



UNIVERSIDAD DE VALPARAISO.
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

ANÁLISIS DE INGRESOS, MOROSIDAD Y COBRANZA POR GIRO
DE ARRIENDOS DE INMUEBLES FISCALES DEL MINISTERIO DE
BIENES NACIONALES DURANTE EL AÑO 2019

SEMINARIO DE TÍTULO PARA OPTAR AL GRADO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y AL TÍTULO
PROFESIONAL DE ADMINISTRADOR PÚBLICO

Alumno
FRANCISCO IGNACIO DAMIANO ORTEGA

Profesora Guía
VERÓNICA PINILLA MARTÍNEZ

SANTIAGO DE CHILE, MARZO 2020

DEDICATORIA

A mis ángeles del Cielo, abuelita Ana Eulogia Mendoza Rojas y a mi madre, Alejandrina del Carmen Ortega Mendoza. Las extraño y amo profundamente.

AGRADECIMIENTOS

Quiero dar las gracias a mi familia, por ser el motor de mi felicidad, la forjadora de mis valores y la fuente de mis sueños y anhelos. Me siento orgulloso de mi hermana Fernanda, de mi hermano Carlo y de mi padre Juan, quien con sus manos construyó y empastó este ejemplar con cariño.

Quiero dar las gracias a la comunidad completa de Administración Pública; fueron 7 años llenos de esfuerzos, fracasos, resiliencia y victorias. A las autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Valparaíso, que en 3 oportunidades distintas confiaron en mí cuando lo requerí.

Quiero dar las gracias a mi profesora Verónica Pinilla, por guiarme con paciencia, diligencia y disciplina en este proceso.

Quiero dar las gracias al Ministerio de Bienes Nacionales, institución que siempre apostó por mí y por la que me siento honrado de integrar y contribuir día a día.

Quiero dar las gracias a mi país, Chile, por darme la posibilidad de nacer aquí. Me siento orgulloso de lo que hemos construido, avanzado y, tengo la esperanza que superaremos este contexto de polarización y violencia, abriendo nuestros corazones a un diálogo fructífero que nos reconozca como iguales en dignidad y derechos, comprendiendo la riqueza de nuestra diversidad.

ÍNDICE

ÍNDICE	4
INTRODUCCIÓN	1
I MARCO METODOLÓGICO	3
DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	3
OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS	3
HIPÓTESIS	4
METODOLOGÍA	4
RESULTADOS ESPERADOS	4
II MARCO REFERENCIAL	6
MARCO TEÓRICO	6
MARCO HISTÓRICO	7
MARCO INSTITUCIONAL	8
MARCO LEGAL	12
MARCO PRESUPUESTARIO	25
III ANÁLISIS DE DATOS	28
RESOLUCIONES DE ARRIENDOS	28
INGRESOS POR ARRIENDOS	32
MOROSIDAD	34
COBRANZA ADMINISTRATIVA	35
IV CONCLUSIONES	40
ANTECEDENTES	40
PROPUESTAS	41
REFLEXIÓN FINAL	43
BIBLIOGRAFÍA	45
LINKOGRAFÍA	45
ANEXOS	47

RESUMEN EJECUTIVO

En el marco de la asignatura “Seminario de Título” del ciclo final de la carrera profesional diurna Administración Pública de la Universidad de Valparaíso, campus Santiago, se presenta este trabajo de investigación breve, inédito, original e individual, donde se intentará plasmar parte del aprendizaje adquirido durante los semestres académicos cursados en no más de 50 páginas. Estará orientado a contribuir a mejorar procesos que apunten a una mejor gestión financiera en el Ministerio de Bienes Nacionales. El tipo de estudio elegido fue “*Acompañamiento de Proceso*”, donde se presenta una propuesta de mejora organizacional, ligada a los ingresos, la morosidad y la cobranza para el proceso de Arriendos de Inmuebles Fiscales, en donde la Unidad de Planificación y Control de Gestión de la División de Bienes Nacionales del Ministerio de Bienes Nacionales, hace registro, seguimiento, monitoreo y reportes de los actos administrativos delegados en cada Secretaría Regional Ministerial de Bienes Nacionales (16).

Palabras clave: arriendo, inmueble fiscal, usuario, morosidad, cobranza, Ministerio de Bienes Nacionales.

ABSTRACT

As part of the “Title Seminar” course of the final cycle of the Public Administration professional career of the University of Valparaíso, Santiago campus, this short, unpublished, original and individual research paper is presented, which will attempt to capture learning acquired during the academic semesters completed in no more than 50 pages. It will be oriented to contribute to improve processes that aim at better financial management. The type of study chosen was “*Process Accompaniment*”, which will seek to generate and present at least one proposal for organizational improvement, linked to income, delinquency and collection for the process of Leasing of Fiscal Properties, where the Unit of Management Planning and Control of the National Assets Division of the Ministry of National Assets, records, monitors, monitors and reports the administrative acts delegated to each Regional Ministerial Secretariat for National Assets (16).

Keywords: lease, fiscal property, user, delinquency, collection, Ministry of National Assets.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo representa un genuino esfuerzo por mejorar la gestión financiera y organizacional del Ministerio de Bienes Nacionales, bajo el espíritu de Modernización, Eficiencia y Servicialidad del Estado. En estricto rigor, se abordará integralmente el proceso de arriendos comerciales que este Servicio pone a disposición de la ciudadanía, sean personas naturales o jurídicas, contribuyendo al bienestar, equidad y al desarrollo de Chile y su gente.

Comenzará con el capítulo I, Marco Metodológico, donde se estructurará y limitará este trabajo investigativo. Se exhibirán la definición del problema, los objetivos, metodología empleada y los resultados esperados de este trabajo investigativo; para el caso de la hipótesis, se decidió no emplearla por lo acotado y breve de este trabajo investigativo.

Posteriormente en el capítulo 2, Marco Referencial, se tomará la literatura existente para guiar este trabajo investigativo. Se hará bajo una mirada teórica, incluyendo definiciones como la investigación y el arriendo; bajo una mirada histórica, se narrará el origen del Ministerio de Bienes Nacionales hasta la fecha, con sus variadas transformaciones estructurales; bajo una mirada institucional, tomando su misión, valores, objetivos organizacionales y un organigrama institucional; bajo una mirada legal, se hará un resumen compacto de la Constitución Política de la República (2005) aún vigente, se tomará el cuerpo normativo ministerial, esto es, Ley Orgánica Ministerial, Reglamento Orgánico Ministerial, DL 1939/77 y el Manual de Arriendos (2015); y finalmente una mirada presupuestaria, donde se incluirá el Presupuesto 2019 de la Partida 14, Ministerio de Bienes Nacionales.

El capítulo 3 de Análisis de Datos, desplegará tablas y gráficos con fuente de datos consolidadas y depuradas de arriendos 2019, para abordar los objetivos expuestos en el capítulo 1. Se mostrarán datos numéricos ligados a las Resoluciones de Arriendo, los ingresos, la morosidad y la cobranza, todos del año 2019. Al final, se exhibirá lo relacionado a las Metas Institucionales por Equipo, más precisamente el Convenio de Desempeño Colectivo 2019, indicador de gestiones de cobranza de las SEREMIS de Bienes Nacionales.

El capítulo 4 de Conclusiones se ofrecerá una mirada particular del autor, tendiente a aportar una o varias mejoras en el proceso de arriendo de inmuebles fiscales. Se comprobará si los objetivos y los resultados esprados en el capítulo I, Marco Metodológico,

podieron cumplirse, de manera parcial, completa o sobre las expectativas iniciales; todo esto, sin perjuicio de ofrecer otras reflexiones que este camino investigativo nos depare.

Finalmente, en la Bibliografía y Linkografía se señalará en formato APA las fuentes físicas y digitales donde se acudió para desarrollar este trabajo investigativo

Se adjuntará en Anexos documentos tales como la “Ficha de Definiciones Estratégicas, Formulario A1, del Ministerio de Bienes Nacionales (2019-2022); la “Solicitud de Arriendo de Inmueble Fiscal” y; el Oficio GABS 121 que “autoriza a modificar indicadores CDC de las regiones y de la División de Bienes Nacionales”, ambos de 2019.

I MARCO METODOLÓGICO

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuántos usuarios no paguen oportunamente sus compromisos de arriendo de inmuebles fiscales? ¿se puede fortalecer la gestión de cobranza administrativa para usuarios en estado de morosidad?

El propósito de este trabajo investigativo consiste en describir y mejorar procesos, estableciendo una base consolidada de todos los ingresos financieros del Servicio de arriendos de inmuebles fiscales y su impacto en el Presupuesto financiero ministerial. Posteriormente, hallar el nivel de morosidad en el pago oportuno de las rentas desde el 1 de enero de 2019 al 30 de noviembre de 2019 y contrastarlo con la gestión de cobranza que efectúan cada una de las 16 SEREMIS de Bienes Nacionales, desconcentradas territorialmente, en línea con los Compromisos Institucionales, tales como el indicador número 6 del Convenio de Desempeño Colectivo 2019 de la División de Bienes Nacionales, relacionado al “Porcentaje de informes trimestrales que den cuenta de la supervisión de las gestiones de cobranza de las SEREMIS emitidos dentro de los plazos que se indica”.

OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS

General: Fortalecer el sistema de Cobranza Administrativa para usuarios que hayan caído en mora, orientado a aumentar la recaudación financiera del Servicio.

Específico 1: Identificar y describir el origen de todos los ingresos financieros, el estado de morosidad y la cobranza, provenientes de arriendos de inmuebles de propiedad fiscal del año 2019.

Específico 2: Proponer mejoras oportunas y consistentes al proceso de cobranza para usuarios morosos por no pago oportuno de rentas de arriendo.

Específico 3: Hallar una oportunidad de mejora adicional, en el marco de los procesos relacionados a los actos administrativos de arriendos de inmuebles fiscales.

HIPÓTESIS

Dado que la naturaleza de este trabajo de investigación, con atributos y extensión equivalentes a una tesina, carece de una honda, detallada y elaborada investigación, y sumado a la breve trayectoria profesional y escasa experiencia laboral de quien suscribe, se ha desechado la posibilidad de anticipar una hipótesis.

METODOLOGÍA

Trabajo escrito, inédito, individual y original que plasme habilidades y conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera de Administración Pública, de la Universidad de Valparaíso. Este trabajo investigativo deberá ser defendido públicamente ante la Comisión Evaluadora asignada por la Escuela de Administración Pública de la Universidad de Valparaíso, campus Santiago, con objeto de aprobarlo y obtener el título de Administrador Público, junto al grado académico de Licenciado en Ciencias de la Administración Pública. Este trabajo investigativo será descriptivo con enfoque mixto, es decir, tanto cuantitativo como cualitativo.

Un anteproyecto irá acompañado de una Carta Gantt, que proyecte cronológica y secuencialmente los avances y controles previos esperados. Se eligió el acompañamiento de proceso como metodología, que permite orientar la acción profesional hacia procesos de cambio; junto con elaborar, diseñar y generar propuesta, orientado a la detección de debilidades y mejora continua por medio de ideas innovadoras y coherentes.

Particularmente, se generará un rastreo y seguimiento de todos los ingresos financieros relacionados a arriendos, desde el primer día de enero hasta el último día de diciembre del año 2019. Este insumo informativo será suministrado por la plataforma de sistemas del Ministerio de Bienes Nacionales llamada SICAR o Sistema de Cobranza Administrativa, junto con la Consola de Procesos SISTRED.

RESULTADOS ESPERADOS

Mejorar significativamente el flujo de ingresos financieros percibidos a causa una Cobranza fortalecida de arriendos de inmuebles fiscales, apuntando en cómo recaudar más y mejores recursos ante situaciones de eventual morosidad de usuarios, reduciendo el nivel de pérdida que impacta las arcas ministeriales. Además, proponer un ajuste de los indicadores de Convenio de Desempeño Colectivo en caso que las metas no estén ajustadas al 100%; es decir, cada vez que haya una morosidad, estrictamente debe haber una gestión de cobranza respectiva. Finalmente, descubrir cualquier hallazgo extra que contribuya a una mejor gestión enfocada en usuarios.

II MARCO REFERENCIAL

MARCO TEÓRICO

LA INVESTIGACIÓN

Según la Real Academia de la Lengua Española, investigar tiene acepciones como: “Indagar para descubrir algo; realizar actividades intelectuales y experimentales de modo sistemático con el propósito de aumentar los conocimientos sobre una determinada materia” (DRAE). Según el Doctor Hernández Sampieri, investigar se define como “un conjunto de procesos sistemáticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno” (Sampieri). Etimológicamente, proviene del latín “investigare”, el cual deriva también de “vestigium”, que significa “en pos de la huella de” o sea, “ir en busca de una pista” (Etimología).

Tanto la investigación con enfoque cualitativo como con enfoque cuantitativo “observan y evalúan fenómenos; establecen suposiciones o ideas en base a esta observación; demuestran su fundamento; las revisan sobre análisis; proponen nuevas observaciones” (Sampieri)

El origen de las investigaciones, independiente a su paradigma o enfoque, son las ideas; “estas son el primer acercamiento a la realidad, tanto objetiva como subjetiva. A pesar que en un comienzo las ideas son vagas y líquidas, con una estructuración se vuelven más precisas y acotadas” (Sampieri).

EL ARRIENDO

Según el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, arrendar es un verbo transitivo que significa "Ceder o adquirir por precio el goce o aprovechamiento temporal de cosas, obras o servicios" (DRAE)

Desde el artículo 1.915 hasta el artículo 1.987 del Código Civil de la República de Chile, se desarrolla en extenso todo lo relacionado a arrendamiento, como un contrato bilateral donde emanan derechos y obligaciones recíprocas. Aquí se mencionan algunos artículos vinculados:

Art 1915: "El arrendamiento es un contrato en que las dos partes se obligan recíprocamente, la una a conceder el goce de una cosa, o a ejecutar una obra o prestar un servicio, y la otra a pagar por este goce, obra o servicio un precio determinado."

