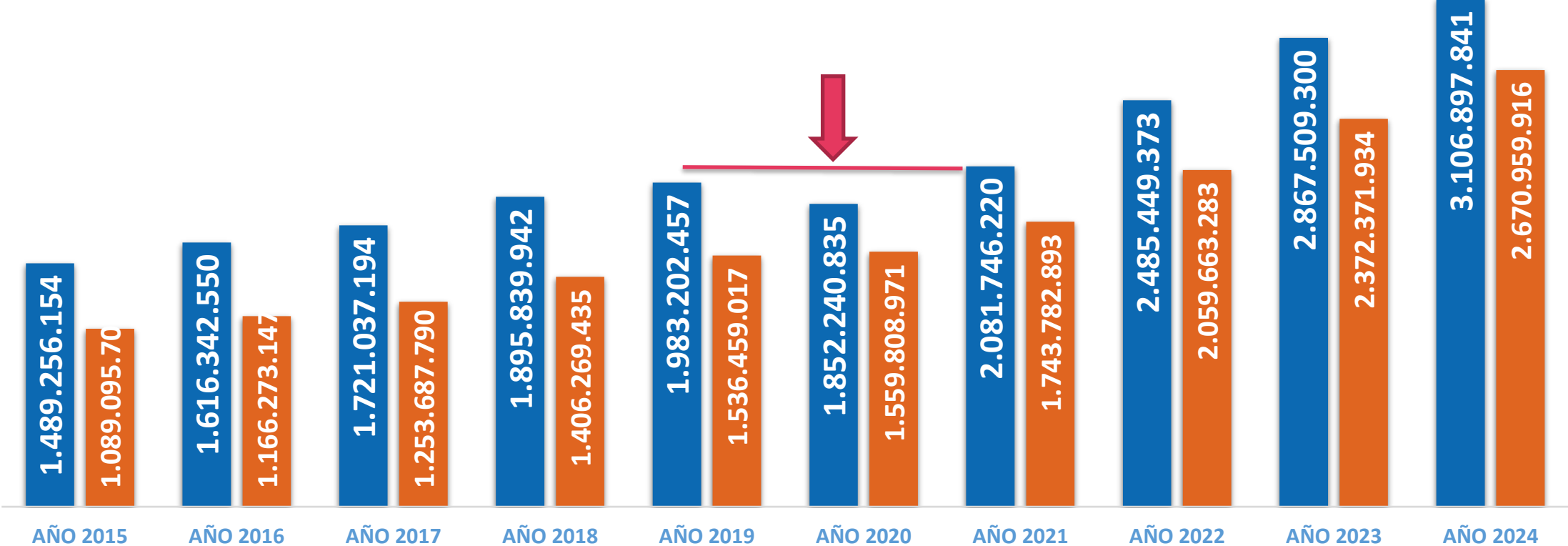
Región	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024
Metropolitana	9,42%	9,44%	5,62%	7,50%	-0,32%	9,69%	17,16%	13,46%	8,26%
Valparaíso	6,78%	10,09%	8,22%	6,47%	-3,28%	12,89%	23,08%	12,93%	13,96%
Bíobío	6,11%	0,79%	9,78%	9,33%	0,72%	6,87%	24,89%	14,10%	8,28%
Maule	4,21%	6,02%	12,59%	6,63%	1,33%	14,48%	24,79%	11,99%	13,27%
O'higgins	7,73%	4,25%	8,57%	3,68%	4,64%	15,67%	22,60%	10,97%	9,84%
Los Lagos	6,75%	5,07%	6,05%	17,11%	0,60%	10,83%	20,82%	12,25%	9,64%
Araucanía	4,69%	7,78%	14,25%	8,48%	-4,91%	14,20%	24,14%	13,16%	5,93%
Antofagasta	2,18%	2,96%	11,66%	7,32%	1,14%	11,84%	13,23%	27,00%	15,41%
Coquimbo	4,64%	4,24%	11,83%	6,00%	-3,87%	19,34%	19,49%	13,96%	14,26%
Ñuble	2,84%	4,79%	17,22%	10,03%	5,79%	24,29%	15,28%	1,25%	9,91%
Tarapacá	5,92%	5,54%	9,84%	3,60%	0,17%	17,00%	18,51%	13,69%	13,42%
Los Ríos	9,69%	1,62%	17,78%	7,87%	-2,17%	12,74%	20,08%	17,63%	7,28%
Atacama	-8,78%	6,99%	10,26%	-2,98%	4,79%	20,37%	8,02%	12,97%	17,48%
Magallanes	10,17%	8,49%	12,65%	9,79%	4,83%	11,27%	19,20%	11,08%	7,11%
Aysén	7,74%	9,47%	8,49%	5,59%	6,51%	11,03%	11,93%	16,10%	20,76%
Arica	12,32%	5,99%	16,86%	11,56%	12,80%	8,51%	25,50%	2,86%	12,27%

