

# 2020




# Inspectores Fiscales Sin Fronteras

INFORME ANUAL

Una iniciativa conjunta OCDE/PNUD





*El presente trabajo se publica bajo la responsabilidad del Secretario General de la OCDE y del Administrador del PNUD. Las opiniones expresadas y los argumentos empleados en el mismo no reflejan necesariamente el punto de vista oficial de la OCDE o del PNUD, ni de los Gobiernos de sus respectivos países miembros.*

© OCDE/PNUD 2020

El presente documento, así como los datos y mapas contenidos en el mismo, se entienden sin perjuicio del estatus o la soberanía de cualquier territorio, de los límites o fronteras internacionales, y del nombre de cualquier territorio, ciudad o área.

Créditos de las fotografías: Imágenes cortesía de Shutterstock.com y la OCDE.

Cite esta publicación de la siguiente forma:

OCDE/PNUD (2020), “Inspectores Fiscales sin Fronteras Informe Anual 2020”,

<http://tiwb.org/es/recursos/informes-estudios-de-casos/inspectores-fiscales-sin-fronteras-informe-anual-2020.pdf>

# Índice

<b>Resumen ejecutivo</b>	<b>5</b>
<b>Siglas</b>	<b>7</b>
<b>Glosario</b>	<b>8</b>
<b>1. Contextualización de IFSF</b>	<b>9</b>
<b>2. Actividades, tendencias y resultados</b>	<b>15</b>
<b>3. Lecciones aprendidas y reciente expansión</b>	<b>29</b>
<b>4. Proyección internacional y comunicación</b>	<b>39</b>
<b>5. Gobernanza, desarrollo organizacional y financiación</b>	<b>41</b>
<b>6. Objetivos para 2020 y plan de trabajo</b>	<b>45</b>
<b>Anexo A. Avances con respecto a los objetivos de 2019</b>	<b>47</b>
<b>Anexo B. Programas IFSF</b>	<b>49</b>
<b>Anexo C. Participación de IFSF en eventos internacionales</b>	<b>56</b>
<b>Anexo D. Miembros del Consejo de Gobierno de IFSF</b>	<b>60</b>
<b>Anexo E. Objetivos 2016-2019</b>	<b>63</b>
<b>Socios del Desarrollo de IFSF</b>	<b>67</b>
<b>Tablas</b>	
Tabla 2.1. Programas IFSF Sur-Sur	20
Tabla A.1. Avances con respecto a los objetivos de 2019	47
Tabla B.1. Programas IFSF actuales	51
Tabla B.2. Programas IFSF actuales sobre casos anonimizados	51
Tabla B.3. Programas piloto de investigaciones de delitos tributarios IFSF actuales	52
Tabla B.4. Próximos programas IFSF	52
Tabla B.5. Programas IFSF finalizados	53
Tabla E.1. Objetivos de IFSF para 2016-2019	63
<b>Figuras</b>	
Figura 1.1. Hitos del desarrollo de IFSF	12
Figura 2.1. Distribución regional de los programas iniciados por año	16
Figura 2.2. Distribución regional de las solicitudes de asistencia recibidas por año	16
Figura 2.3. Estado de los programas IFSF al 30 junio de 2020	17
Figura 2.4. Expansión geográfica de los programas IFSF	17
Figura 2.5. Administraciones socias de IFSF	18

Figura 2.6. Fuentes de expertos para programas IFSF en curso y finalizados	17
Figura 2.7. Aumento de los ingresos regionales acumulados declarados derivado de la asistencia IFSF	23
Figura 2.8. Herramientas de medición del impacto de IFSF	24
Figura 2.9. Percepción del aumento de las competencias de los auditores formados por IFSF	25
Figura 2.10. Percepciones de los funcionarios fiscales del comportamiento de grandes empresas y EMN	28
Figura 3.1. IFSF-CI en Uganda	36
Figura 6.1. Presentación del informe anual de 2018/19 en Nueva York	58
Figura 6.2. Taller de partes interesadas de IFSF – 24 de junio de 2020	59