Art 1917: “El precio puede consistir ya en dinero, ya en frutos naturales de la cosa arrendada; y en este segundo caso puede fijarse una cantidad determinada o una cuota de los frutos de cada cosecha. Llámese renta cuando se paga periódicamente.”

Art 1919: “En el arrendamiento de cosas la parte que da el goce de ellas se llama arrendador, y la parte que da el precio arrendatario.”

Art 1923: “Los arrendamientos de bienes nacionales, municipales o de establecimientos públicos, están sujetos a reglamentos particulares, y en lo que no lo estuvieren, a las disposiciones del presente título.”

Art 1924: “El arrendador es obligado: 1.- A entregar al arrendatario la cosa arrendada; 2.- A mantenerla en el estado de servir para el fin a que ha sido arrendada y 3.- A librar al arrendatario de toda turbación o embarazo en el goce de la cosa arrendada.”

Art 1938: “El arrendatario es obligado a usar de la cosa según los términos o espíritu del contrato; y no podrá en consecuencia hacerla servir a otros objetos que los convenidos, o, a falta de convención expresa, aquellos a que la cosa es naturalmente destinada, o que deban presumirse de las circunstancias del contrato o de la costumbre del país. Si el arrendatario contraviene a esta regla, podrá el arrendador reclamar la terminación del arriendo con indemnización de perjuicios, o limitarse a esta indemnización, dejando subsistir el arriendo.”

Art 1942: “El arrendatario es obligado al pago del precio o renta. Podrá el arrendador, para seguridad de este pago, y de las indemnizaciones a que tenga derecho, retener todos los frutos existentes de la cosa arrendada, y todos los objetos con que el arrendatario la haya amoblado, guarnecido o provisto, y que le pertenecieren; y se entenderá que le pertenecen, a menos de prueba contraria.”

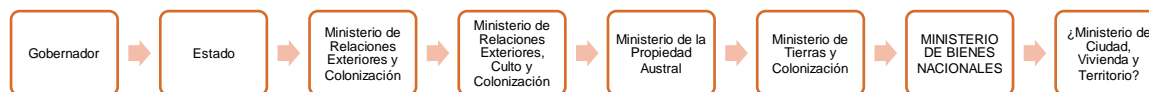
Art 1974: “Si se arrienda una casa o aposento amoblado, se entenderá que el arriendo de los muebles es por el mismo tiempo que el del edificio, a menos de estipulación contraria.”

MARCO HISTÓRICO

Al remontarse al Chile colonial, durante el siglo XVI, el Gobernador repartía *Mercedes de Tierra* a todos aquellos hombres que habían sido un aporte a la conquista territorial. Una vez alcanzada la independencia del Reino de España, el incipiente Estado de Chile sería el

encargado de ocupar, ordenar y reglamentar los suelos, con énfasis en los territorios donde la soberanía no estaba consolidada aún. En 1871, el Presidente de la República de ese entonces, don Federico Errázuriz Zañartu, daría iniciativa legal a una institución que llamaría *Ministerio de Relaciones Exteriores y Colonización*; 17 años después, sería renombrado como *Ministerio de Relaciones Exteriores, Culto y Colonización*. Ya en 1930, el *Ministerio de la Propiedad Austral* nacía con el propósito de consolidar la soberanía chilena al sur del río Malleco; el *Departamento de Bienes Nacionales y Colonización* tendría como función entregar predios a los nuevos colonos que llegarían a establecerse al sur de Chile, donde los beneficiados serían principalmente inmigrantes europeos. Por medio del Decreto Ley número 1939 del año 1977, se crea el *Ministerio de Tierras y Colonización*. 3 años después, un 5 de junio de 1980, adopta su último nombre como *Ministerio de Bienes Nacionales*. Sin perjuicio de lo anteriormente narrado, la Honorable Cámara de Diputados recibió del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, que representa legislativamente al Presidente de la República, por medio del mensaje 198-361, boletín número 9254-14, la propuesta de creación del nuevo *Ministerio de Ciudad, Vivienda y Territorio*; esta nueva Secretaría de Estado unificaría a los actuales Ministerios de Vivienda y Urbanismo y al Ministerio de Bienes Nacionales en una sola institución. (Web MBN)

DIAGRAMA 1: Cronología de la Institucionalidad del Ministerio de Bienes Nacionales.



Fuente: elaboración propia, 2020.

MARCO INSTITUCIONAL

Según la “Ficha de Definiciones Estratégicas, Formulario A1 (2019-2022)”, el Marco Institucional del Ministerio de Bienes Nacionales se compone de una:

MISIÓN

“Reconocer, administrar y gestionar el patrimonio fiscal de todos los chilenos y chilenas; mantener el catastro gráfico de la propiedad fiscal actualizado; elaborar, en coordinación con las demás entidades del Estado, las políticas destinadas al aprovechamiento e

incorporación del territorio fiscal para ponerlo al servicio del desarrollo económico, social y cultural del país, con una mirada integral y en forma sustentable; y regularizar la pequeña propiedad raíz particular”.

VALORES

“Eficiencia, calidad, sentido de urgencia, transparencia y desarrollo sustentable”.

PRODUCTOS

“Los instrumentos de gestión más relevantes para el quehacer institucional, regulado por el DL 1939/77 se señalan a continuación: Arriendos, ventas, herencias vacantes, concesiones gratuitas, concesiones onerosas, transferencias, destinaciones servidumbres, donaciones, afectaciones, desafectaciones y permutas”.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- a) “Fortalecer los programas de regularización de títulos de dominio y en especial, regularizar los títulos de propiedad de las tierras indígenas”
- b) “Mejorar el catastro multidimensional de la propiedad fiscal, perfeccionando su información, poniéndola a disposición de la ciudadanía, instituciones y servicios, en el marco del ejercicio de transparencia activa y acceso a información en beneficio del desarrollo del país”.
- c) “Diseñar políticas de ordenamiento territorial mediante el levantamiento, identificación y caracterización de la demanda regional de suelo fiscal para conformar un portafolio amplio de inmuebles fiscales a ser ofertados a la ciudadanía, instituciones, servicios, empresas, entre otros”.
- d) “Apoyar y fortalecer a las organizaciones de la sociedad civil, gestionando las solicitudes de inmuebles fiscales para el desarrollo comunitario y el emprendimiento”.
- e) “Colaborar en la creación de un plan nacional de puesta en valor y salvaguarda del patrimonio material e inmaterial mediante una administración efectiva de la propiedad fiscal para la puesta en valor y protección del patrimonio cultural, histórico y social del país”.

Fuente: Ficha de Definiciones Estratégicas (Formulario A1), 2019-2022

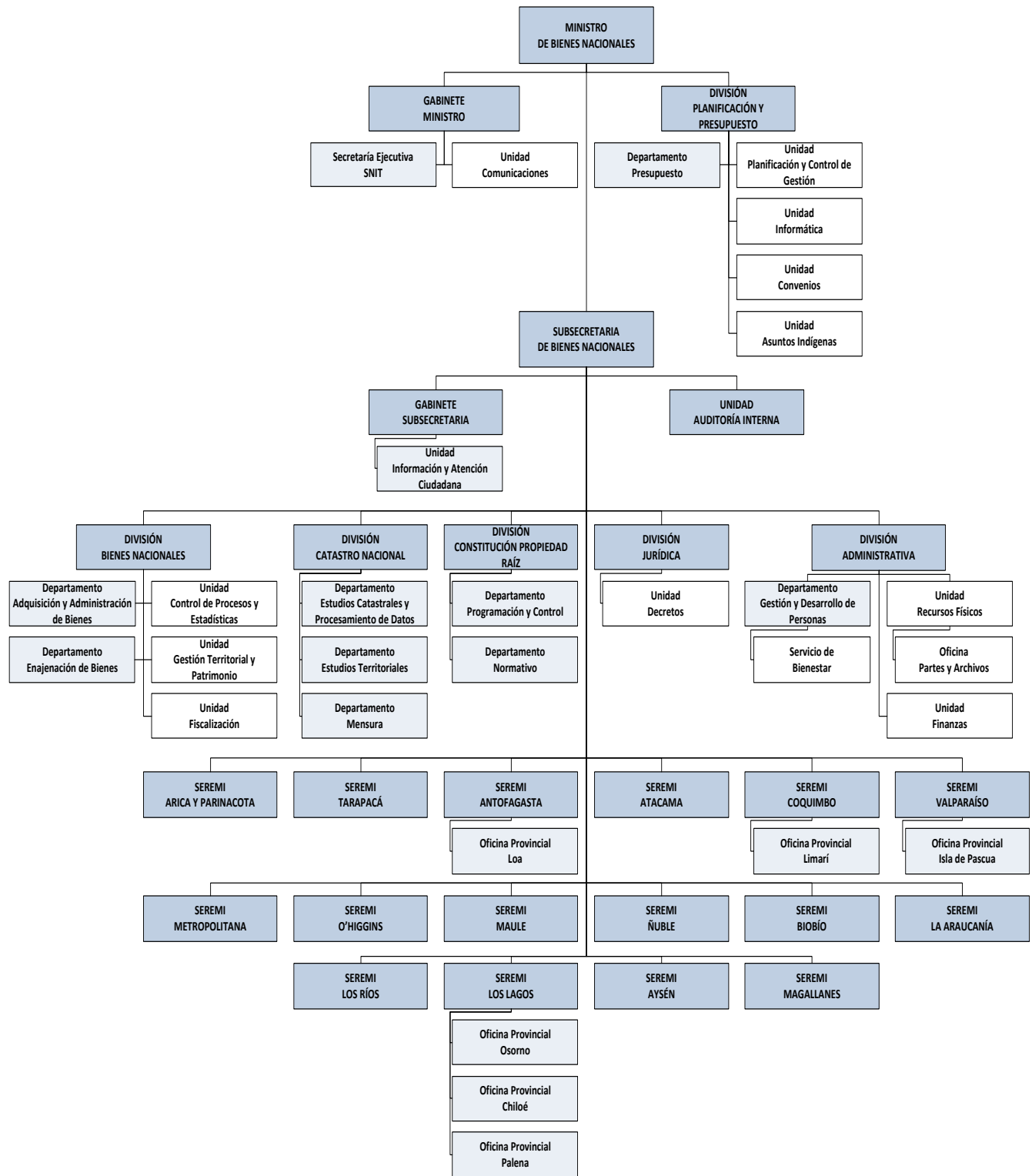
Presentamos la tabla número 1, que alude a los usuarios o clientes que demandan nuestros servicios, ya sea de manera general o particular. Su propósito es identificar con claridad el público del Ministerio de Bienes Nacionales.

TABLA 1: Principales Clientes / Usuarios.

	CLIENTES/ USUARIOS	CANTIDAD
1	Ciudadanía en general	18.000.000
2	Personas jurídicas de derecho privado con o sin fines de lucro	700.000
3	Municipios y servicios municipales	345
4	Empresas, sociedades o instituciones del Estado, que tengan patrimonio distinto del Fisco	45
5	Administración centralizada y descentralizada del Estado	31
6	Poder Judicial	1
7	Poder Legislativo	3
8	Poseedores materiales de bienes raíces rurales o urbanos particulares sin título inscrito	3.350.000
9	Personas naturales de nacionalidad chilena que cumplen los requisitos para acceder a título de dominio gratuito de inmuebles fiscales	3.700
10	Universidades, Institutos y Centros de Formación Técnica	179

Fuente: Ficha de Definiciones Estratégicas (Formulario A1), 2019-2022

DIAGRAMA 2: Organigrama Institucional.



Fuente: elaboración propia, con datos suministrados por la División de Planificación y Presupuesto (2020)

MARCO LEGAL

Según el Decreto con Fuerza de Ley 1-19653 que fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley número 18.575 Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado (2000), con última actualización del 15/02/2018, el Artículo 22 reza: “Los Ministerios son los órganos superiores de colaboración del Presidente de la República en las funciones de gobierno y administración de sus respectivos sectores, los cuales corresponden a los campos específicos de actividades en que deben ejercer dichas funciones.” (Diario Oficial, 1986)

En base a lo anterior, se hace de vital importancia dotar de un paradigma legal la actividad del Ministerio de Bienes Nacionales, describiendo las leyes, decretos y resoluciones respectivas, en orden decreciente de importancia jerárquica.

Constitución Política de la República de Chile.

El Decreto número 100, con última actualización el 24 de diciembre de 2019, contiene la Carta Magna o Fundamental que rige en la República de Chile. Es la norma interna suprema de un Estado de Derecho; es decir, ninguna ley tiene mayor rango jerárquico en el ordenamiento jurídico nacional, dado que está destinada a regular los aspectos fundamentales de la vida política, junto con la relación de los ciudadanos frente al Estado. Además, estructura los órganos e instituciones del Estado, así como su función y límites de acción. El concepto de legitimidad es esencial, porque esta Carta representa los valores, creencias y principios de la nación toda.

La Carta Magna Chilena se estructura en 16 capítulos. Se presentará un resumen compacto, señalando brevemente qué trata cada capítulo:

TABLA 2: Resumen compacto de la Constitución Política Chilena.

CAP	TEMA	BREVE DESCRIPCIÓN
1	BASES DE LA INSTITUCIONALIDAD	Consagra la libertad e igualdad en dignidad y derechos. Principio de servicialidad del Estado. Estado Unitario y República democrática.
2	NACIONALIDAD Y CIUDADANÍA	Adquirir o perder la nacionalidad. Ciudadanía se adquiere a los 18 años de edad, sin condena a pena aflictiva previa. Derecho de sufragio y participación. Votaciones populares.