EVOLUCIÓN INGRESOS  
PERCIBIDOS 2015-2024  
NACIONAL M\$ nominales  
(datos SINIM)

# IPP-FCM-IP



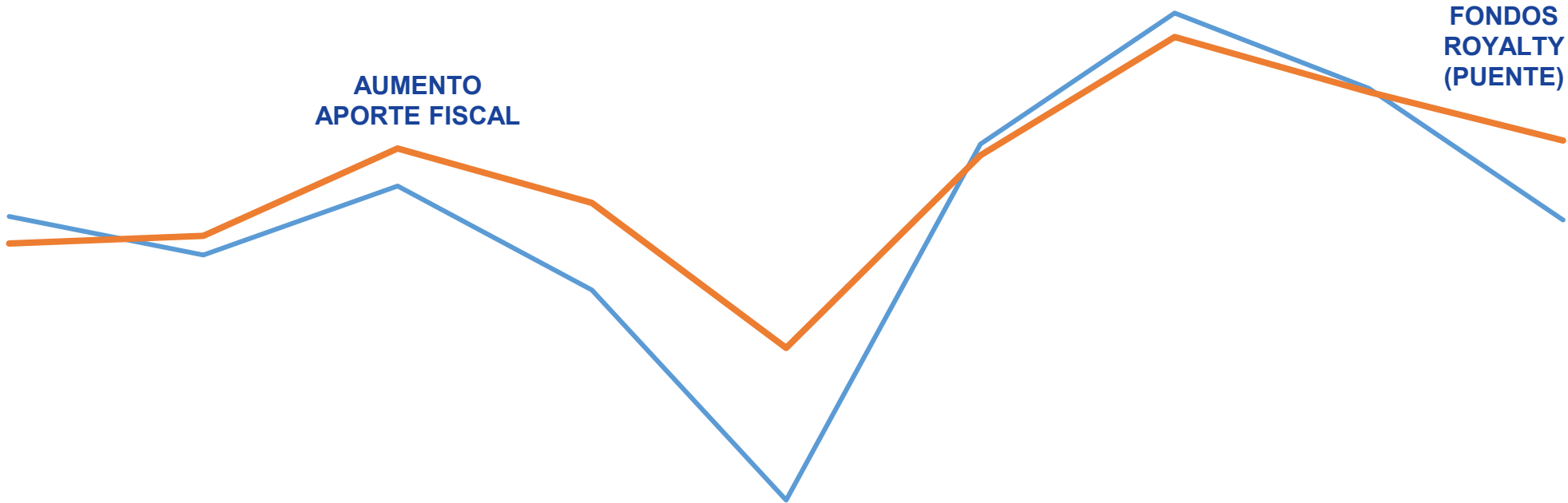
IPP FCM



## INGRESOS PROPIOS

AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024
2.578.351.861	2.782.615.697	2.974.724.984	3.302.109.377	3.519.661.474	3.412.049.806	3.825.529.113	4.545.112.656	5.239.881.234	5.777.857.757

# IPP-FCM-IP



	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024
IPP	8,53%	6,48%	10,16%	4,61%	-6,60%	12,39%	19,39%	15,37%	8,35%
FCM	7,09%	7,50%	12,17%	9,26%	1,52%	11,79%	18,11%	15,18%	12,59%



Los Ingresos Propios Permanentes (IPP) se componen por las siguientes cuentas del clasificador presupuestario:

- Impuesto Territorial,
- Permisos de Circulación de Beneficio Municipal,
- Patentes de Beneficio Municipal,
- Derechos de Aseo,
- Otros Derechos,
- Rentas de la Propiedad,
- Licencias de Conducir y Similares,
- Multas e Intereses,
- Concesiones,
- Patentes Acuícolas,
- Patentes Mineras y
- Casinos





	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024
IMPUESTO TERRITORIAL	623.023.758	751.956.748	881.481.146	953.606.267
PERMISOS DE CIRCULACIÓN	243.487.163	299.420.251	341.657.857	375.103.516
PATENTES MUNICIPALES	575.591.540	644.239.542	737.859.532	790.595.296
DERECHOS DE ASEO	134.061.269	142.589.352	164.701.595	178.034.755
SUMA	1.576.163.730	1.838.205.893	2.125.700.130	2.297.339.834
	76%	74%	74%	74%