### Cuadros

Cuadro 1.1. Aspectos generales de IFSF	10
Cuadro 1.2. Colaboración de IFSF con CREDAF	11
Cuadro 2.1. Impulsar la cooperación Sur-Sur	20
Cuadro 2.2. Dificultades de tributación en el sector de las telecomunicaciones para los países en vías de desarrollo	22
Cuadro 2.3. Administración tributaria de Egipto: mejora de la evaluación de riesgos	26
Cuadro 2.4. Papúa Nueva Guinea: mejoras organizacionales en 2019	27
Cuadro 3.1. Recomendaciones principales del informe de evaluación y avances: dimensiones políticas	31
Cuadro 3.2. Recomendaciones principales del informe de evaluación y avances: Demanda	32
Cuadro 3.3. Recomendación principal del informe de evaluación y avances: gestión de programas	33
Cuadro 3.4. Recomendación principal del informe de evaluación: Gobernanza	34
Cuadro 3.5. Modelo de madurez de investigaciones de delitos tributarios	35



# Resumen ejecutivo

**Este informe recoge los logros alcanzados por la iniciativa Inspectores Fiscales sin Fronteras (IFSF) entre enero de 2019 y junio de 2020.** El telón de fondo de la publicación de este año es una nueva crisis sanitaria y económica mundial sin precedentes que tiene una gran repercusión en todos los aspectos de la vida y la economía de las personas. La incidencia de esta crisis en la capacidad de los países en vías de desarrollo para movilizar los recursos a nivel nacional ya es palpable.

La fuerte caída del comercio exterior e interior está provocando el correspondiente descenso de los ingresos procedentes de impuestos sobre bienes y servicios. Los países en vías de desarrollo, que suelen ser más dependientes de los impuestos a las sociedades, podrían ser los más perjudicados. En concreto, es probable que los pequeños estados insulares en desarrollo y otras economías que dependen significativamente del turismo y la hostelería sean los más afectados y sufran las consecuencias económicas de la pandemia durante años. Se prevé que las empresas multinacionales (EMN) de diferentes sectores, sobre todo las que gocen de un mayor grado de digitalización, estarán en mejores condiciones para salir adelante o incluso saldrán reforzadas, mientras que las pequeñas y medianas empresas tendrán más dificultades. Por este motivo, la iniciativa IFSF sigue siendo de vital importancia para garantizar que los países en vías de desarrollo puedan recaudar los impuestos adeudados por las EMN.

2019/20 fue un periodo de crecimiento para IFSF. **Al 30 de junio de 2020, los ingresos fiscales adicionales que recaudaron los países en vías de desarrollo en relación con los programas IFSF ascendían a 537 millones de dólares estadounidenses, y el total de liquidaciones de impuestos superaba los 1840 millones de dólares estadounidenses.** Los programas IFSF ofrecen un importante rendimiento de la inversión y una excelente relación calidad-precio. Las administraciones anfitrionas han recuperado, en promedio, 70 dólares estadounidenses en ingresos fiscales adicionales por cada dólar invertido en gastos de operación de IFSF entre 2012 y el 30 de junio de 2020.

Los programas IFSF experimentaron un fuerte crecimiento en 2019/20 debido a la expansión geográfica, la ampliación del alcance de la asistencia disponible y las solicitudes de programas adicionales de las administraciones tributarias anfitrionas satisfechas. **A junio de 2020, la iniciativa abarcaba 44 jurisdicciones con 40 programas completados, 39 programas en curso y 19 programas en preparación.** En 2019, se pusieron en marcha 23 nuevos programas, y la primera mitad de 2020 fue testigo del inicio de 7 programas.

La maduración de la iniciativa propició la creación de oportunidades de cooperación Sur-Sur en 2019/20, periodo en el que Chile y Marruecos se unieron a la India, Kenia, México, Nigeria y Sudáfrica como administraciones socias de IFSF comprometidas con la designación de sus funcionarios fiscales como expertos en programas IFSF.