3	DE LOS DERECHOS Y DEBERES CONSTITUCIONALES	Derecho a la vida e integridad física y psíquica. Igualdad ante la ley. Inviolabilidad del hogar. Libertad de conciencia. Derecho a medioambiente libre de contaminación, a la protección de la salud, a la educación. Recurso de Protección y Amparo.
4	GOBIERNO	Presidente es jefe de Estado y Gobierno. Cuenta nacional. Atribuciones exclusivas del Presidente. Bases Generales de la Administración del Estado. Estados de excepción constitucional.
5	CONGRESO NACIONAL	Compuesto por Cámara Alta (Senado) y Cámara Baja (Diputados). Atribuciones exclusivas de ambas Corporaciones, separadas y juntas. Inhabilidades e incompatibilidades. Fuero y dieta parlamentaria. Materias y formación de la ley.
6	PODER JUDICIAL	Facultad de conocer y resolver causas civiles y criminales. Nombramiento de jueces. Corte Suprema tiene la superintendencia de todos los tribunales de la Nación, exceptuando el TC, el TRICEL y los TER.
7	MINISTERIO PÚBLICO	Dirigirá la investigación de los hechos constitutivos de delito, ejerciendo la acción penal pública. Adoptará medidas para defender a víctimas y testigos. No ejerce jurisdicción. Fiscal Nacional será designado por Presidente de la República, a propuesta en quina de la Corte Suprema y con acuerdo del Senado.
8	TRIBUNAL CONSTITUCIONAL	Ejerce control de constitucionalidad sobre leyes, como las leyes orgánicas e interpretativas, junto con los tratados internacionales. Pronunciarse sobre inhabilidades, incompatibilidades y cesación de cargos parlamentarios. Contra sus resoluciones no procede recurso alguno.
9	SERVICIO ELECTORAL Y JUSTICIA ELECTORAL	El SERVEL será un organismo autónomo, con personalidad jurídica y patrimonio propio, que ejercerá la administración, supervigilancia y fiscalización de los procesos plebiscitarios y electorales.

10	CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA	La CGR será un organismo autónomo que ejercerá el control de los actos de la Administración Pública, tomando razón de decretos y resoluciones; fiscalizará fondos fiscales; llevará la Contabilidad General de la Nación.
11	FUERZAS ARMADAS, DE ORDEN Y SEGURIDAD PÚBLICA	Las FF.AA dependientes del Ministerio de Defensa Nacional, se constituyen por el Ejército, la Armada y la Fuerza Aérea. Las Fuerzas de Orden y Seguridad Pública están integradas por Carabineros de Chile y la policía de Investigaciones.
12	CONSEJO DE SEGURIDAD NACIONAL	El COSENA asesorará al Presidente de la República en materias relacionadas a la seguridad nacional. Solo el Presidente de la República puede convocarlo. Sus actas serán públicas, a menos que la mayoría de sus miembros determine lo contrario.
13	BANCO CENTRAL	El BC será un organismo autónomo, con patrimonio propio, de carácter técnico. Ningún gasto fiscal podrá financiarse, directa o indirectamente por el BC; en caso de guerra, declarada o inminente, podrá hacerlo.
14	GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN INTERIOR DEL ESTADO	El territorio se dividirá en regiones, provincias y comunas. Los Gobiernos Regionales tendrán por objeto el desarrollo social, cultural y económico. El principio rector será la búsqueda de un desarrollo territorial, armónico y equitativo. Una delegación Presidencial Provincial ejercerá la supervigilancia de los servicios públicos. Las Municipalidades administrarán cada comuna; estarán compuestas por un Alcalde y un Concejo. Las municipalidades son corporaciones autónomas de derecho público, cuyo fin es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso.
15	REFORMA DE LA CONSTITUCIÓN	Podrá ser iniciada por mensaje Presidencial o por moción parlamentaria. Requerirá 3/5 partes de quórum; en referencia a los capítulos 1, 3, 8, 11, 12 o 15, el

		quórum será de 3/5 partes de parte de todos los parlamentarios en ejercicio. Si el Presidente rechazara proyecto de reforma, pero los legisladores insistieran mediante 2/3, el Presidente deberá promulgar dicho proyecto, a menos que opte por un plebiscito ciudadano.
16	DISPOSICIONES TRANSITORIAS	Varios.

Fuente: Elaboración propia (2020)

Extracto sacado del DL 3.274/80 fija Ley Orgánica del Ministerio de Bienes Nacionales. Es necesario reestructurar el Ministerio de Tierras y Colonización, dado que no es coherente con sus funciones ligadas a la administración del patrimonio fiscal, con su respectivo Catastro Nacional y con la Constitución de la Pequeña Propiedad Raíz Particular; a su vez, contextualizarla al nuevo paradigma de la regionalización del país.

TITULO I

De las Funciones y Atribuciones

Artículo 1°. - El Ministerio de Bienes Nacionales es la Secretaría de Estado encargada de aplicar, controlar y orientar las políticas aprobadas por el Supremo Gobierno, como asimismo aplicar la legislación correspondiente y controlar su cumplimiento, en las siguientes materias; sin perjuicio de las facultades de la Contraloría General de la República:

- a) Las relativas a la adquisición, administración y disposición de bienes fiscales;
- b) La estadística de los bienes nacionales de uso público, de los bienes inmuebles fiscales y de los pertenecientes a las entidades del Estado, mediante un registro o catastro de dichos bienes;
- c) La coordinación de las demás entidades del Estado, cualquiera que sea su naturaleza, en la elaboración de las políticas destinadas al aprovechamiento e incorporación de terrenos fiscales al desarrollo de zonas de escasa densidad de población, y disponer la ejecución de los actos de su competencia encaminados a su realización. Le corresponderá, además, en esta materia, la proposición y ejecución de las políticas, planes y programas destinados al asentamiento humano en aquellas áreas del territorio nacional de escasa densidad poblacional.

d) Las relativas a la regularización de la posesión de la pequeña propiedad raíz particular y constitución del dominio sobre ella, como asimismo de la regularización y constitución de la propiedad de las comunidades, en los casos y condiciones que señala la ley, y

e) Las demás a que se refieran otras disposiciones legales y reglamentarias.

TITULO II

De la Organización

Artículo 2°- La estructura general del Ministerio de Bienes Nacionales es la siguiente:

a) El Ministro y su Gabinete;

b) La Subsecretaría;

c) La Oficina de Planificación y Presupuesto, y d) Las Secretarías Regionales Ministeriales.

Párrafo 1°

Del Ministro

Artículo 3°- El Ministro de Bienes Nacionales tiene a su cargo la dirección de las acciones del Estado en las materias de competencia del Ministerio. Le corresponden especialmente las siguientes funciones:

1.- Proponer al Presidente de la República las políticas relativas a las materias señaladas en el artículo 1° y la adopción de las medidas conducentes a la aplicación, control y orientación de las mismas;

2.- Dictar las resoluciones, instrucciones y otras normas específicas, técnicas y de funcionamiento sectorial, que estime necesarias para el desarrollo regular, continuo y eficiente de las actividades que corresponden al Ministerio;

3.- Aprobar los planes y programas de las unidades del Ministerio y de las Secretarías Regionales Ministeriales, y disponer la distribución del presupuesto destinado a esta Secretaría de Estado, y 4.- Establecer los sistemas de control que correspondan para la protección, conservación y utilización de los bienes del Estado, cuya administración corresponda al Ministerio.

Artículo 4°. - El Ministerio de Bienes Nacionales podrá delegar parte de las facultades que le corresponden, en el Subsecretario o en directivos superiores, directivos o jefes de la planta de ese ministerio, que estime pertinente. En todo caso, la delegación podrá comprender funciones específicas o genéricas, las que serán señaladas expresamente en la respectiva resolución.

Párrafo 2°

De la Subsecretaría de Bienes Nacionales

Artículo 5°- El Subsecretario de Bienes Nacionales es el colaborador inmediato del Ministro y sus funciones y atribuciones son las siguientes:

- a) Colaborar con el Ministro en la Jefatura del Ministerio y en la Dirección Superior de las unidades de su dependencia;
- b) Elaborar y proponer las normas e instrucciones específicas, técnicas y de funcionamiento sectorial, según corresponda, para la aplicación de las políticas que dicte el Ministro y controlar su cumplimiento;
- c) Coordinar la asesoría interna y las funciones sectoriales, regionales e institucionales del Ministerio; y
- d) Las demás funciones y atribuciones que le confiere el decreto ley N° 1.028, de 1975.

Artículo 6°. - Dependen de la Subsecretaría de Bienes Nacionales:

- 1.- La División de Bienes Nacionales.
- 2.- La División del Catastro Nacional de los Bienes del Estado.
- 3.- La División de Constitución de Propiedad Raíz.
- 4.- EL Departamento Jurídico.
- 5.- El Departamento Administrativo.

Artículo 7°. - Corresponden a la División de Bienes Nacionales las siguientes funciones:

- a) Estudiar y proponer las normas relacionadas con la adquisición, administración y enajenación de los bienes fiscales;

- b) Estudiar y proponer los anteproyectos sobre programación y planificación relativos a los bienes comprendidos en la competencia del Ministerio;
- c) Controlar el cumplimiento de las normas que corresponde aplicar a las Secretarías Regionales Ministeriales, en relación con los bienes comprendidos en la competencia del Ministerio; y
- d) Ejercer las atribuciones que, en relación con su cometido, se le deleguen específicamente.

Extracto sacado del Decreto 386/81 fija Reglamento Orgánico del Ministerio de Bienes Nacionales.

TITULO I

Funciones y Atribuciones

ARTÍCULO 1° Corresponde al Ministerio de Bienes Nacionales proponer las políticas y formular y ejecutar los planes y programas que digan relación con la tuición, adquisición, administración y disposición de los bienes fiscales; el catastro nacional de los bienes del Estado; la constitución y regularización de la pequeña propiedad raíz; y ejercer las demás funciones y atribuciones que le señalan las leyes y reglamentos vigentes.

ARTÍCULO 2° El Ministerio, a través de la Subsecretaría y sus organismos regionales, estudiará, planificará, resolverá o propondrá, según corresponda, especialmente respecto de las siguientes materias:

- a) Adquisición de bienes para el Fisco mediante compras, donaciones, permutas, sucesión por causa de muerte, expropiaciones y otras formas de adquirir el dominio, de conformidad a la ley;
- b) Destinaciones, concesiones y arrendamientos de bienes fiscales;
- c) Afectaciones, desafectaciones y supervisión y control sobre bienes del Estado y nacionales de uso público;
- d) Ventas, permutas y transferencias gratuitas de bienes fiscales, como, asimismo, títulos gratuitos de dominio de estos bienes;
- e) Formación y conservación del Catastro Nacional de Bienes Raíces del Estado;
- f) Regularización de la posesión y constitución del dominio de la pequeña propiedad raíz particular y constitución de las comunidades;

g) Coordinación de las demás entidades del Estado, cualquiera que sea su naturaleza, en la elaboración de las políticas destinadas al aprovechamiento incorporación de terrenos fiscales al desarrollo de zonas de escasa densidad de población, y disponer la ejecución de los actos de su competencia encaminados a su realización;

h) Realización de las acciones que las leyes y reglamentos le encomienden en relación con la protección del medio ambiente y de los recursos naturales renovables; e

i) Las demás materias que le corresponda en conformidad a las leyes y reglamentos vigentes.

ARTICULO 5° Existirá en cada Región del país una Secretaría Regional Ministerial de Bienes Nacionales y las Oficinas Provinciales de Bienes Nacionales que determine el Ministerio, las cuales dependerán de la Secretaría Regional Ministerial que corresponda, según su jurisdicción.

ARTICULO 16° La División de Bienes Nacionales es la unidad encargada de estudiar y proponer las normas relacionadas con la adquisición, administración y disposición de los bienes fiscales y con la supervisión de los bienes nacionales de uso público en los casos que señala la ley.

ARTICULO 17° La División de Bienes Nacionales es la autoridad técnica en las materias a que se refiere el artículo anterior. Los funcionarios que actúen en este ámbito quedarán sujetos a las normas que emanen de esta unidad.

ARTICULO 18° Le corresponde preferentemente: a) Adoptar las medidas tendientes al cumplimiento de las normas e instrucciones vigentes sobre materias de su competencia; b) Elaborar y proponer los planes y programas concernientes a la administración de los bienes fiscales y a la supervisión de los nacionales de uso público; c) Velar por el cumplimiento técnico de los planes y programas que deban realizarse por las Secretarías Regionales Ministeriales y Oficinas Provinciales, en el ámbito de sus funciones propias; d) Absolver las consultas que, en materia de su competencia, le formulen las unidades ministeriales; e) Mantener una adecuada coordinación con la División del Catastro Nacional de los Bienes del Estado, en la obtención, registro y uso de la información catastral; f) Mantener actualizado el registro de actos administrativos a que se refiere el artículo 5° del decreto ley 1.939, de 1977; y g) Realizar todas aquellas labores que, dentro de su competencia, le encomienden el Ministro y el Subsecretario, o que dispongan las leyes y reglamentos.

ARTICULO 19° La División de Bienes Nacionales, está compuesta por los Departamentos de Adquisición y Administración de Bienes y de Enajenación de Bienes.

ARTICULO 20° Corresponde al Departamento de Adquisición y Administración de Bienes:

a) Estudiar y proponer los procedimientos relacionados con la adquisición y la administración de los bienes fiscales y con la supervisión de los bienes nacionales de uso público; b) Elaborar y proponer instructivos para la correcta aplicación de los procedimientos relacionados con la administración e incorporación de bienes fiscales y con la supervisión de los bienes nacionales de uso público; y c) Realizar todas aquellas actividades que, en el ámbito de su competencia, se le encomienden. ARTICULO 21° Corresponde al Departamento de Enajenación de Bienes: a) Estudiar y proponer los procedimientos concernientes a la enajenación de bienes del Estado; b) Elaborar y proponer instructivos para la correcta aplicación de los procedimientos a emplear en la enajenación de bienes del Estado; y c) Realizar todas aquellas actividades que, en el ámbito de su competencia, se le encomienden.

