



CCL | AUDITORES
CONSULTORES

NEWSLETTER 4 - ABRIL | CCL INFORMA

Reformar para avanzar: Proyecto
de Reforma Tributaria en discusión

Desliza para conocer más



CONTEXTO

Es pleno abril, las empresas están informando su situación tributaria correspondiente al año comercial 2025, pero el mundo tributario no se detiene y a través del Mensaje presidencial 018-374 del 22 de abril, el gobierno actual propone con un proyecto de ley que articula la respuesta a la emergencia de Ñuble y Biobío con varias modificaciones a nuestro sistema tributario. La discusión ya no es solo si se requería una respuesta tributaria a la reconstrucción, sino qué tipo de reforma queda planteada cuando esa respuesta se construye sobre diez medidas que tocan, simultáneamente, la tasa corporativa, la integración del sistema, la certeza jurídica y el saneamiento patrimonial.

El mensaje propone diversas medidas, entre permanentes y transitorias, que reconfiguran de manera relevante la posición competitiva del sistema tributario chileno y, al mismo tiempo, anticipan recaudación para financiar la reconstrucción.

Durante la última década, los proyectos tributarios chilenos han tendido a moverse en una sola dirección: ampliar bases, elevar tasas (o aplicar restituciones), fortalecer fiscalización y limitar regímenes especiales o eliminar exenciones, bajo el supuesto de que el problema fiscal era esencialmente recaudatorio. El Mensaje cambia la estrategia y plantea que parte del estancamiento de la inversión y del empleo formal proviene precisamente de esa dinámica acumulativa, y propone una corrección de rumbo que combina alivio estructural, certeza jurídica y mecanismos transitorios de saneamiento patrimonial. En otras palabras, **reabre una conversación que parecía cerrada en Chile: cómo equilibrar carga y tener un atractivo sistema.**

A) Estructura del sistema: Tasa de impuesto corporativo, integración y certeza

La modificación más llamativa es la rebaja gradual del Impuesto de Primera Categoría desde el 27% actual hasta una tasa permanente de 23% en cuatro años: 25,5% el año comercial 2027, 24% el 2028 y 23% desde 2029 en adelante, esto afectaría a las empresas con régimen que actualmente se denomina parcialmente integrado. Pero la rebaja no opera aislada. Va acompañada del reestablecimiento de la integración total del sistema, mediante la eliminación gradual de la obligación de restitución del 35% del crédito por IDPC contemplada en los actuales artículos 56 y 63 de la LIR. La restitución desciende del 35% vigente al 30% en el año tributario 2028, al 20% en 2029 y queda en 0% desde 2030. En conjunto, ambas medidas reconstruyen un esquema que el sistema había perdido desde la eliminación del FUT al 31.12.2016 y que el Mensaje asocia explícitamente con la pérdida de competitividad relativa frente a la OCDE, donde la tasa corporativa promedio se sitúa en torno al 24%.

El proyecto restablece un **régimen contractual de invariabilidad tributaria por 25 años** para inversionistas (extranjeros o nacionales) que comprometan al menos **USD 50 millones** en proyectos productivos (minería, energía, infraestructura, telecomunicaciones, I+D, etc.).

Adicionalmente, el Mensaje apuesta por la eliminación del impuesto único del 10% a las ganancias de capital por enajenación de valores con presencia bursátil, introducido por la Ley N°21.420 al artículo 107 de la LIR. El proyecto restituye el régimen previo, bajo el cual estas operaciones constituían ingresos no constitutivos de renta, tal como lo era antes de septiembre de 2022.

B) Medidas sobre empleo y vivienda

Junto al rediseño de la carga corporativa, el proyecto introduce un nuevo crédito tributario para la protección del empleo formal, incorporado como artículo 33 ter de la LIR. La fórmula es progresiva y decreciente: un 15% de la remuneración bruta para sueldos de hasta 7,8 UTM, que decrece linealmente hasta extinguirse en los 12 UTM. Su imputación opera con el objetivo de obtener de liquidez mensual —se aplicaría primero contra los Pagos Provisionales Mensuales, luego contra débitos fiscales de IVA y, finalmente, contra el Impuesto de Primera Categoría, con arrastre reajustado en UTM—, lo que en la práctica convierte al crédito en una transferencia de costo desde el empleador hacia el sistema tributario, focalizada en los segmentos de remuneración donde la informalidad opera con más fuerza.

Considerando la situación actual del mercado inmobiliario el ejecutivo propone las siguientes medidas:

La primera es una exención transitoria del IVA aplicable a la primera enajenación de viviendas nuevas con recepción municipal a la fecha de publicación de la ley, vigente por 12 meses, extensible a estacionamientos y bodegas enajenados conjuntamente con la vivienda y aplicable también a compraventas precedidas de promesas suscritas durante ese plazo.