EVOLUCIÓN INGRESOS  
PERCIBIDOS 2015-2024  
NACIONAL M\$ nominales  
(datos SINIM)

# INGRESOS POR TRANSFERENCIAS

## Descontados IPP



# IPP+FCM+TRANSFERENCIAS



	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024
IPP	39%	40%	39%	40%	39%	37%	37%	37%	37%	37%
FCM	29%	29%	29%	30%	30%	31%	31%	30%	31%	32%
TRANSFERENCIAS	17%	17%	16%	15%	16%	18%	17%	18%	17%	16%
IPP+FCM+TRANS.	85%	85%	84%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%



# **GASTOS MUNICIPALES**

# EVOLUCIÓN GASTOS DEVENGADOS 2015-2024

## NACIONAL M\$ nominales

(datos SINIM)



EVOLUCIÓN GASTOS DEVENGADOS  
2015-2024  
NACIONAL M\$ nominales  
(datos SINIM)

EVOLUCIÓN GASTOS



GASTOS DEVENGADOS	año 2015	año 2016	año 2017	año 2018	año 2019	año 2020	año 2021	año 2022	año 2023	año 2024	% del total año 2024
Personal (21)	946.802.312	1.098.028.559	1.194.984.478	1.280.259.348	1.408.734.011	1.477.406.143	1.572.980.850	1.771.514.641	2.113.159.335	2.335.358.891	26,8%
Bienes y Serv. (22)	1.073.517.363	1.191.131.589	1.204.595.235	1.318.315.489	1.396.814.459	1.321.840.489	1.402.838.781	1.666.608.836	2.019.042.563	2.333.865.428	26,8%
Prestac. Sociales (23)	16.779.939	2.291.685	1.669.277	2.014.272	13.506.079	28.050.385	39.709.317	47.862.735	52.074.540	65.734.821	0,8%
Transf. Corr. (24)	1.223.707.258	1.341.363.948	1.429.325.727	1.546.959.816	1.689.141.018	1.760.699.817	1.973.008.306	2.298.029.331	2.677.770.771	3.005.320.776	34,5%
Íntegros Fisco (25)	2.391.459	2.972.976	4.431.501	2.815.354	2.837.776	3.009.311	3.986.967	5.487.136	3.994.430	6.205.647	0,1%
Otros Gastos (26)	19.678.040	21.612.698	30.468.369	50.674.190	53.340.135	37.306.631	48.670.130	67.847.780	88.651.695	87.491.635	1,0%
Act. No Finan. (29)	53.075.515	72.080.321	69.680.519	64.020.373	60.939.855	45.718.461	50.520.781	83.482.139	113.260.183	97.133.881	1,1%
Act. Finan (30)	4.609	52.464	46.395	620.900	38.471	12.069	940	142.280	275.986	5.120.598	0,1%
Inversión (31)	376.355.717	372.290.704	304.927.602	294.049.182	323.609.313	307.137.819	341.284.717	328.706.014	434.066.875	585.896.908	6,7%
Préstamos (32)	958.888	1.204.712	1.715.500	1.626.741	876.841	3.145.864	851.105	1.705.230	1.544.545	1.125.412	0,0%
Transf. Cap. (33)	19.156.328	14.899.526	18.545.871	17.806.783	18.827.014	17.831.323	17.890.398	22.773.696	15.438.271	15.335.234	0,2%
Serv. Deuda (34)	83.968.367	90.368.428	123.703.861	143.387.853	131.337.223	133.187.551	141.081.815	164.509.438	155.783.424	178.570.819	2,0%
TOTALES	3.816.395.795	4.208.297.610	4.384.094.335	4.722.550.301	5.100.002.195	5.135.345.863	5.592.824.107	6.458.669.256	7.675.062.618	8.717.160.050	

año 2016	año 2017	año 2018	año 2019	año 2020	año 2021	año 2022	año 2023	año 2024
10,27%	4,18%	7,72%	7,99%	0,69%	8,91%	15,48%	18,83%	13,58%



# GESTIÓN DE IPP

# Matriz de gestión de ingresos



**Proyección de flujos seguros  
de ingresos en el corto y  
mediano plazo**



# Matriz de gestión de ingresos



## SERVICIO DE RECAUDACIÓN DE CALIDAD

Conceptualizar y entender en la lógica de un servicio de calidad, la gestión general de recaudación, apuntando a mantener y aumentar la recaudación voluntaria dentro de plazo y con ello disminuir los montos y la cantidad de morosos.