[Resumen sacado del DL 1.939/77 Normas sobre Adquisición, Administración y Disposición de Bienes del Estado.](#)

Bajo el paradigma de una eficiente administración de los bienes del Estado, se hace imperiosa la necesidad de contar con el instrumento legal respectivo, que permita un efectivo aprovechamiento, dada la importancia que estos tienen en el desarrollo económico y social del país.

Título 1: Disposiciones Generales.

Las facultades de adquisición, administración y disposición de los bienes fiscales, le corresponderá al Ministerio de Tierras y Colonización, actualmente Ministerio de Bienes Nacionales. También ejercerá atribuciones con respecto a los bienes nacionales de uso público, donde gozará de un control superior. Además, formará y conservará un catastro de los bienes raíces de propiedad fiscal. La Dirección deberá registrar los decretos y resoluciones relativos a la adquisición, enajenación, destinación, concesión o arrendamiento de esos bienes. Los terrenos de playas fiscales, dentro de la línea de 80 metros desde la línea de costa del litoral, no serán enajenables, con excepción de la Subsecretaría del Ministerio de Defensa Nacional. En zonas fronterizas, se prohibirá adquirir el dominio o ejercer posesión de bienes raíces, salvo expresa autorización. Los bienes raíces del Estado no podrán ser ocupados sin autorización previa, mediante los actos respectivos en conformidad a esta ley.

Título 2: Adquisición de Bienes por el Estado.

Se someterá a las normas del derecho común, a las de este título y a las que contemplen normas especiales. Los terrenos que dejaren de estar permanentemente bajo las aguas de mar, río o lago, se incorporarán a dominio fiscal. La escritura de compra será redactada por la Dirección, por el funcionario que señale el decreto respectivo. La Dirección intervendrá en la recepción material del inmueble. Posteriormente, la Dirección intervendrá en la recepción material del inmueble. En casos calificados, se podrá permutar un bien raíz fiscal por otro inmueble.

Título 3: Administración de Bienes del Estado.

Los bienes del Estado podrán ser objeto de destinaciones, concesiones de uso, afectaciones y arrendamientos. Las destinaciones sólo se dispondrán en favor de los servicios y entidades que conforman la Administración Pública, el Poder Judicial, Congreso Nacional y la Contraloría General de la República. Las concesiones podrán adjudicarse a través de licitaciones públicas o privadas, nacional o internacional, o directamente, en casos debidamente fundados; el procedimiento administrativo consta de una solicitud de concesión, que será resuelta fundadamente por el Ministerio, en un plazo máximo de 3 meses, oyendo la opinión del Gobierno Regional relativo al territorio del bien o predio dentro del primer mes. Las concesiones se otorgarán a título oneroso; sólo en casos excepcionales y por razones fundadas, se otorgarán concesiones a título gratuito en favor de corporaciones públicas o privadas, siempre y cuando no persigan ni tengan ánimo de lucro. Por decreto dictado, podrán afectarse bienes inmuebles fiscales al uso público, de la misma manera que podrán desafectarse, pasando de ser un bien de uso público a un bien fiscal. El uso y goce de los bienes del Estado sólo se concederá a particulares mediante los respectivos contratos de arrendamiento. La resolución de que disponga el arrendamiento contendrá las cláusulas del contrato, donde se podrá poner término anticipado a este, en la forma que determine la ley. La renta anual mínima que se fijará para arrendar bienes raíces fiscales nunca será inferior al 8% del avalúo vigente para el pago del impuesto territorial, comúnmente denominado contribuciones. La renta de los bienes raíces se reajustarán automáticamente desde el mismo momento que empiecen a regir los reavalúos respectivos; además, se pagarán anticipadamente y dentro de los primeros 5 días del mes en curso; caso contrario, el arrendatario se considerará en mora, teniendo que abonar el interés penal equivalente a su atraso, siempre pudiendo esta Dirección convenir con arrendatarios morosos formas especiales de pago. El 100% de las rentas recaudadas por este Ministerio,

ingresarán íntegramente al presupuesto del mismo. Los plazos máximos de arrendamiento no podrán exceder los 5 o 10 años, según su localización urbana o rural, respectivamente; excepcionalmente, el Presidente de la República podrá arrendar hasta un límite de 20 años a instituciones benéficas, educacionales u otras; sin perjuicio de lo anterior, podrá prorrogarse el tiempo con renovaciones de arriendo.

Título 4: Disposición de los Bienes del Estado.

Los bienes del Estado sólo podrán enajenarse a título oneroso y, excepcionalmente, a título gratuito. Venderá directamente o bajo propuesta pública los bienes fiscales que no ostenten el carácter de imprescindibles para el cumplimiento de los fines del Estado. Su precio de venta no podrá ser inferior a su valor comercial, y deberá ser pagado al contado. Las transferencias gratuitas se efectuarán por motivos fundados; el inmueble no podrá enajenarse antes de los 5 años desde la inscripción de dominio en favor del beneficiario, salvo autorización expresa del Ministerio. Las personas naturales, con antecedentes socioeconómicos de vulnerabilidad, y las personas jurídicas sin fines de lucro, podrán optar a transferencias gratuitas. Para las personas naturales, se exige previo a la entrega de título de dominio, un Acta de Radicación, siempre y cuando no sean dueñas de otro bien raíz.

[Resumen del Manual de Arriendos REX 2.127/2015](#)

Como se mencionó en este mismo capítulo, subcapítulo de Marco Teórico, el arriendo de inmuebles es un derecho temporal de uso y goce, que, mediante contrato, se concede a particulares a cambio de una renta anual, semestral, trimestral o mensual. El arriendo puede otorgarse a personas naturales o jurídicas, de derecho público o privado, donde los plazos máximos serán de 5 años o 10 años, si el inmueble está ubicado en predio urbano o rural, respectivamente; sin perjuicio de lo anterior, podrán efectuarse renovaciones de contrato de arriendo. Como proceso, el arriendo de inmuebles fiscales es una competencia totalmente desconcentrada, donde su otorgamiento, control y término radican en cada Secretaría Regional Ministerial. Los criterios de asignación están orientados al cuidado y promoción del patrimonio, del desarrollo productivo bajo un enfoque de participación ciudadana. Sus ejes principales descansan en apoyar la ejecución de políticas públicas del Gobierno; promover el desarrollo regional; proteger efectivamente inmuebles de alto valor patrimonial.

Para iniciar este trámite el solicitante debe presentar una solicitud, además de la documentación obligatoria exigida por este Servicio.

Este trámite se realiza exclusivamente en las Oficinas de la Secretaría Regional Ministerial de Bienes Nacionales, ubicadas en cada capital regional, o bien, en las Oficinas Provinciales de Bienes Nacionales, cuando proceda y según sea la ubicación del inmueble fiscal de su interés.

El Arriendo de Inmuebles fiscales es de carácter transitorio y no otorga al arrendatario derecho para requerir posteriormente la venta del inmueble fiscal o la tramitación de otros actos administrativos respecto de él.

El objetivo de este manual, aprobado por Resolución Exenta número 2.127 de fecha 10 de septiembre de 2015 por el Subsecretario de Bienes Nacionales, es orientar el funcionamiento interno del Ministerio. El jefe de la División de Bienes Nacionales tendrá la tutela superior a nivel nacional del proceso de arriendo. El Encargado de Unidad de Bienes es el colaborador directo del Secretario Regional Ministerial (16, por cada región), siendo el responsable directo de tutelar de principio a fin todo el procedimiento de arriendo (p9 Manual de Arriendos). Las modalidades de arriendo, aparte de abarcar para uso habitacional o comercial, también incluirán extracción de áridos, instalación de antenas o letreros camineros. Los plazos se computarán en conformidad a la Ley número 19.880; el solicitante, en todo momento, deberá acompañar impreso los documentos requeridos, así, los funcionarios deberán digitalizarlos e incorporarlos a los sistemas informáticos, sin perjuicio de archivarlos en carpetas físicas.

El otorgamiento del arriendo estará supeditado a la capacidad de pago del solicitante, donde no podrá exceder el 25% de sus ingresos acreditados. Será una facultad discrecional, legal y privativa del Ministerio declarar prescindible un inmueble fiscal, sin implicar una ulterior responsabilidad para el Fisco. Al existir una ocupación irregular, donde a diferencia de la ocupación ilegal, sí hubo algún acto administrativo previo, no constituirá impedimento alguno para proceder con la solicitud de arriendo, sin perjuicio que podrá perseguirse el pago de una indemnización por todo el tiempo de aquella ocupación. Todo acto administrativo que signifique un inicio o término de arriendo, deberá ser notificado al Encargado de Catastro Regional, con objeto de mantener actualizado el Sistema Nacional de Catastro. Con la resolución de arriendo respectiva, no será estrictamente necesaria la

formulación de un contrato. Cuando proceda una venta, sí será posible tramitar un arriendo, con el fin de evitar una eventual ocupación irregular (p 11, Manual de Arriendos, 2005).

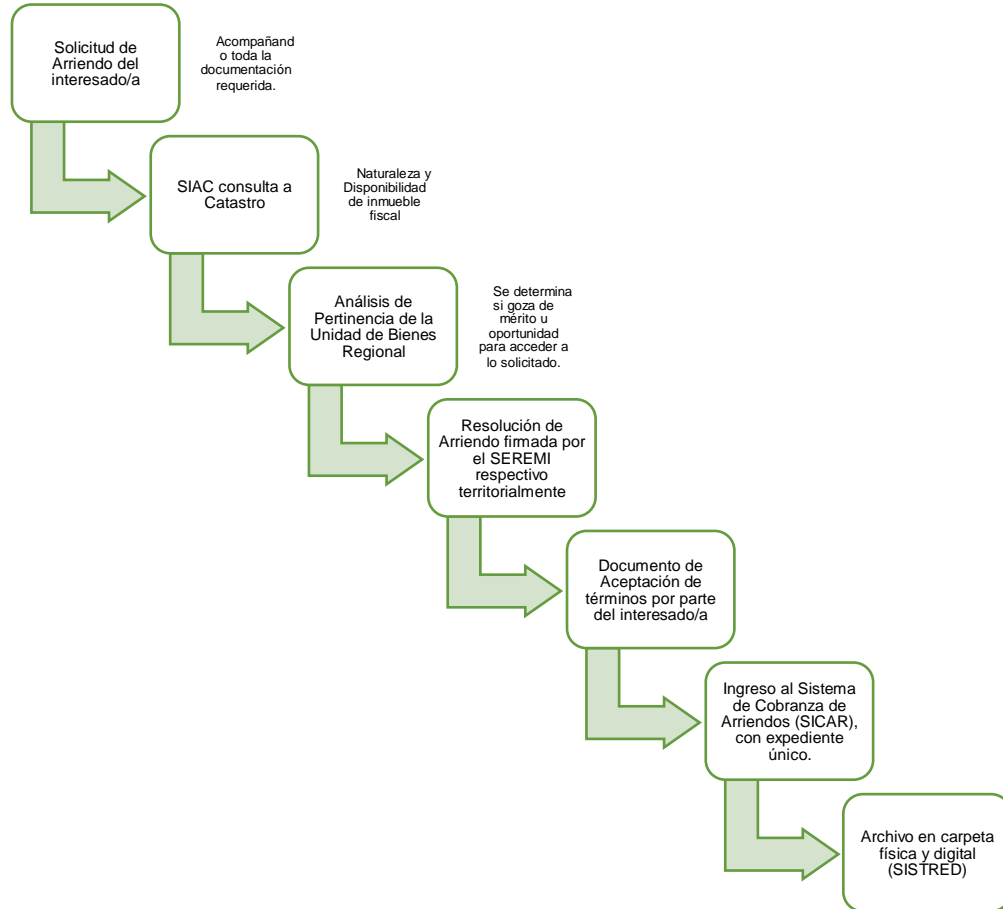
Presentación del formulario de solicitud de arriendo, donde se individualiza al solicitante, particularmente con su Nombre, RUN, domicilio, teléfono e email. Deberá acompañarlo, a discreción de la autoridad, con un seguro de incendio; además de una garantía, que asegure el cumplimiento de rentas o eventual deterioro del inmueble fiscal; si se tratare de un arriendo excepcional, como extracción de áridos, instalación de antenas, letreros o la propia regularización de ocupantes ilegales o irregulares, se exigirán más requisitos a los ya mencionados.

TABLA 3: Requisitos para postular a un arriendo de inmueble fiscal.

REQUISITOS	PERSONA NATURAL	PERSONA JURÍDICA
Fotocopia cédula de identidad	*	
3 últimas liquidaciones de sueldo o declaraciones de IVA	*	
Boletín Comercial (discrecional)	*	
Comprobante de domicilio.	*	*
Fotocopia RUT		*
Copia de estatutos y certificación de vigencia, para Fundaciones o Corporaciones		*
Para sociedades, copia de estatutos e inscripción ante el Registro de Comercio del Conservador de Bienes Raíces		*
Estado de situación y balance de último año tributario		*

Fuente: elaboración propia en base al Manual de Arriendos (2015) REX 2.127/2015

DIAGRAMA 3: Fase ideal del proceso de solicitud de arriendo.