**La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) finalizaron recientemente un informe de evaluación de la iniciativa IFSF.** Este informe de evaluación confirma que la iniciativa sigue teniendo una gran demanda como herramienta práctica y especializada para ayudar a las administraciones tributarias de los países en vías de desarrollo a mejorar su capacidad de auditar a las EMN. Asimismo, según los últimos análisis, se ha demostrado que el modelo IFSF es viable en el área de investigaciones penales, lo que servirá de ayuda en la lucha mundial para frenar los flujos financieros ilícitos. En esta coyuntura, la iniciativa sigue ampliando su escala y alcance mediante el lanzamiento de programas piloto adicionales sobre el uso eficaz del intercambio automático de información (IAI) y contribuyendo en la negociación e implementación de convenios para evitar la doble imposición.

**Los desarrollos de 2019 han preparado el terreno para los desafíos que planteará la pandemia del COVID-19 para IFSF a partir de 2020.** Ya se está trabajando para garantizar que las operaciones a distancia sean capaces de mantener el impulso y respondan a la demanda sin comprometer la confidencialidad de la información de los contribuyentes.

### **Estructura del informe**

El Capítulo 1 describe a IFSF dentro del contexto volátil de la fiscalidad y el desarrollo. El Capítulo 2 aporta datos sobre las actividades de IFSF, las tendencias y los logros, y ofrece información sobre los resultados obtenidos. El Capítulo 3 destaca las lecciones aprendidas y establece una serie de recomendaciones basadas en el último informe de evaluación de la iniciativa. El Capítulo 4 resume las principales actividades y comunicaciones de divulgación a nivel internacional, y el Capítulo 5 se centra en los importantes desarrollos en la gestión y la organización. Por último, el Capítulo 6 presenta el plan de trabajo para 2020.

# Siglas

<b>ALC</b>	América Latina y el Caribe
<b>ATAF</b>	<i>African Tax Administration Forum</i> (Foro Africano de Administración Tributaria)
<b>ATI</b>	<i>Addis Tax Initiative</i> (Iniciativa Fiscal de Addis)
<b>BEPS</b>	Erosión de la base imponible y traslado de beneficios
<b>BM</b>	Grupo del Banco Mundial
<b>CAD</b>	Comité de Asistencia para el Desarrollo
<b>CAF</b>	Comité de Asuntos Fiscales
<b>CIAT</b>	Centro Interamericano de Administraciones Tributarias
<b>CREDAF</b>	<i>Cercle de Réflexion et d'Echange des Dirigeants des Administrations fiscales</i>
<b>EMN</b>	Empresas multinacionales
<b>ETA</b>	<i>Egyptian Tax Administration</i> (administración tributaria de Egipto)
<b>FFI</b>	Flujos financieros ilícitos
<b>FTA</b>	Foro sobre Administración Tributaria
<b>G-20</b>	Grupo de los Veinte
<b>GPN</b>	Red Global de Políticas
<b>HMRC</b>	<i>Her Majesty's Revenue and Customs</i> (administración tributaria del Reino Unido)
<b>IAI</b>	Intercambio automático de información
<b>IFSF</b>	Inspectores Fiscales Sin Fronteras
<b>IFSF-CI</b>	Programas IFSF para la investigación de delitos fiscales
<b>II</b>	Intercambio de información
<b>IRC</b>	<i>Internal Revenue Commission</i> (administración tributaria de Papúa Nueva Guinea)
<b>KSP<sub>TA</sub></b>	Plataforma para el intercambio de conocimientos entre las Administraciones Tributarias
<b>OCDE</b>	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
<b>ODS</b>	Objetivos de Desarrollo Sostenible
<b>OL</b>	Oficina local del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
<b>ONU</b>	Organización de las Naciones Unidas
<b>PITAA</b>	<i>Pacific Islands Tax Administrators Association</i> (Asociación de Administraciones Tributarias de las Islas del Pacífico)
<b>PNG</b>	Papúa Nueva Guinea
<b>PNUD</b>	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
<b>S&amp;E</b>	Seguimiento y evaluación
<b>TPU</b>	Unidad de precios de transferencia
<b>URA</b>	<i>Uganda Revenue Authority</i> (administración tributaria de Uganda)

# Glosario

**Administración anfitriona:** la unidad o institución responsable de la liquidación y recaudación de impuestos de un país o jurisdicción en desarrollo que solicita asistencia a Inspectores Fiscales sin Fronteras en materia de auditoría y que acoge al experto de IFSF.