## BASES DE CÁLCULO DE CALIDAD

Actualización constante y pertinente de datos para la generación de cargos y roles de calidad y precisos.

## PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS EFICIENTES Y ORIENTADOS AL CONTRIBUYENTE

Orientación al servicio de calidad, poniendo el foco en el contribuyente y sus necesidades, orientando el diseño de procesos: a la satisfacción usuaria, logro de recaudaciones oportunas, la eficiencia y la trazabilidad de los procedimientos.

## GESTIÓN INTEGRAL DE MOROSIDADES

Integración sistémica de la gestión de morosidades, de todos los impuestos y derechos que el municipio deba administrar, tendiendo a contar con información relevante y oportuna para la toma de decisiones y haciendo más eficientes los tiempos de la gestión.

# Matriz de gestión de ingresos



## SERVICIO DE RECAUDACIÓN DE CALIDAD

Conceptualizar y entender en la lógica de un servicio de calidad, la gestión general de recaudación, apuntando a mantener y aumentar la recaudación voluntaria dentro de plazo y con ello disminuir los montos y la cantidad de morosos.

- ✓ Desarrollo conceptual del servicio.
- ✓ Potenciamiento del portal de pagos.
- ✓ desconcentración de los lugares de pago
- ✓ Notificaciones eficientes, nuevas opciones de notificación electrónicas.
- ✓ Ciclo de la cobranza

# Matriz de gestión de ingresos



## BASES DE CÁLCULO DE CALIDAD

Actualización constante y pertinente de datos para la generación de cargos y roles de calidad y precisos.

- ✓ Afinamiento de procedimientos para actualización de datos
- ✓ Sistematización de pareos y cargas de información del SII y otros
- ✓ Ordenanza de derechos actualizada
- ✓ Ordenanza de aseo y tarifas de aseo establecidas

# Matriz de gestión de ingresos



## PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS EFICIENTES Y ORIENTADOS AL CONTRIBUYENTE

Orientación al servicio de calidad, poniendo el foco en el contribuyente y sus necesidades, orientando el diseño de procesos: a la satisfacción usuaria, logro de recaudaciones oportunas, la eficiencia y la trazabilidad de los procedimientos.

- ✓ Sistema de otorgamiento de patentes
- ✓ Ordenanza de patentes provisorias
- ✓ Firma electrónica.
- ✓ Instancia formal de coordinación y revisión de procesos (**“dueño del negocio”**)
- ✓ Sistemas o programas de regularización de impuestos y derechos (REGSII, programa propaganda, Programa Aseo extraordinario, etc.)
- ✓ Convenios de pagos

# Matriz de gestión de ingresos



## GESTIÓN INTEGRAL DE MOROSIDADES

Integración sistémica de la gestión de morosidades, de todos los impuestos y derechos que el municipio deba administrar, tendiendo a contar con información relevante y oportuna para la toma de decisiones y haciendo más eficientes los tiempos de la gestión.

- ✓ Definición del ciclo de la cobranza
- ✓ Establecimiento de procedimiento general y de procedimientos específicos de acuerdo a tipo de impuesto y/o derecho: **fiscalización**
- ✓ Sistema de seguimiento y georreferenciación de las gestiones de mora.(ver SAT Lima)
- ✓ Segmentación de las morosidades
- ✓ Documentos y firmas electrónicos dentro del proceso

# Matriz de gestión de ingresos



- ✓ **Definición del ciclo de la cobranza**



# Matriz de gestión de ingresos



## ✓ Definición del ciclo de la cobranza

### FASE REGULAR

La cobranza se realiza a aquellos contribuyentes, dentro de plazo. Comprende:  
Campañas estables y especiales de cobranza.

Notificaciones, tales como: cartas, avisos. Web, prensa y/o APP

### FASE CASTIGO Y LIMPIEZA DE MOROSIDADES

Esta fase atiende, casos que no existen u otros similares. El análisis de casos incobrables y la aplicación de art. 66

### FASE IRREGULAR ADMINISTRATIVA

Etapa en la que existe atraso en el pago, se activan acciones:  
Notificación vía inspector, notificación por carta o aviso

### FASE IRREGULAR COERCITIVA

En esta etapa persiste la morosidad. Se activa:

Denuncios a JPL; Clausuras; Cobranzas judiciales, de acuerdo a historial.

Se verifican:

Casos cerrados, No existen u otra condición especial.