Fuente: elaboración propia en base al Manual de Arriendos (2015) REX 2.127/2015

MARCO PRESUPUESTARIO

La Ley de Presupuestos del Estado “es una estimación financiera de los ingresos y gastos para un año determinado, con objeto de alinear objetivos y metas previamente planeados con los recursos económicos disponibles” (Libertad y Desarrollo, 2010). Tiene una vigencia anual, desde el primer día de enero hasta el último día de diciembre del año siguiente al que se formula. En cuanto a los plazos, debe ser impulsada exclusivamente por el Gobierno y presentada al Congreso Nacional, a más tardar el día 30 de septiembre del año anterior a su entrada en vigencia; el Congreso Nacional tendrá 60 días para tramitar la ley, con tope de despacho para el 30 de noviembre del año anterior a su entrada en vigencia. Finalmente, en diciembre, el Presidente de la República promulgará la Ley de Presupuestos para el año siguiente, que será publicada en el Diario Oficial. La Dirección de Presupuestos, organismo

descentralizado que se relaciona con el Presidente de la República a través del Ministerio de Hacienda, será el servicio público encargado de proponer la asignación de los recursos financieros del Estado.

El presupuesto se presenta como un balance sencillo, de ingresos y gastos. Se subdividen por partidas, capítulos, programas y glosas. Las partidas representan frecuentemente los Ministerios; los capítulos aluden a subsecretarías o servicios públicos descentralizados; los programas son asignaciones aún más específicas, que a su vez también se subdividen en subtítulos, ítems y asignaciones. Finalmente, las glosas se presentan observadas en la parte inferior del balance de ingresos y gastos; son muy importantes porque complementan, restringen, condicionan u obligan un determinado gasto.

TABLA 4: Partida 14 del Ministerio de Bienes Nacionales, en miles de pesos chilenos.

SUBT.	DESCRIPCIÓN	TOTAL
	INGRESOS	43.171.714
05	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	584.163
06	RENTAS DE LA PROPIEDAD	16.131.526
08	OTROS INGRESOS CORRIENTES	434.688
09	APORTE FISCAL	13.535.309
10	VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	12.256.781
12	RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS	73.601
15	SALDO INICIAL DE CAJA	155.646
	GASTOS	43.171.714
21	GASTOS EN PERSONAL	17.085.257
22	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	4.747.911
23	PRESTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL	11
24	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	1.721.841
25	INTEGROS AL FISCO	5.252.589
26	OTROS GASTOS CORRIENTES	158.509
29	ADQUISICIÓN DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	553.033
32	PRÉSTAMOS	67.874
33	TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	13.583.689
34	SERVICIO DE LA DEUDA	1.000

Fuente: DIPRES 2019, http://www.dipres.gob.cl/597/articles-183850_doc_xls.xls

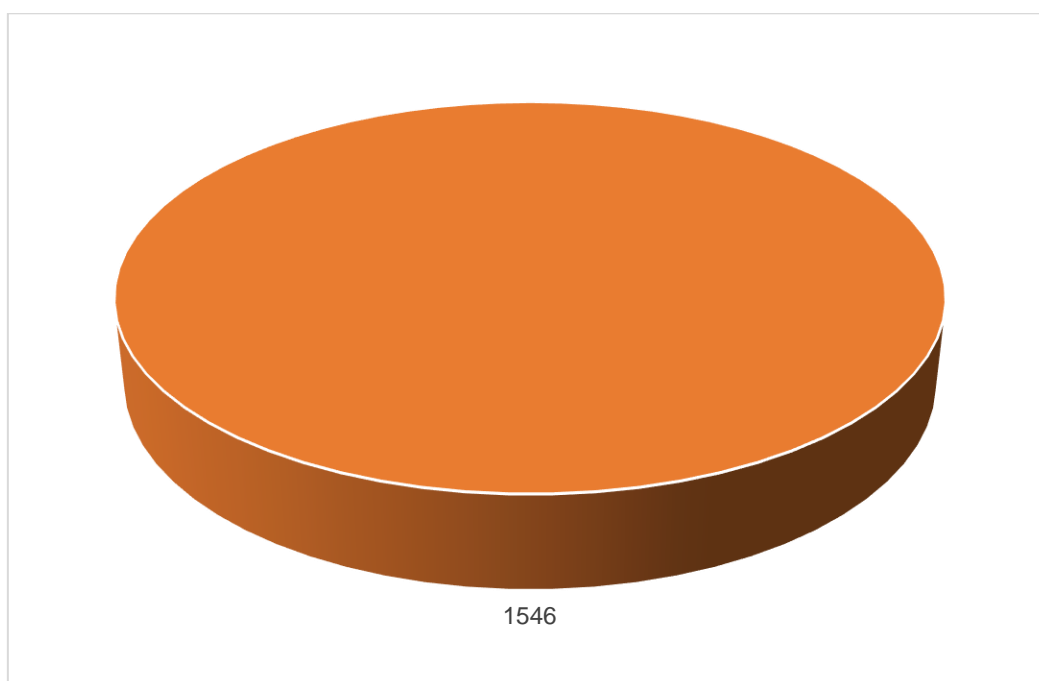
La tabla número 4 se presenta con el objetivo de poder dimensionar el aporte del subtítulo 06 “Rentas de la Propiedad”; de manera relativa, compone un 37,4% de los ingresos estimados de la Partida 14, Ministerio de Bienes Nacionales, para el año 2019; en término absolutos, el servicio o giro de arriendo de inmuebles fiscales representan para el año 2019 un estimado de \$16.131.526 mil millones de pesos chilenos.

III ANÁLISIS DE DATOS

RESOLUCIONES DE ARRIENDOS

El total de actos administrativos con efectos sobre terceros, emanados por el Ministerio de Bienes Nacionales relacionados al trámite de Arriendos de Inmuebles Fiscales, respecto a las 16 regiones y desde el 1 de enero de 2019 hasta el 31 de diciembre de 2019 totalizan 1.546 resoluciones exentas a nivel nacional.

GRÁFICO 1: Total de Resoluciones de Arriendo con efectos sobre terceros, año 2019.

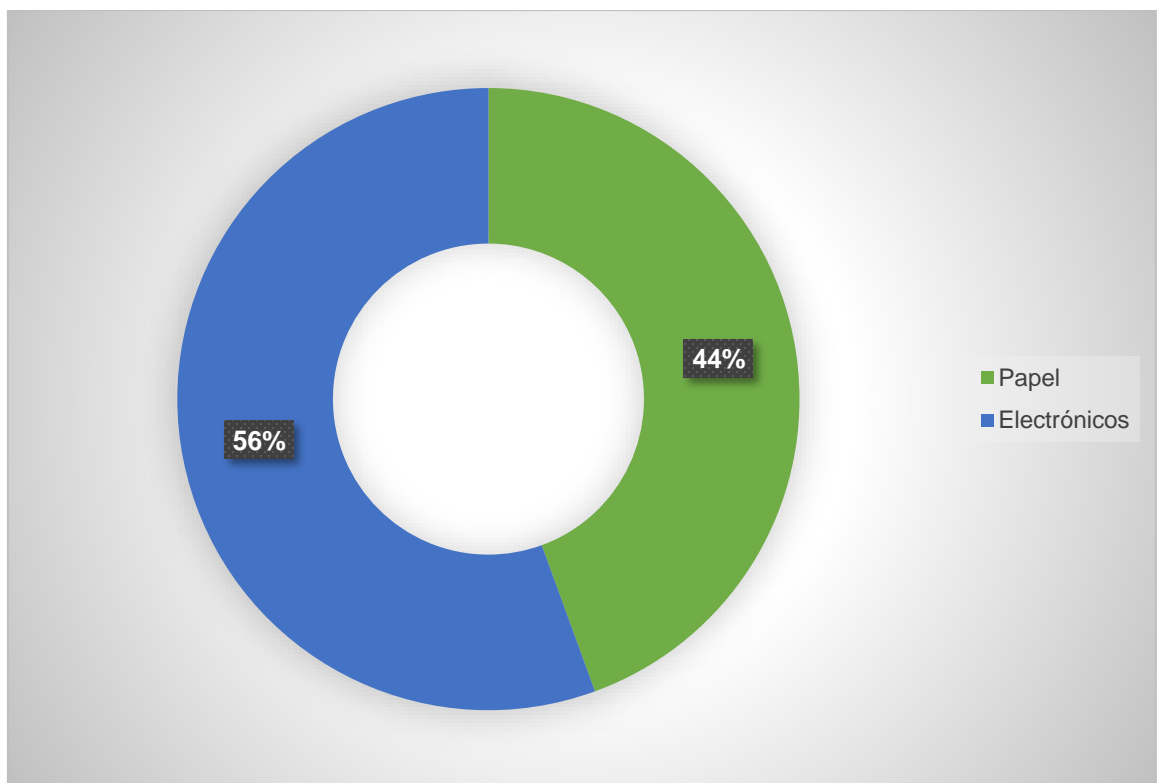


Fuente: Elaboración propia, con datos de <https://www.portaltransparencia.cl/PortalPdT/pdtt/-/ta/AQ001/AR/AREST/43384627>

Es fundamental destacar que, las resoluciones que rechazan las postulaciones de arriendo a propiedades de la cartera fiscal disponible no están incluidas; y no están incluidas porque no producen efectos sobre terceros. Del total de 1546 actos administrativos con efectos sobre terceros del 2019, 859 fueron dictados en formato digital, mientras que 687 fueron dictados en papel. La diferencia entre ambas modalidades radica en que los actos administrativos digitales o electrónicos son integralmente tramitados en la Consola de

Procesos, SISTRED, plataforma informática donde se registran, controlan y dan seguimiento a los expedientes, no sólo de arriendos, sino que también de Ventas, Concesiones, Herencias Vacantes y Transferencias, trámites o servicios que también son parte del giro ministerial. Por otra parte, los actos en papel se tramitan en cada SEREMI (16) donde la resolución foliada por un funcionario/a y firmada a mano por el Secretario Regional Ministerial se debe escanear para, posteriormente, subir al sistema SISTRED, con objeto que haya un registro, control y estadística de todos los expedientes, independiente de su formato electrónico o papel.

GRÁFICO 2: Formato de la Resoluciones de Arriendos con efectos sobre terceros.



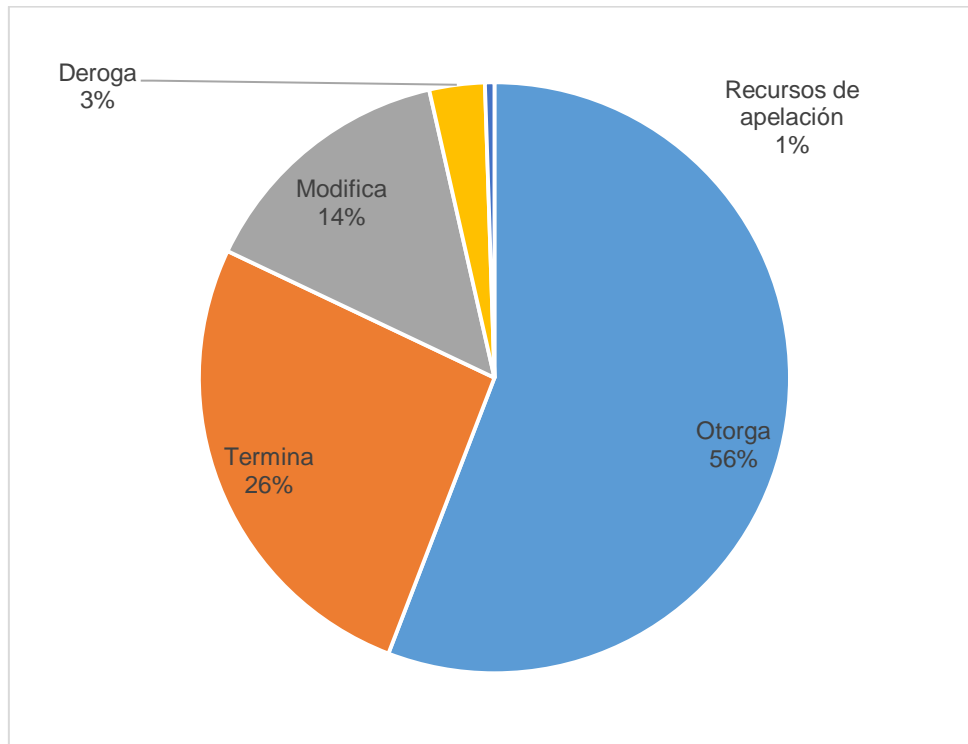
Fuente: Elaboración propia, con datos de <https://www.portaltransparencia.cl/PortalPdT/pdttta/-/ta/AQ001/AR/AREST/43384627>

Del total de las 1.546 resoluciones de arriendos emanadas a nivel nacional en el año 2019, 865 resoluciones otorgan o conceden positivamente el arrendamiento del inmueble fiscal solicitado por la persona jurídica o natural; 406 son resoluciones que dan término al arriendo; 223 resoluciones modifican; 47 derogan y 8 resuelven recursos de apelación, donde 3 se acogen y 5 se rechazan. En el caso de las resoluciones modificatorias, éstas se

producen por algún error u omisión en un ítem relevante en la redacción del contrato, que, deben estrictamente subsanarse a posteriori; por ejemplo, la superficie del predio, el tipo de predio –rural o urbano-, el valor del arriendo, la fecha de vigencia, los deslindes del terreno, el nombre del o la solicitante, el ROL de la propiedad fiscal; en resumen, cualquier información relevante y vital en la resolución de arriendo que deba corregirse.

Cuando se habla de resoluciones de término, se da la situación que el contrato expira naturalmente por plazo, terminando su vigencia y liberando al Ministerio como al usuario arrenda de deberes y derechos recíprocos; sin perjuicio de lo anterior, el término anticipado se produce por incumplimiento de contrato o cualquier otra causa sobreviniente externa y no contemplada, tales como el fallecimiento del usuario, el desistimiento del usuario en su interés de postular al arriendo, el no pago oportuno de las rentas acordadas, del impuesto territorial, de los servicios básicos, darle un uso inadecuado a la propiedad fiscal, subarrendar sin consentimiento del Servicio, etc. Cuando se alude a las resoluciones derogatorias, se refiere a aquellos actos que dejan sin efecto una resolución dictada previamente.