**Administración socia:** la unidad o institución de un país o jurisdicción que aporta un experto en auditoría a un programa IFSF.

**Cooperación Sur-Sur:** se refiere a la cooperación técnica entre países en vías de desarrollo con un nivel de ingresos bajo y medio, principalmente en Asia-Pacífico, África, América Latina y el Caribe.

**Expertos del registro:** expertos acreditados en materia de auditoría fiscal, funcionarios en activo o jubilados de las administraciones tributarias nacionales, preseleccionados e inscritos por el PNUD como disponibles para implementar los programas IFSF.

# Capítulo 1

## Contextualización de IFSF

*Inspectores Fiscales sin Fronteras, una iniciativa conjunta de la OCDE y el PNUD, es una iniciativa única para la creación de capacidades que integra a inspectores fiscales en las administraciones tributarias de países en vías de desarrollo para que proporcionen asistencia directa y práctica en auditorías fiscales y cuestiones de fiscalidad internacional.*

La iniciativa ayuda a desarrollar competencias y a generar confianza para respaldar a los países en vías de desarrollo en su afán por fomentar y ejecutar el cumplimiento de las obligaciones fiscales. El siguiente Cuadro 1.1 ofrece una visión general de alto nivel de la iniciativa.

La elevada demanda de asistencia de IFSF por parte de las administraciones anfitrionas es un indicador de que abordar el cumplimiento y la brecha tributaria en lo que respecta a las EMN es de suma prioridad para los países en vías de desarrollo y, en vista de que la tolerancia a la elusión y evasión fiscal es más baja que nunca, es muy probable que siga siendo así en el futuro próximo. Junto con el firme apoyo de los donantes y las administraciones socias, se espera que los programas IFSF sigan extendiéndose por todo el mundo después de 2020.

### Cuadro 1.1. Aspectos generales de IFSF

Los programas IFSF se basan en la estrecha colaboración entre las partes implicadas, que se complementan para que cada una haga su contribución al objetivo final de desarrollar competencias en materia de auditoría en las administraciones tributarias de los países en vías de desarrollo. Las administraciones anfitrionas solicitan la colaboración de expertos extranjeros para que éstos se involucren en las auditorías tributarias en curso. Los expertos aportan años de experiencia y conocimientos en el ámbito de las auditorías a grandes empresas. Las administraciones socias ofrecen su experiencia y asistencia directa en los programas, mientras que los donantes garantizan que la iniciativa cuente con los fondos necesarios. Por último, la Secretaría IFSF coordina los programas y las actividades de la iniciativa.



Todos los programas IFSF están hechos a medida: su estructura y los resultados previstos dependen de las circunstancias y prioridades de cada administración anfitriona. El ciclo de programación prevé una serie de visitas sobre el terreno de entre una y dos semanas de duración para evaluar, planificar y poner en marcha el programa. Normalmente, un programa de IFSF se compone de entre cuatro y seis visitas dentro del país, donde el experto de IFSF (y, en algunos casos, la Secretaría IFSF) trabaja con los funcionarios de la administración anfitriona para definir el alcance y los objetivos del programa, seleccionar los casos que se van a auditar, llevar a cabo investigaciones y análisis, entrevistar al contribuyente o los contribuyentes y, en última instancia, efectuar la liquidación del impuesto. La última visita sobre el terreno también incluye un informe para el personal directivo de alto nivel sobre el programa y una evaluación de los indicadores pactados a corto, medio y largo plazo. La mayoría de los programas IFSF tienen una duración aproximada de 12 a 24 meses.