La segunda es la creación de un régimen permanente de impuesto único del 5% sobre las rentas de arrendamiento de viviendas DFL 2, aplicable obligatoriamente a personas naturales desde la tercera unidad y, en régimen optativo, a personas jurídicas que reúnan los requisitos. El régimen exige techo de 90 metros cuadrados edificadas por unidad y permanencia mínima de cinco años tributarios consecutivos, y reemplaza, para esas rentas, la tributación bajo el régimen general.

A esas dos medidas sectoriales se suma una de naturaleza más social que reactivadora: la exención total del impuesto territorial respecto de la vivienda principal de propietarios mayores de 65 años. La exención se condiciona a residencia efectiva, coincidencia con el domicilio electoral y, en caso de copropiedad, a una cuota mínima del 50% de la propiedad —reducida al 25% en el caso de sucesión por fallecimiento del cónyuge o conviviente civil—. Es una medida focalizada y con fuertes multas para quienes utilicen el beneficio sin cumplir los requisitos.



C) Medidas sobre saneamiento patrimonial transitorio, recaudación y planificación familiar

Hay medidas que tienen una faceta más recaudatoria, con el objeto de financiar la reconstrucción, estas son:

- **REPATRIACION DE CAPITALES**

La primera es un sistema voluntario y extraordinario, vigente por doce meses, para regularizar bienes o rentas mantenidos en el extranjero —incluidos criptoactivos—, mediante un impuesto único sustitutivo del 10% sobre el valor comercial, rebajado al 7% cuando los activos se repatrian e invierten efectivamente en Chile por al menos cinco años. El valor declarado pasa a constituir costo tributario del activo, lo que cierra la cadena tributaria hacia adelante, la última ventana de repatriación de capitales fue a finales del 2024 y por un breve periodo de tiempo, por lo que los contribuyentes que se encuentran en esta situación podrán optar a este beneficio por un periodo más prolongado.

- **NUEVO IMPUESTO SUSTITUTIVO**

Es un mecanismo voluntario que abre, por ocho meses, la posibilidad de afectar saldos acumulados en el Fondo de Utilidades Reinvertidas, en el Saldo Total de Utilidades Tributables y en los retiros en exceso del FUT histórico a un impuesto único sustitutivo del 10%, sin derecho a los créditos asociados.

Ambas figuras son conocidas en la historia tributaria chilena y su lógica vuelve a ser la misma: anticipar recaudación a cambio de cierre tributario sobre saldos históricos cuya tributación ordinaria es incierta o lejana en el tiempo.

A estas dos figuras se agrega, en el mismo bloque transitorio, una rebaja excepcional del 50% del impuesto a las donaciones por un plazo de un año desde la publicación de la ley, formalizada mediante escritura pública, liberada del trámite de insinuación judicial y sujeta al respeto de las asignaciones forzosas —50% a legitimarios y 25% a la cuarta de mejoras— y a un techo del 75% del patrimonio del donante valorizado conforme a la Ley N°16.271. La medida permite, además, financiar el tributo con préstamos otorgados por las propias sociedades donadas o relacionadas sin gatillar la sanción del artículo 21 de la LIR, y faculta el uso, en futuras donaciones o herencias, del impuesto teórico no rebajado como crédito. Es, en términos prácticos, una invitación a anticipar transferencias patrimoniales intergeneracionales que de otra forma quedarían pendientes para un horizonte sucesorio incierto, por lo que para el fisco sería un anticipo de impuesto.

D) Otras medidas relevantes

A este conjunto el proyecto suma, además, cuatro medidas complementarias que sin tener el peso de las anteriores conviene no perder de vista, porque completan el objetivo recaudatorio y de gestión del proyecto.

La primera es la eliminación de la franquicia tributaria SENCE, justificada en el Mensaje por su costo fiscal anual cercano a los \$300 mil millones y por la ausencia de evidencia concluyente sobre su impacto efectivo en la calidad de la capacitación; se trata de una medida de carácter permanente, con efecto recaudatorio directo, y representa el contrapeso fiscal más visible al alivio que introducen la rebaja del IDPC y la integración total. La segunda es el fortalecimiento de las facultades de fiscalización del Servicio de Impuestos Internos, que queda autorizado para requerir, recibir y cruzar información nominada proveniente de cualquier órgano de la Administración del Estado, con un foco explícito en la información sobre beneficiarios de programas sociales que deberá entregar el Ministerio de Desarrollo Social. Es una facultad amplia, cuyo alcance efectivo dependerá de los protocolos de reserva y protección de datos que el propio proyecto invoca, pero que en términos institucionales mueve al SII hacia un modelo de fiscalización más cercano al cruce sistémico que al requerimiento puntual. Las dos restantes apuntan al saneamiento de deuda existente: las facilidades de pago que se entregan a la Tesorería General de la República por 180 días, con condonaciones de hasta el 100% de intereses y 80% de multas en pagos al contado —y de hasta 95% y 75% bajo convenio de hasta 24 cuotas con pie del 10%—, restringidas a personas naturales y micro, pequeñas y medianas empresas;