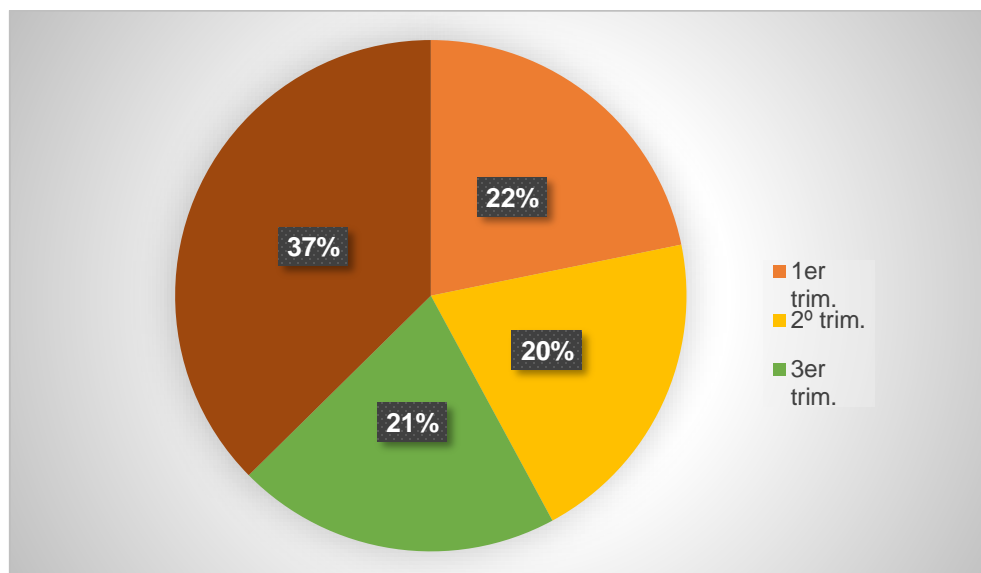
GRÁFICO 3: Resultado del acto administrativo.



Fuente: Elaboración propia, con datos de <https://www.portaltransparencia.cl/PortalPdT/pdta/-/ta/AQ001/AR/AREST/43384627>

De las 1.546 resoluciones emanadas el 2019, 337 corresponden a los meses de enero, febrero y marzo; 314 a los meses de abril, mayo y junio; 317 a los meses de julio, agosto y septiembre; y, finalmente, con 578 actos emitidos, los meses de octubre, noviembre y diciembre sobresalen como el trimestre con más volumen de actos relativos.

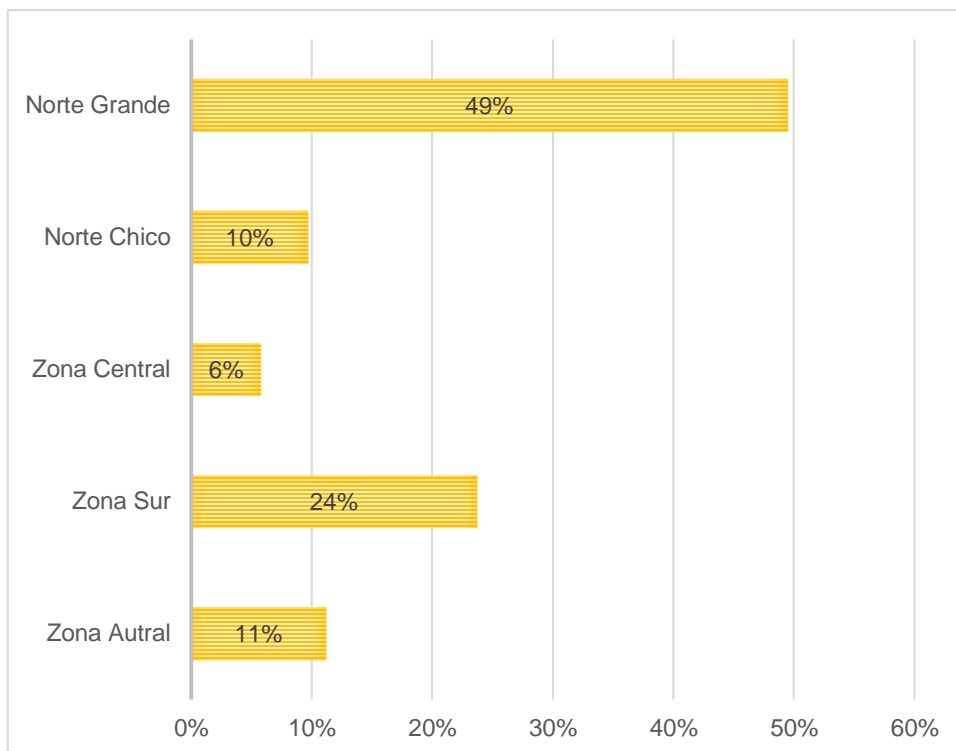
GRÁFICO 4: Volumen trimestral de resoluciones.



Fuente: Elaboración propia, con datos de <https://www.portaltransparencia.cl/PortalPdT/pdta/-/ta/AQ001/AR/AREST/43384627>

En esta oportunidad se consideran, de los 1.546 actos emanados con efectos sobre terceros de 2019, sólo 687 resoluciones dictadas en formato físico o papel; es decir, no electrónicos. De esas 687, las regiones de Arica y Parinacota, Tarapacá, Antofagasta y Atacama concentran prácticamente la mitad del volumen nacional, con 340 actos dictados por sus respectivas SEREMIS.

GRÁFICO 5: Volumen por Macro Región.



Fuente: Elaboración propia, con datos de <https://www.portaltransparencia.cl/PortalPdT/pdttta/-/ta/AQ001/AR/AREST/43384627>

INGRESOS POR ARRIENDOS

De las actuales 16 regiones que conforman la realidad político-administrativa de Chile, todas juntas hicieron percibir al Servicio un total de 16.214.336.411 pesos chilenos el año 2019, recursos que ingresan íntegramente al presupuesto del Servicio. Las rentas de la propiedad fiscal representan un 37.4% de los ingresos del Ministerio de Bienes Nacionales, incluso superando los ingresos del Aporte Fiscal, que representa un 31,4% de los ingresos de la Partida 14.

Otro de los rasgos particulares de esta tabla es destacar que la macro región “Norte Grande”, conformada por la Región de Arica y Parinacota, Tarapacá, Antofagasta y Atacama, aporta con 3 de cada 4 pesos, específicamente con un **76.53%** del total; solo la región de Tarapacá y Antofagasta aportan un **61,21% del total**; finalmente, desde la Región de Coquimbo hasta la Región de Magallanes, ambas inclusive, aportan con 1 de cada 4 pesos, o relativamente, un **23.47%** del total.

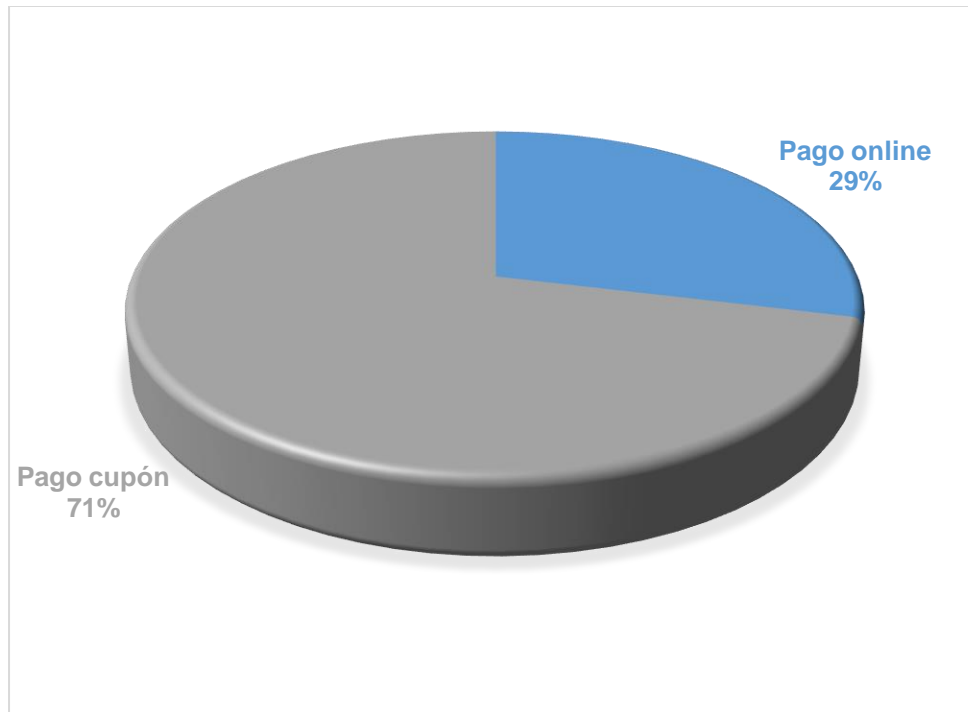
TABLA 5: INGRESOS PERCIBIDOS POR REGIÓN, TRÁMITE DE ARRIENDOS EN 2019

REGIÓN	MONTO PERCIBIDO (\$)	%
Arica y Parinacota	1.120.725.264	6,91%
Tarapacá	3.512.057.092	21,66%
Antofagasta	7.109.495.536	43,85%
Atacama	1.077.850.082	6,65%
Coquimbo	665.336.426	4,10%
Valparaíso	199.369.089	1,23%
Metropolitana	632.487.220	3,90%
O'Higgins	124.411.189	0,77%
Maule	160.074.265	0,99%
Ñuble	41.322.733	0,25%
Bío-Bío	398.981.636	2,46%
Araucanía	103.461.375	0,64%
Los Ríos	85.057.713	0,52%
Los Lagos	330.680.655	2,04%
Aysén	406.176.733	2,51%
Magallanes	246.947.156	1,52%
Total general	16.214.336.411	100%

Fuente: elaboración propia en base a planilla "Reporte SICAR Conciliación Bancaria de Arriendos 01/01/2019 al 31/12/2019"

Según el Manual de Arriendos (p. 56, 2015) para incentivar el pago oportuno y periódico, los Encargados de las Unidades de Bienes de cada SEREMI respectiva emitirán un cupón de pago imprimible, donde los usuarios podrán presentarlo y pagar sus obligaciones en las sucursales de BancoEstado y ServiEstado. En este sentido, 21.438 cupones fueron emitidos y pagados bajo esta modalidad, representando un 72% del total. Adicionalmente, la página web institucional dispone de pago online, donde las personas naturales o jurídicas que gocen de un arriendo fiscal podrán efectuar sus pagos sin la necesidad de imprimir un cupón e ir a un banco, sino que hacerlo exclusivamente por internet, <http://www.bienesnacionales.cl/?p=36494>, accediendo con Clave Única. Esta modalidad fue ejercida en 8.665 oportunidades, representando un cuarto del total.

GRÁFICO 6: Modalidad de pago del arrendatario.

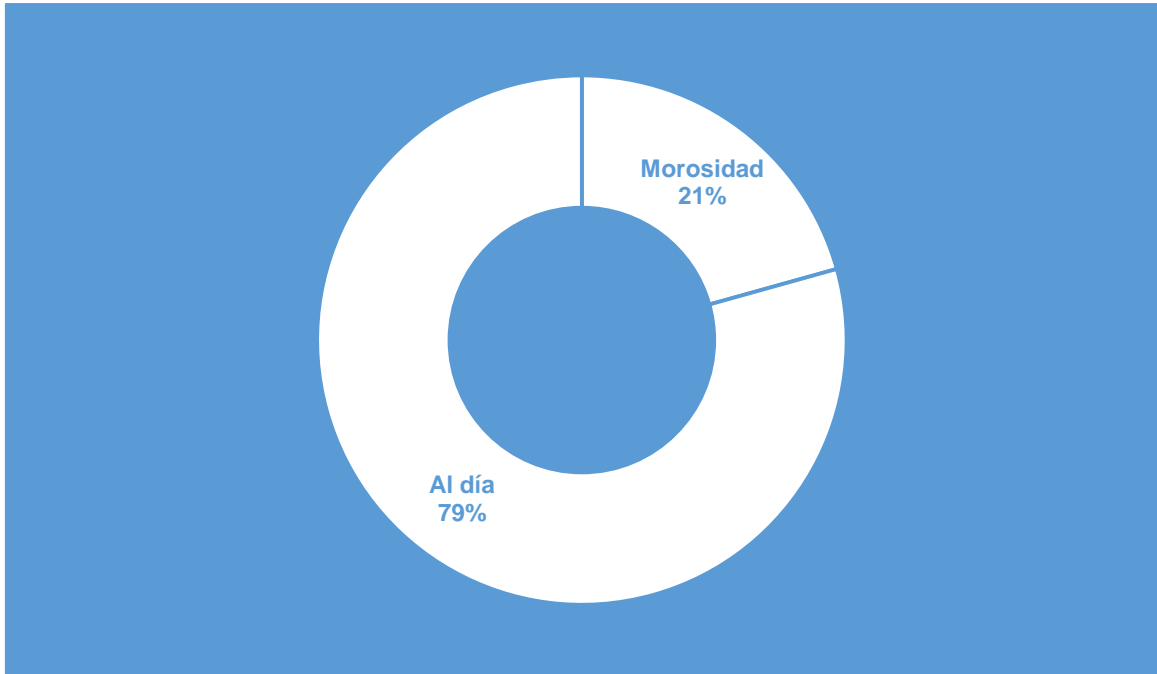


Fuente: elaboración propia en base a planilla “Reporte Conciliación Bancaria de Arriendos 01/01/2019 al 31/12/2019”

MOROSIDAD

De los 3.786 arriendos vigentes al último día de noviembre del año 2019, un 20.67%, es decir, un cuarto de la cartera vigente arrendada, presenta morosidad en el pago de 1 o más cuotas; en consecuencia, el 79,33% se encuentra al día en sus pagos.