La iniciativa no ha dejado de crear fuertes vínculos con otras asistencias técnicas y trabajos para el desarrollo de capacidades en curso. Esto incluye el programa de creación de capacidades de la OCDE para los investigadores de delitos fiscales, que ayuda a los países a detectar e investigar los delitos fiscales y recuperar el producto de dichos delitos mediante el desarrollo de las competencias de los investigadores de delitos fiscales. IFSF también colabora con el Foro Global sobre la Transparencia y el Intercambio de Información para Fines Fiscales de la OCDE en el trabajo que dedica a facilitar el acceso a la información sobre cuentas financieras y a hacer un uso eficaz de las mismas. Es importante destacar que **el Consejo de Gobierno de IFSF ha aprobado una ampliación de la iniciativa a nuevas áreas de asistencia fiscal: la investigación de delitos fiscales, el uso eficaz de la información obtenida a través del mecanismo del intercambio automático (IAI), las auditorías conjuntas, la negociación y administración de tratados fiscales y cuestiones relativas a los recursos naturales y el impuesto medioambiental.**

Durante 2019 se emprendieron cinco nuevos programas piloto de investigación penal en Armenia, Colombia, Kenia, Pakistán y Uganda. La ampliación hacia el uso eficaz del IAI arrancó en noviembre de 2019. La Figura 1.1 en las páginas 12-13 muestra un resumen de los principales hitos en el desarrollo de IFSF.

**Los países en vías de desarrollo informan que los programas IFSF apoyan el trabajo que realizan para implementar los estándares internacionales en materia tributaria**, así como su participación en el proceso de fijación de normas del Marco Inclusivo sobre la Erosión de la Base Imponible y el Traslado de Beneficios. IFSF ayuda a transmitir las capacidades a los inspectores fiscales de los países en vías de desarrollo mediante experiencias *in situ* para garantizar que la legislación tributaria nacional se aplique adecuadamente y que los Gobiernos recauden los ingresos fiscales que les pertenecen. Además, la iniciativa sigue desempeñando un papel positivo en el diseño de los programas de seguridad y moral fiscal, donde promueve la implementación homogénea de las normas internacionales en materia tributaria y, a su vez, impulsa la creación de más administraciones tributarias competentes, seguras y proactivas. Gracias a la participación directa de los inspectores fiscales con experiencia, los programas IFSF pueden ayudar a generar confianza y un entendimiento mutuo entre las administraciones anfitrionas y las EMN, y a mejorar los procesos y las relaciones dirigidos a fomentar y facilitar el cumplimiento.

*IFSF ayuda a transmitir las capacidades a los inspectores fiscales de los países en vías de desarrollo mediante experiencias in situ para garantizar que la legislación tributaria nacional se aplique adecuadamente y que los Gobiernos recauden los ingresos fiscales que les pertenecen.*

Las alianzas con los agentes internacionales y regionales, incluido el Foro Africano de Administración Tributaria (ATAF), el Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT), el *Cercle de Réflexion et d'Échange des Dirigeants des Administrations Fiscales* (CREDAF) y el Foro sobre Administración Tributaria (FTA) han sido clave para promover la cooperación Sur-Sur y asegurar que los programas IFSF complementen el trabajo de ampliación de capacidades. En particular, estas organizaciones han facilitado las oportunidades y conversaciones entre las administraciones tributarias de los países en vías de desarrollo, lo que ha reforzado el diálogo Sur-Sur y estimula la colaboración en el futuro (véase el Cuadro 1.2).

### Cuadro 1.2. Colaboración de IFSF con CREDAF

Durante casi 40 años, CREDAF ha promovido la cooperación multilateral mediante el intercambio de experiencias y mejores prácticas entre sus miembros, por lo que apoya de forma activa la iniciativa IFSF, que persigue los mismos objetivos.