y un procedimiento excepcional de regularización de deudas municipales por permisos de circulación, patentes y derechos de aseo, con condonación total de intereses y multas y la posibilidad de que el municipio renuncie expresamente a la acción de cobro respecto de aquellas deudas susceptibles de prescripción. Ambos mecanismos buscan convertir un saldo de cobro futuro e incierto en ingreso efectivo de corto plazo, ordenando al mismo tiempo la relación entre contribuyentes de menor tamaño y la administración tributaria.



NEWSLETTER 4 | CCL INFORMA

E) Plan de acción

Desde una perspectiva técnica, el Mensaje plantea un desafío de diseño tan relevante como su contenido: la rebaja del IDPC al 23% y la reintegración total recién despliegan plenos efectos hacia 2029-2030, mientras que los mecanismos de saneamiento —repatriación de capitales, sustitutivo sobre FUR/STUT/retiros en exceso y rebaja del impuesto a las donaciones— operan prácticamente desde la publicación de la ley. Esa asimetría temporal abre preguntas legítimas sobre la suficiencia recaudatoria del puente, la interacción de los créditos imputables (artículo 33 ter, créditos por IDPC en tránsito hacia la integración total) y la consistencia del régimen de invariabilidad con los compromisos internacionales. Para los contribuyentes, la ventana transitoria exige una lectura anticipada: revisar saldos históricos, evaluar posibles repatriaciones, donaciones y dimensionar el impacto del nuevo crédito al empleo en la posición tributaria de la empresa. Más que una respuesta cerrada, el proyecto invita a una conversación técnica, entre asesores, contribuyentes, gremios, academia y Ejecutivo sobre cómo calibrar gradualidad, certeza y recaudación.



Matías Araya Riquelme

Director de Impuestos de CCL Auditores Consultores
maraya@cclac.cl | +56 9 6442 8574

NEWSLETTER 4 - ABRIL | CCL INFORMA

**Errores no forzados: cómo las
organizaciones destruyen valor
desde dentro**

Desliza para conocer más



NEWSLETTER 4 | CCL INFORMA

Ha notado que muchas organizaciones no fracasan por el entorno, ni por la competencia, ni siquiera por una mala estrategia (muchas veces es buena). Fracasan, porque comienzan -de manera silenciosa y progresiva- a destruir valor desde dentro. No ocurre de un día para otro, ni responde a una única decisión equivocada. Es un proceso sutil, casi imperceptible que puede tomar años, donde pequeñas incoherencias en la forma de gestionar se van acumulando hasta afectar la capacidad misma de la organización para sostener su desempeño, terminando con graves problemas financieros.

En ese camino aparecen lo que en el tenis se llaman “errores no forzados”. No son impuestos por el mercado ni por condiciones externas adversas; surgen desde la propia organización. Se manifiestan en proyectos que avanzan sin una necesidad real o sin una lógica de rentabilidad clara, en iniciativas que se superponen o compiten entre sí, en prioridades que cambian constantemente generando confusión y desgaste en los equipos. Poco a poco, la organización pierde foco: se difumina el direccionamiento, o peor aún, se avanza con un direccionamiento equivocado. Se comienza a perder personas con talentos y los equipos comienzan a desalinearse, no por falta de capacidades, sino porque no está claro hacia dónde deben orientar su esfuerzo. Las decisiones, aunque bien intencionadas, terminan fragmentando más que articulando, y es en ese proceso, muchas veces invisible en sus primeras etapas, ya que la organización puede sostener estos “errores no forzados” financieramente, la organización empieza a debilitar su capacidad de crear valor de manera consistente.

NEWSLETTER 4 | CCL INFORMA

Detrás de estos síntomas no hay necesariamente falta de capacidad técnica o de visión estratégica, sino más bien una pérdida de coherencia en ciertos elementos fundamentales de la gestión que propongo considerar.

El primero de ellos es la gobernanza, la que lejos de reducirse a un organigrama o a la formalidad de una estructura, expresa la claridad con la que una organización define quién decide, cómo se decide y bajo qué criterios se toman esas decisiones. Cuando esta dimensión está bien resuelta, se genera un orden que permite avanzar con fluidez: las personas entienden sus ámbitos de acción, saben cuándo deben escalar un tema y reconocen los espacios de coordinación necesarios. Sin embargo, cuando la gobernanza se vuelve difusa y los roles se superponen, las responsabilidades no están claramente delimitadas o las decisiones se cruzan entre distintos niveles, lo que emerge es el desorden. Se multiplican las conversaciones paralelas, se ralentizan los procesos y, quizás lo más crítico, se diluye la responsabilidad. En ese contexto, la organización no solo decide peor, sino que comienza a perder su capacidad de sostener decisiones en el tiempo.