GRÁFICO 7: Estado de Morosidad al 30/11/19



Fuente: elaboración propia en base a planilla “Resumen anual de informes de cobranza desde el 01/01/2019 al 30/11/2019”

Según el Manual de Arriendos (p63), en caso que un usuario arrendatario haya presentado retardo en el pago de su cuota pactada, “el Encargado de la Unidad de Bienes de cada una de las 16 SEREMIS se hará responsable de iniciar las acciones de cobranza administrativa o prejudicial, siempre y cuando hayan transcurrido 10 días hábiles desde que vence cada cuota pactada en el contrato”. También será obligación de la División de Bienes Nacionales, según el Convenio de Desempeño Colectivo 2019 de la homónima División, emanar 4 informes trimestrales que exhiban la supervisión de las gestiones de cobranza de las SEREMIS, emitidas dentro de los plazos y formas indicadas, con una meta del 100%

COBRANZA ADMINISTRATIVA

Según la Resolución Exenta 1.704 de fecha 7 de diciembre de 2018, que establece “Convenio de Desempeño Colectivo del Ministerio de Bienes Nacionales, para la aplicación del incentivo por Desempeño Colectivo de la ley N° 19.882”, todas las SEREMIS de Bienes Nacionales tendrán un indicador que se vincule al Producto Estratégico “Servicios de Gestión de los Bienes Fiscales”, con exigencia de cumplimiento de un 100% en su meta. En la siguiente tabla, se detalla:

TABLA 6: Indicador vinculado a CDC regional 2019 del Ministerio de Bienes Nacionales.

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	PONDERADOR	MEDIO DE VERIFICACIÓN	PLAZO
Porcentaje de cuotas morosas generadas en el año T, con acciones de cobranza realizadas de acuerdo a la normativa vigente.	(Número de cuotas morosas generadas en el año T, con acciones de cobranza realizadas de acuerdo a la normativa vigente / Número total de cuotas morosas generadas en el año T) *100	100%	10%	Reportes trimestrales que den cuenta del total de cuotas morosas generadas al año T, indicando las acciones de cobranza que se gestionan para cada una de ellas	Abril, Julio, Octubre, Diciembre

Fuente: elaboración propia, con datos de http://intranet.mbienes.cl/download/divisiones/diplap/planificacionyprogramacion/convenio_desempeNo_colectivo_mbn_2019/Rex.1704-07.12.18-Establece-convenio-de-desempeno-colectivo-MBN-para-ano-2019_marcadores.pdf

Sin embargo, la Resolución Exenta 1.464 de fecha 30 de diciembre de 2019, que “redefine Metas del Convenio de Desempeño Colectivo 2019” se aprecia una modificación en la descripción del indicador: “Porcentaje de cuotas morosas generadas en el año T, con acciones de cobranza realizadas de acuerdo a la normativa vigente” cambia por “Porcentaje de expedientes morosos generados en el año T, con acciones de cobranza realizadas de acuerdo a la normativa vigente”; además, una disminución de la meta del indicador, lo que da como resultado que, según la SEREMI de Bienes Nacionales, tendrán una meta entre el 75% y el 95% de exigencia de cumplimiento. En la siguiente tabla, se detalla:

TABLA 7: Redefinición de metas vinculadas a CDC regional de cobranza 2019.

REGIÓN	Meta Regional 2019 original	Meta Regional 2019 redefinida
Arica y Parinacota	100%	80%
Tarapacá	100%	75%
Antofagasta	100%	75%

Atacama	100%	85%
Coquimbo	100%	90%
Valparaíso	100%	95%
Metropolitana	100%	95%
O'Higgins	100%	95%
Maule	100%	95%
Ñuble	100%	95%
Biobío	100%	90%
La Araucanía	100%	95%
Los Ríos	100%	95%
Los Lagos	100%	90%
Aysén	100%	90%
Magallanes	100%	95%

Fuente: elaboración propia, con datos de http://intranet.mbienes.cl/download/divisiones/diplap/planificacionyprogramacion/convenio_desempeNo_colectivo_mbn_2019/Rex.1464-30.1219-Modifica-REX.1179-19.-Ref.-Redefine-Metas-de-Convenio-Desempeno-Colectivo-2019..pdf

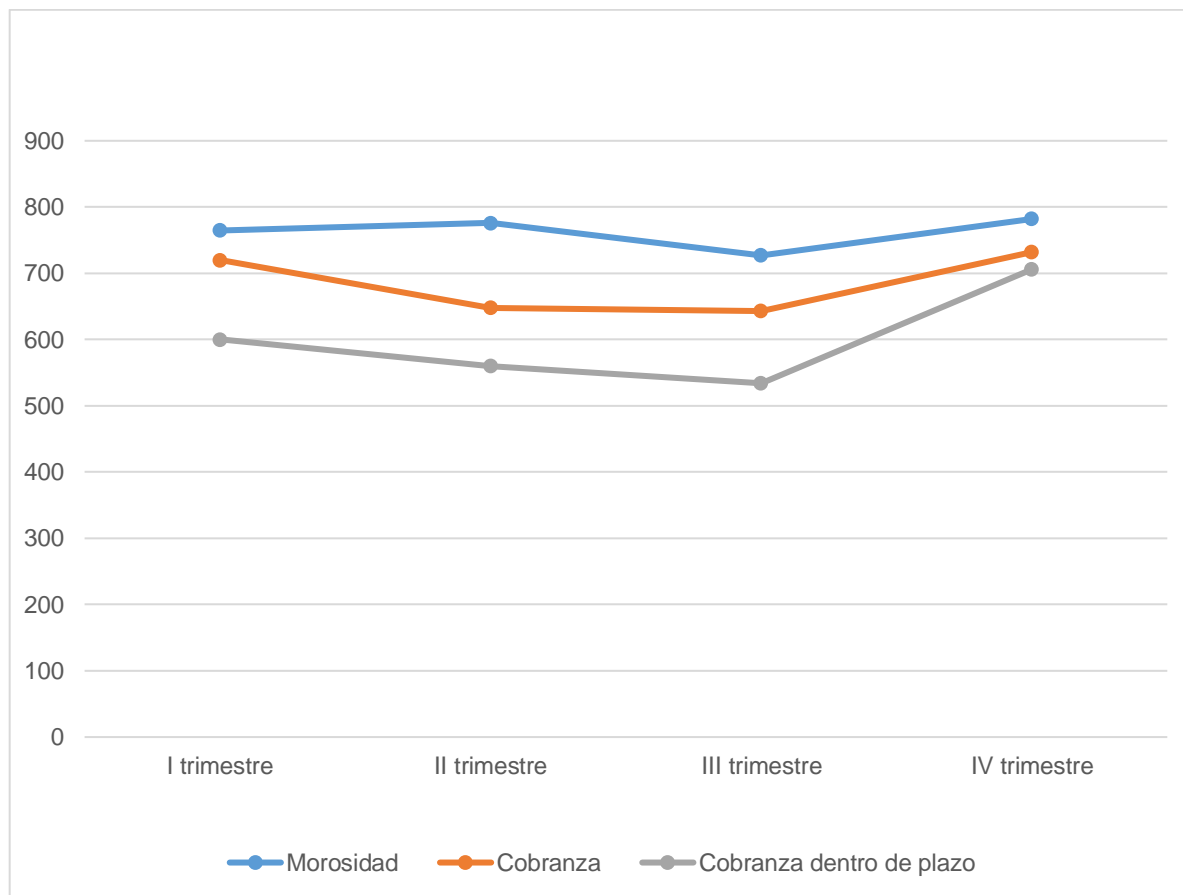
Cabe señalar que un expediente puede contener 1 o más cuotas morosas. El cambio de descripción del indicador obedece a que, si se mide la gestión de cobranza en expedientes, se le exigirá a las regiones o SEREMIS la completa gestión de todas las cuotas que hayan generado mora o retardo en el pago de los usuarios; en cambio, si se mide el indicador por cuota, no tiene efectividad, en cuando los incentivos no estarán puestos en gestionar la totalidad de cuotas de una eventual morosidad, sino cada cuota por separado.

Esta nueva situación de rebaja de metas implica que, en promedio, sólo un 89,7% se le exigirán a las SEREMIS como meta de cumplimiento del indicador; más aún, si tomamos en cuenta que las regiones de la macro zona "Norte Grande" concentran relativamente mayor territorio fiscal que el resto de las regiones de Chile, el promedio ponderado sería aún menor que un 89.7%. Esto, porque a esas regiones se les exigirá un 78.8% de cumplimiento como meta del indicador.

En el I trimestre 2019, sólo el 78,4% de las gestiones de cobranza se hizo dentro del plazo; 73.1% para el II semestre; 73.5% para el III trimestre y; 90.3% para el IV trimestre. Al igual que el gráfico número 4 “volumen trimestral de actos”, los buenos resultados e impulso nuevamente se concentran para el último trimestre de 2019.

Esto implica una potencial amenaza al cumplimiento del indicador número 5 de las regiones, dado que únicamente se abarca el 90%, en promedio y exceptuando diciembre, de los casos de morosidad; es decir, 1 de cada 10 casos no tiene gestión de cobranza; si nos remitimos a la cobranza administrativa dentro de los plazos establecidos, dentro del mismo mes que se produce la mora, el indicador se debilita aún más, con un 79% de cumplimiento como promedio nacional, también excluyendo el mes de diciembre. Los informes precedentes al número 4, presentan muy bajos niveles de cumplimiento y, aún peores si los analizamos desde la variable “cobranza dentro de plazo”.

GRÁFICO 8: Evolución trimestral de cobranza regional por cantidad de casos, año 2019



Fuente: elaboración propia en base a planilla “Resumen anual de informes de cobranza desde el 01/01/2019 al 30/11/2019”

En síntesis, el capítulo 3 de Análisis de Datos describe y cuantifica las resoluciones de arriendo emanadas, la morosidad presentada por los usuarios y las gestiones de cobranza ejecutadas por las SEREMIS de Bienes Nacionales en los tiempos establecidos. También se constató el formato del acto administrativo, físico o digital; el tipo de término de esos actos, positivos (autoriza, concede u otorga), negativos (termina, deroga), modificatorios, recursos de reposición. Adicionalmente, se aprecia que en el trimestre número 4 hay un ascenso muy marcado en el volumen de resoluciones de arriendos emanadas desde regiones. Además, la macro zona “Norte Grande” concentra la mitad de las resoluciones de arriendo dictadas en 2019

En el subcapítulo de Ingresos por Arriendo, se verifica y comprueba que los montos percibidos por arriendos de inmuebles fiscales del 2019, 16.214 millones de pesos, se aproxima con el monto del subtítulo 06 “Rentas de la Propiedad” de la Partida 14 del Ministerio de Bienes Nacionales, donde el monto alcanza los 16.131 millones de pesos.

En el subcapítulo de Morosidad, el gráfico 7 muestra que 1 de cada 5 usuarios registra alguna morosidad al último día de noviembre 2019, mientras que 4 de cada 5 usuarios presentan sus cuotas al día.

En el subcapítulo de Cobranza Administrativa, se compara cuantitativamente las variables de “morosidad, cobranza y cobranza dentro de plazo” arrojando resultados muy dispares; los 3 primeros trimestres del año promediaron un 74,7% de cumplimiento de cobranza dentro de plazo; por su parte, el el cuarto trimestre alcanzó un 90,3% de cumplimiento de cobranza dentro de plazo.

Hubiese sido tremendamente valioso disponer de estadísticas relacionadas a la variable “Monto recuperado por gestiones de cobranza durante el año 2019”; no obstante, y dado que la investigación fue acotada en tiempo y extensión, se desechó esa posibilidad.

IV CONCLUSIONES

ANTECEDENTES

Cada peso gastado o invertido en un área del Estado, es un peso no gastado e invertido en otra área del Estado: el costo de oportunidad de los recursos fiscales. Bajo esa lógica, resulta imperativo que los recursos, siempre escasos por definición, puedan emplearse con la máxima eficiencia, eficacia, transparencia, probidad y focalización. Este trabajo apuntó a eso: por medio de una mejora de procesos, cobranza, aumentar la recaudación percibida por medio de reducir las pérdidas originadas por la morosidad o, peor aún, la falta de control e impulso en la cobranza que efectúan las SEREMIS.

Para aspirar a un máximo de eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos institucionales, específicamente ligados al producto estratégico “Servicios de Gestión de los Bienes Fiscales” y al indicador “Número de cuotas morosas generadas en el año T, con acciones de cobranza realizadas de acuerdo a la normativa vigente / número total de cuotas morosas generadas en el año T * 100” se llevó un variado análisis de los áreas de Ingresos, Morosidad y Cobranza que, aunque apunten a diferentes variables, son interdependientes entre sí. Una Cobranza administrativa oportuna (dentro de plazo) e integral, que haga seguimiento y gestión a cada caso de eventual morosidad, permitirá un mayor control del proceso; ergo, las acciones que se tomarán contarán con un insumo informativo más completo, lo que redundará en mejorar la toma de decisiones.

Retornando al capítulo I, Marco Metodológico, si nos remitimos a los objetivos específicos 1, “: Identificar el origen de todos los ingresos financieros, el estado de morosidad y la cobranza, provenientes de arriendos de inmuebles de propiedad fiscal del año 2019”; al objetivo específico 2, “proponer mejoras oportunas y consistentes al proceso de cobranza para usuarios morosos por no pago oportuno de rentas de arriendo” y; al objetivo específico número 3, “hallar una oportunidad de mejora adicional, en el marco de los procesos relacionados a los actos administrativos de arriendos de inmuebles fiscales”, afirmamos que todos esos objetivos fueron cumplidos. El número 1 se encuentra consolidado en la tabla 5 “Ingresos percibidos por región, trámite de arriendos”. Los objetivos específicos 2 y 3 se presentarán en inmediatamente después de este párrafo. Finalmente, el objetivo general “Fortalecer el sistema de Cobranza Administrativa para usuarios que hayan caído en mora, orientado a aumentar la recaudación financiera del Servicio” sólo podrá corroborarse una

vez que el suscrito presente las propuestas sugeridas, sean autorizadas e implementadas por la Autoridad y, por medio de añadir modificaciones de indicadores vigentes u ordenadas por instrucción vía oficio ordinario.