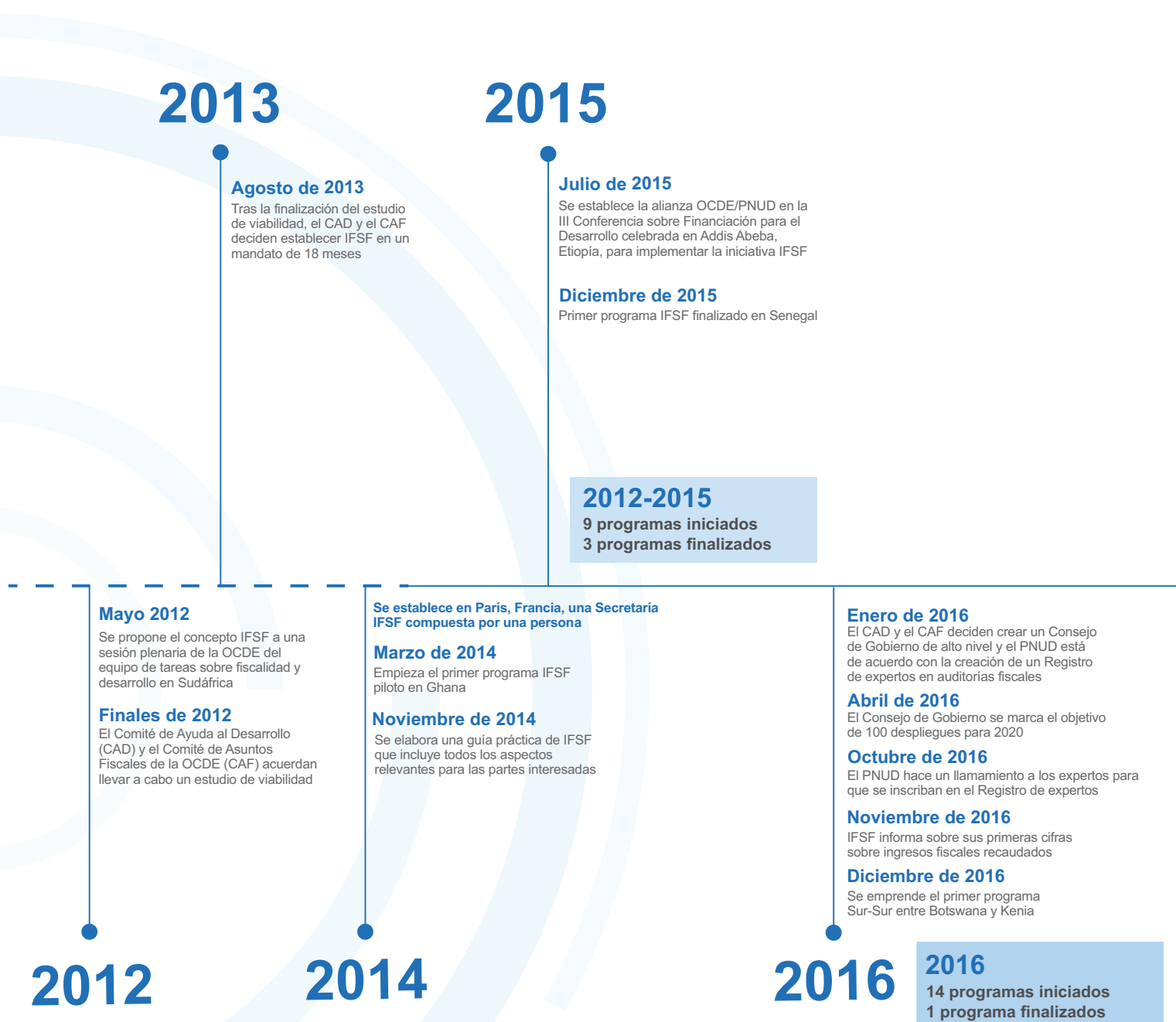


La Asamblea General de CREDAF, que se celebró en Yaundé en 2019, incluyó un debate sobre varios programas IFSF y una presentación de resultados. Esto, junto con los intercambios entre los responsables de auditorías fiscales que se produjeron en el seminario de CREDAF en Antananarivo, Madagascar, dio como resultado la identificación de una serie de áreas en las que existe una demanda de experiencia específica y de países miembros que estarían en disposición de aportar expertos de habla francesa para dar respuesta a dicha demanda.

Por lo tanto, los programas IFSF que surgirán gracias a este trabajo se ajustan completamente a la estrategia de CREDAF para desarrollar una asistencia mutua entre sus miembros. Los miembros de CREDAF también facilitarán el refuerzo de las ventajas de la cooperación Sur-Sur, lo que supone un factor determinante a la hora de fortalecer las capacidades de las administraciones tributarias mediante el intercambio de iniciativas satisfactorias y soluciones adaptadas a los contextos locales.