Esa fragilidad impacta directamente en la segunda dimensión: la toma de decisiones. Decidir, como bien planteaba Herbert Simon, nunca ocurre en condiciones ideales; siempre lo hacemos bajo racionalidad limitada, con información incompleta, bajo presión y expuestos a sesgos que muchas veces no logramos identificar.

NEWSLETTER 4 | CCL INFORMA

Por lo mismo, más que la velocidad, lo que define la calidad de una decisión es el criterio que la sustenta. Cuando una organización pierde ese criterio o cuando comienza a privilegiar lo urgente por sobre lo importante, lo visible por sobre lo relevante o lo cómodo por sobre lo correcto, se instala una forma de decidir que, aunque funcional en el corto plazo, resulta profundamente dañina en el largo plazo. Las decisiones dejan de responder a un marco coherente y pasan a ser reactivas, fragmentadas y, en muchos casos, contradictorias entre sí. Es precisamente esa acumulación de decisiones inconsistentes la que va erosionando, poco a poco las finanzas y la capacidad de la organización para crear valor.

Sin embargo, incluso cuando existe cierta claridad en la estructura y un esfuerzo por decidir adecuadamente, todavía queda un desafío mayor: la capacidad de movilizar a la organización en torno a esas decisiones. Aquí aparece la tercera dimensión, el liderazgo. Liderar no es simplemente coordinar tareas o supervisar resultados; es, en esencia, la capacidad de alinear voluntades, de dar sentido a la acción colectiva y de sostener, muchas veces, conversaciones difíciles que permiten avanzar. Tal como señalaba Edgar Schein, liderazgo y cultura son inseparables, donde el modo en que se lidera termina moldeando la forma en que la organización actúa. Cuando el liderazgo es débil, inconsistente o contradictorio, la cultura se fragmenta, y con ello la ejecución pierde fuerza. Las personas dejan de comprender hacia dónde se dirige la organización, se reducen los espacios de confianza y la acción colectiva se vuelve errática. En ese escenario, incluso las buenas decisiones encuentran dificultades para materializarse.

NEWSLETTER 4 | CCL INFORMA

Ahora bien, existe un elemento que atraviesa y da sentido a estas tres dimensiones, y que muchas veces se aborda de manera declarativa más que práctica: la ética. No como un conjunto de principios abstractos, sino como el marco que orienta el ejercicio de la gobernanza, la toma de decisiones y el liderazgo. La ética introduce una pregunta fundamental que no siempre se formula explícitamente: no solo si estamos decidiendo bien, sino para qué y para quién estamos tomando esas decisiones. En esa línea, las perspectivas de Amartya Sen y Martha Nussbaum y que propongo llevar a las organizaciones, no puede evaluarse únicamente por los resultados que se alcanzan, sino por las capacidades que se promueven o se restringen a partir de las acciones que se emprenden.

Pero la ética también se expresa en algo más cotidiano y, a la vez, profundamente exigente, como lo es la capacidad de reconocer las propias fortalezas y debilidades en el ejercicio del rol. Dirigir no implica saberlo todo ni poder hacerlo todo. Por el contrario, supone tener la claridad suficiente para identificar en qué se aporta valor y en qué no, y la humildad necesaria para apoyarse en otros que sí cuentan con esas capacidades. En ese sentido, la ética no solo orienta el “qué” de las decisiones, sino también el “cómo” se ejerce la responsabilidad: promoviendo el talento, escuchando perspectivas distintas y construyendo equipos que complementan, en lugar de replicar, las capacidades individuales. Muchas veces, la destrucción de valor no proviene de una mala intención, sino de la incapacidad de reconocer estas limitaciones a tiempo y de abrir espacios para que otros contribuyan.

Desde esta perspectiva, el problema organizacional rara vez está únicamente en la estrategia o en las condiciones del entorno. Con frecuencia, se encuentra en la forma en que la propia organización se gestiona, es decir; en cómo define su gobernanza, en cómo toma decisiones, en cómo ejerce el liderazgo y en cómo sostiene -o no- un marco ético que dé coherencia a todo lo anterior. Porque, al final, las organizaciones no solo crean valor hacia afuera; también pueden, de manera silenciosa, comenzar a perderlo desde dentro.



Mario Morales Parragué

Socio Consultoría Advisory & Strategy de CCL Auditores
Consultores
mmorales@cclac.cl | +56 9 9742 8221

Si tienes dudas o necesitas ayuda sobre este tema,
te invitamos a escribir al siguiente contacto para
más información.