PROPUESTAS

Los ingresos por concepto de rentas de inmuebles de propiedad fiscal representan en términos relativos un 37.4% de los ingresos totales presupuestarios del Ministerio de Bienes Nacionales. Si consolidamos los 4 trimestres de gestión de cobranza que reportaron cada una de las 16 SEREMIS en forma anual el año 2019 (exceptuando diciembre), tendremos que, de 10 casos de morosidad, sólo en 9 se efectuó alguna cobranza (89.93%); más crítico aún, en el gráfico 8 del subcapítulo Cobranza Administrativa del capítulo de Análisis de Datos, en ese 90% de casos donde sí hubo alguna gestión de cobranza para usuarios morosos, esta se realizó fuera de plazo (78.7%).

Por lo tanto, se proponen 3 medidas concretas: a) Inaugurar el sistema telefónico de cobranza administrativa, ya sea externalizando el servicio o capacitando a las y los funcionarios en esta nueva tarea, sin perjuicio del envío de cartas de cobranza ya establecido y b) Ajustar la meta de cobranza al 100%, vale decir, por cada caso de morosidad siempre debe existir una gestión de cobranza, siempre dentro del plazo y c) Que las SEREMIS reporten 12 veces en el mes sus gestiones de cobranza administrativa ante la División de Bienes Nacionales, incluyendo el mes de diciembre, en detrimento de las 4 veces por trimestre, que no incluya diciembre.

TABLA 8: Propuestas del autor.

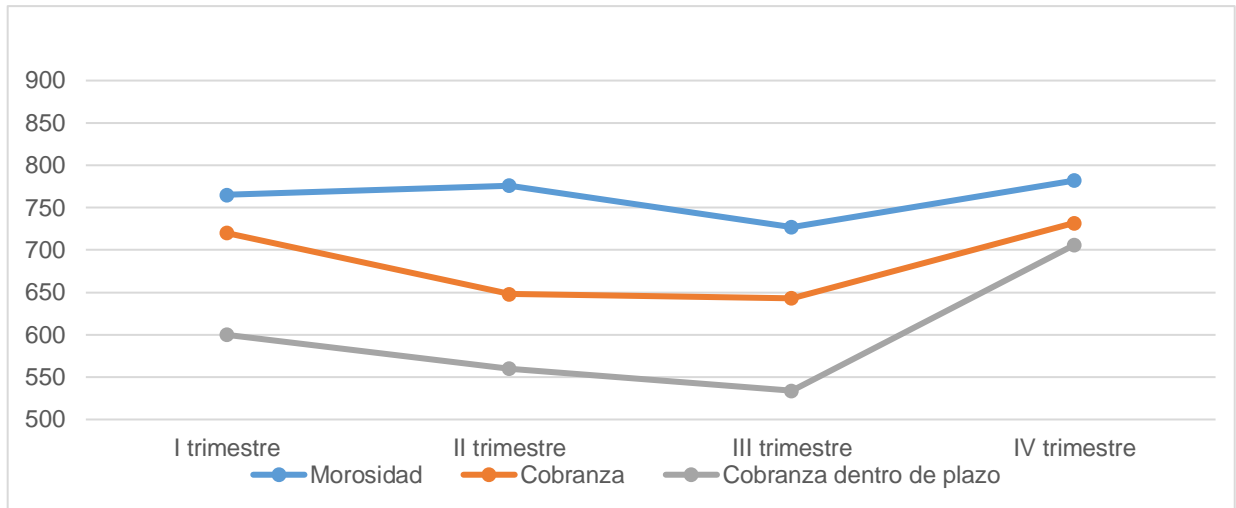
IDEA	SITUACIÓN ACTUAL	PROPUESTA
Forma de Cobranza	Sólo por cartas	Cartas + Llamadas telefónicas
Meta porcentual	70% al 95% según región	Siempre al 100%
Reporte	4 x Trimestre	12 x Mes

Fuente: elaboración propia, 2020.

Como la morosidad es una situación ajena a la institución, se presenta un gráfico comparativo entre el gráfico 8, Evolución trimestral de cobranza regional por cantidad de casos, año 2019” y el gráfico ficticio 9, “situación ideal para fines de 2020 en base a la tabla anterior. La recta color gris “Cobranza dentro de plazo” es la única apreciable, dado que coincide exactamente con la variable “Cobranza” y con la variable “Morosidad”. Es decir,

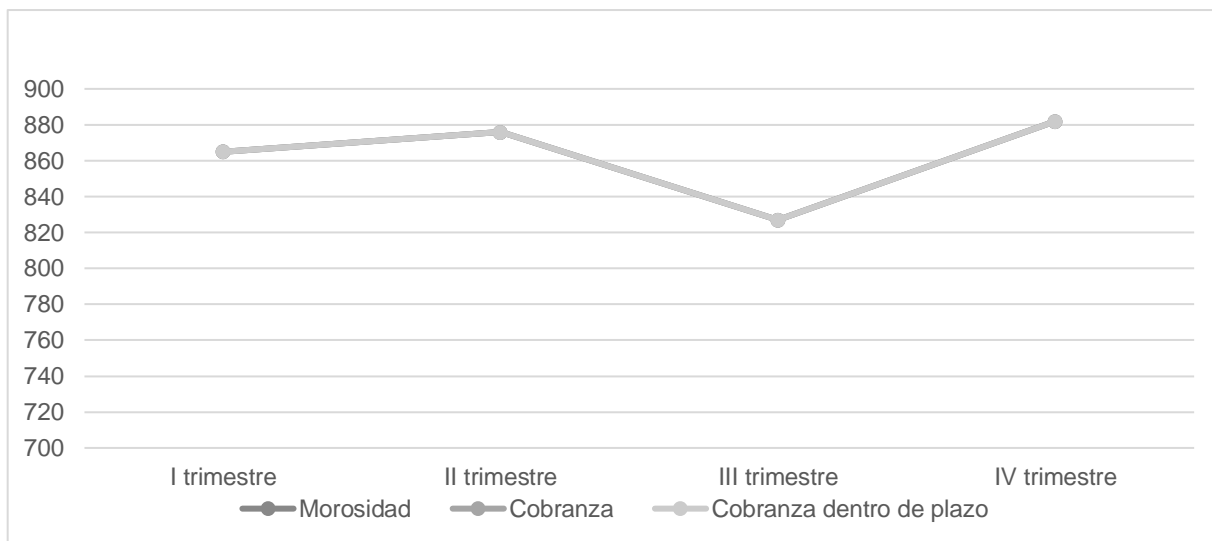
toda situación de morosidad fue gestionada dentro de los plazos establecidos. Al gráfico 9 se le añadieron 100 casos adicionales de manera discrecional, asumiendo un alza en el giro de arriendos para el año 2020

GRÁFICO 8: Evolución trimestral de cobranza regional por cantidad de casos, año 2019



Fuente: elaboración propia en base a planilla “Resumen anual de informes de cobranza desde el 01/01/2019 al 30/11/2019”

GRÁFICO 9: Evolución trimestral de cobranza regional por cantidad de casos, año 2020



Fuente: elaboración propia en base a situación ficticia, 2020”

La justificación para sostener que una cobranza dentro de plazo por cada caso de eventual morosidad, añadiendo la vía telefónica de cobranza y aumentando de 4 a 12 los reportes anuales desde las SEREMIS al Nivel Central aumentarán los ingresos percibidos por

arriendo, se basa en que un control más estricto, amplio y periódico redundará siempre en mejores resultados operativos que un control escaso o insuficiente, bajo iguales contextos.

Una segunda propuesta se encamina en reducir gradualmente la cantidad de actos en papel y tender a una digitalización 100% de los actos administrativos en los sistemas informáticos del Ministerio de Bienes Nacionales, tales como la Consola de Procesos “SISTRED”, el Sistema de Cobranza de Arriendos “SICAR”, el Modelo de Gestión Territorial “MGT” y el Control de Expedientes “CE”. Las razones para justificar lo anterior se basan en que los actos en papel son menos eficientes, estandarizados y seguros que los electrónicos. Se deben archivar en grandes bodegas; con el paso del tiempo la tinta y el papel se desgastan; la posibilidad de omitir o equivocarse son superiores; son menos ecológicos, ya que requieren materia prima como la hoja y la tinta; no generan reportes estadísticos automatizados; cada SEREMI tiene su propio formato diseñado, por lo que no hay una estandarización única.

Tabla 9: Diferencias entre actos digitales y en papel.

	ACTO EN PAPEL	ACTO DIGITAL
¿Se deterioran?	x	
¿Se deben archivar?	x	
¿Más susceptible a error?	x	
¿Más económicos?		x
¿Reporte estadístico inmediato?		x
¿Estandarizados?		x
¿Ecológicos?		x

Fuente: elaboración propia, 2020.

En síntesis, la productividad de las y los funcionarios aumentaría considerablemente, ya que se podría hacer más, de manera más fácil y en menos tiempo, evitando invertir tiempo en investigar, corroborar y corregir las fuentes de los errores.

REFLEXIÓN FINAL

Está el genuino convencimiento que, aplicando las recomendaciones previas y sometiénolas a una discusión participativa, amplia e inclusiva, el sistema de Cobranza Administrativa puede mejorar, repercutiendo en mayores ingresos percibidos para el

Servicio. Como servicio público centralizado y al servicio de la ciudadanía, no se persigue fines de lucro; aunque eso no obsta a renunciar a obtener los mejores resultados financieros y de cumplimiento de metas. Lo que impulsó al autor a realizar este trabajo investigativo fue la convicción de querer conseguir un Ministerio de Bienes Nacionales que dependa menos del Aporte Fiscal, subtítulo 09 de ingresos presupuestarios, y más de los resultados del giro de su negocio, como las concesiones, ventas y arriendo de inmuebles fiscales. Así, esos valiosos recursos pueden redirigirse en urgencias sociales más prioritarias y focalizarse en las personas más vulnerables y postergadas de nuestra sociedad.

Estas propuestas serán presentadas durante el transcurso del primer semestre 2020 a los funcionarios o autoridades respectivos, con el afán de materializar mejores resultados en gestión administrativa y financiera.

BIBLIOGRAFÍA

- M.A.G, Manual de Arriendos, Resolución Exenta número 2.127/15, 2015
- Hernández Sampieri, Roberto, Metodología de la Investigación, quinta edición, McGrawHill/ Interamericana Editores, México, 2006
- Formulario A1, Ficha de Definiciones Estratégicas del Ministerio de Bienes Nacionales, 2019-2022

LINKOGRAFÍA

- Constitución Política de Estado, Decreto 100, Biblioteca del Congreso Nacional, recuperado de <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=242302>
- Web Institucional de la Biblioteca del Congreso Nacional, <https://www.leychile.cl/Consulta/homebasico>
- Web Institucional del Ministerio de Bienes Nacionales, recuperado de <http://www.bienesnacionales.cl/>
- Intranet Institucional del Ministerio de Bienes Nacionales, recuperado de <http://intranet.mbienes.cl/>
- Decreto Ley número 1939/77, Normas sobre Adquisición, Administración y Disposición de los Bienes del Estado, recuperado de <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=6778>
- Real Academia de la Lengua Española, Diccionario de la Lengua Española, Vigésimo tercera edición, recuperado de <http://dle.rae.es>
- Historia del Ministerio de Bienes Nacionales, recuperado de http://www.bienesnacionales.cl/?page_id=1567
- Mensaje Presidencial 198-361, Crea el Ministerio de Ciudad Vivienda y Territorio y modifica los cuerpos legales que indica, recuperado de <https://www.camara.cl/sala/verComunicacion.aspx?comuid=10848&formato=pdf>
- Etimología de investigar, recuperado de <http://etimologias.dechile.net/?investigar>
- Código Civil de la República de Chile, recuperado de https://leyes-cl.com/codigo_civil.htm

- Constitución Política de la República de Chile, decreto 100, recuperado de <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=242302>
- Ley Orgánica del Ministerio de Bienes Nacionales, Decreto ley 3.274/80, recuperado de <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=7087>
- Reglamento Orgánico del Ministerio de Bienes Nacionales, Decreto ley 386/81, recuperado de <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=12927>
- Arriendo de Inmueble Fiscal, web institucional, recuperado de http://www.bienesnacionales.cl/?page_id=2000
- Antecedentes Generales, Dirección de Presupuestos, recuperado de <http://www.dipres.gob.cl/598/w3-article-3672.html>
- 10 preguntas para entender la Ley de Presupuestos, Libertad y Desarrollo, recuperado de <https://lyd.org/wp-content/uploads/2011/02/10-preguntas-presupuesto.pdf>
- Guía de Formación Cívica, Biblioteca del Congreso Nacional, recuperado de https://www.bcn.cl/formacioncivica/detalle_guia?h=10221.3/45675
- Resolución Exenta 1704/2018 recuperado de http://intranet.mbienes.cl/download/divisiones/diplap/planificacionyprogramacion/convenio_desempeNo_colectivo_mbn_2019/Rex.1704-07.12.18-Establece-convenio-de-desempeno-colectivo-MBN-para-ano-2019_marcadores.pdf
- Resolución Exenta 1464/2019, recuperado de http://intranet.mbienes.cl/download/divisiones/diplap/planificacionyprogramacion/convenio_desempeNo_colectivo_mbn_2019/Rex.1464-30.1219-Modifica-REX.1179-19.-Ref.-Redefine-Metas-de-Convenio-Desempeno-Colectivo-2019..pdf

ANEXOS