Figura 1.1. Hitos del desarrollo de IFSF



Fuente : Secrétariat IISF



## 2017

Se recaudan fondos de IFSF de aportaciones voluntarias (acuerdo de financiación «Proyecto BEPS y los países en desarrollo») y de la subvención del Gobierno de Finlandia

## Julio de 2017

Se envía el primer experto del Registro de IFSF a Uganda

## Noviembre de 2017

Se celebra la mesa redonda inaugural de expertos y el taller de partes interesadas en París, Francia

2017

10 programas iniciados  
7 programas finalizados

## 2019

## Febrero de 2019

Se celebra la segunda mesa redonda de expertos de IFSF y el taller de partes interesadas en París, Francia

## Abril de 2019

El Consejo de Gobierno aprueba la ampliación del Consejo, la prórroga del mandato de IFSF y el inicio de trabajos piloto en otros ámbitos de fiscalidad

## Noviembre de 2019

Se presenta la ampliación a la nueva área de uso eficaz del IAI durante la sesión plenaria del Foro Global

2019

23 programas iniciados  
14 programas finalizados

## 2018

## Febrero de 2018

Empieza el primer programa piloto de delitos tributarios en Namibia

## Mayo 2018

Finaliza el primer programa Sur-Sur entre Botswana y Kenia

## Diciembre de 2018

El 50º programa IFSF comienza en Colombia

2018

16 programas iniciados  
13 programas finalizados

## 2020

## Marzo de 2020

Las misiones IFSF cambian a asistencia remota como respuesta a la pandemia mundial de la COVID-19

## Mayo 2020

El Consejo de Gobierno aprueba los resultados y las recomendaciones del informe de evaluación de IFSF.

Hasta el 30 de junio de 2020, se produce un aumento de 537 millones de dólares estadounidenses en ingresos fiscales atribuibles a programas IFSF y asistencia de tipo IFSF





## Capítulo 2

# Actividades, tendencias y resultados

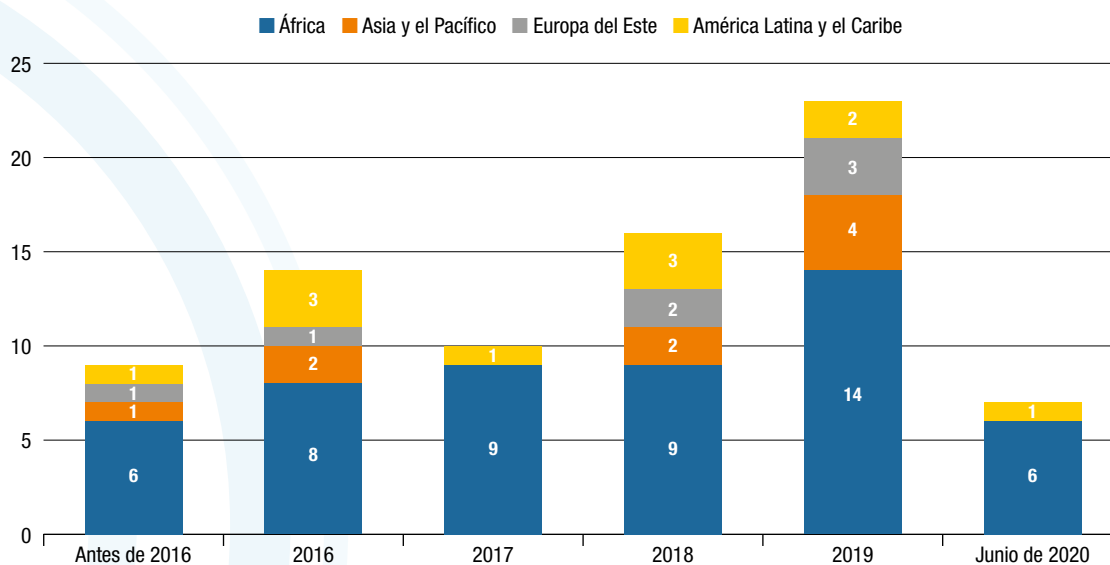
*Este capítulo establece actividades, tendencias y resultados importantes en lo que respecta a la ampliación del alcance y el impacto de los programas IFSF y sobre la mejora de las herramientas de seguimiento y evaluación. El Anexo A muestra un desglose detallado de las metas y los logros de IFSF en relación con los objetivos establecidos por el Consejo de Gobierno para 2018/2019.*