### FASE JUDICIAL

Esta fase atiende los casos de persistencia o no ubicables, conlleva una parte administrativa con carta donde se notifica el inicio de la cobranza y luego las acciones de cobranza judicial

# Diagnóstico de gestión de ingresos



- Existencia de Procedimiento de Revisión del Rendimiento de los Ingresos Municipales Propios Permanentes. Este procedimiento debe asegurar la optimización de los mecanismos de captación, recaudación y rendimiento de todos los ingresos, particularmente de los ingresos propios permanentes, incluyendo la identificación de iniciativas para incrementar el total percibido.
- Existencia de Rol de Patentes Municipales Actualizado y Depurado
- Existencia de metodología para calcular potencial de cobro de contribuyentes, tanto enrolados, como no enrolados y porcentaje de evasión tributaria
- Existencia de Registro Actualizado de Ingresos No percibidos o No Pagados en los últimos tres períodos presupuestarios por concepto de Patentes Comerciales (CIPA), que identifique ingresos no percibidos, deudores de dudosa recuperación y deudores en cobranza judicial.
- Existencia Procedimiento de Cobranza de Patentes Comerciales (CIPA) pendientes de pago y de determinación de castigo legal de deuda
- Existencia de Registro Actualizado de Licencias Médicas pendientes de Pago de los últimos tres períodos presupuestarios.
- Existencia de metodología de cálculo para determinar los efectos en el presupuesto municipal del Reavalúo Fiscal de Bienes Raíces No Agrícolas 2022
- Existencia de metodología de cálculo para determinar los efectos en el presupuesto municipal de la aplicación de la ley 20.922 de Plantas Municipales y de la Ley de incentivo al retiro de funcionarios municipales



# Diagnóstico de gestión de ingresos



**RIESGO**

## Existencia de rol de patentes y sus condiciones actuales

- No existe un procedimiento formal para la solicitud y obtención de patentes municipales.
- No existe un documento formal que genere instrucciones para el cálculo de patentes, de manera que es el sistema el que define los cálculos
- El sistema informático de patentes hace sólo el cálculo básico de patentes (capital x tasa), pero no considera ninguna variable de cálculo parametrizada para la distribución de trabajadores, la rebaja de inversiones y otras condiciones que la normativa contempla. Todos los cálculos de patente que no implican solo la aplicación de tasa, como los ya nombrados e incluso, el reconocimiento de la aplicación de tasa de acuerdo al sector, se hacen manualmente y no queda registro histórico de esas deducciones o incrementos.
- Ambos procedimientos son de carácter tácito y aplicados por los funcionarios a cargo que los conocen, de manera que, ante la ausencia de ellos, no hay personal que los pueda aplicar.

# Diagnóstico de gestión de ingresos

RIESGO

## Existencia de metodología para calcular potencial de cobro de contribuyentes, de patentes, y derechos municipales:

Como hallazgo general y que, finalmente determina la existencia de metodología para calcular el potencial de cobro, se debe mencionar, que no existen documentos formales que representen procedimientos de proyección de ingresos futuros, ni procedimientos de cálculo, ni de cobranza. Pero, **el hallazgo fundamental está en el procedimiento general de giro de impuestos y derechos, ya que sólo se realizan giros de aquellos cobros para los cuales los contribuyentes se presentan a realizar el trámite**, proceder que tiene validez, sólo cuando se trata del cobro de un impuesto o derecho único, por ejemplo el pago de un certificado o de un expediente de Obras, pero que en ningún caso resulta correcto cuando se realizan cobros de carácter masivo, como por ejemplo, el giro del rol completo de patentes o de las cuotas de aseo domiciliario. En suma, No se devenga, de acuerdo a como lo exige la normativa.

## ACCIÓN DE MEJORA INMEDIATA

La acción más inmediata y de la misma importancia que la sugerida de la creación del Comité de Ingresos Municipales es la de la obligación de devengar e imputar en el presupuesto todos los cargos y de roles de giros masivos (patentes y aseo, eventualmente permisos de circulación), así mismo cada giro por un cobro único, permiso de obras por ejemplo, también debe quedar devengado. El devengamiento es una obligación, tal como lo señala la CGR en NORMATIVA DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD GENERAL DE LA NACIÓN NICSP - CGR CHILE SISTEMA DE CONTABILIDAD GENERAL DE LA NACIÓN (RESOLUCIÓN CGR N°16 DE 2015) EDICIÓN 2017



Subsecretaría  
de Desarrollo  
Regional y  
Administrativo

Gobierno de Chile

**CHILE  
AVANZA  
CONTIGO**