### **Aumento de la demanda de programas IFSF**

El alcance de los programas IFSF sigue extendiéndose por todas las regiones del mundo a la vez que las administraciones anfitrionas intensifican sus esfuerzos para mejorar la movilización de recursos internos. En 2019, se iniciaron un total de 23 programas y en la primera mitad de 2020 se lanzaron otros 7. Tal y como se muestra en la Figura 2.1 a continuación, los programas abarcan África, Asia-Pacífico, Europa del Este, América Latina y el Caribe (ALC). Durante el periodo 2019/20 se duplicaron los programas iniciados en la región de Asia y el Pacífico, no obstante haber partido de un nivel reducido. África sigue representando más de la mitad del total de la demanda de programas en 2019/20, lo que refleja la consolidación de las redes con los socios regionales y permite aprovechar la asistencia técnica y otros trabajos de creación de capacidades que desarrolla ATAF, la Comisión Europea, la OCDE y el Grupo del Banco Mundial (BM).

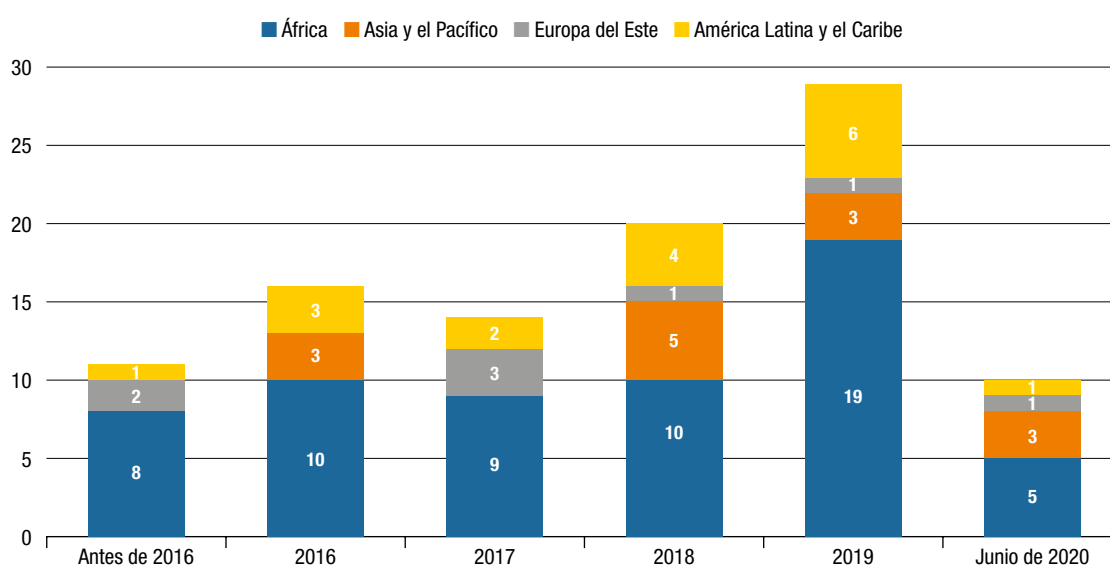
Los expertos de IFSF realizaron 91 misiones en 2019; un aumento del 15 % con respecto al año anterior, mientras que en la primera mitad de 2020 se implementaron 46 misiones. En el Anexo B se encuentra una lista completa de los programas IFSF.

Figura 2.1. Distribución regional de los programas iniciados por año



Otro indicador del crecimiento de la demanda de programas IFSF se puede observar en el número de solicitudes oficiales de asistencia que recibió la Secretaría. **A lo largo de 2019, se recibieron 29 nuevas solicitudes de asistencia**, mientras que se recibieron 10 adicionales en la primera mitad de 2020 (véase la Figura 2.2). De estas 39 solicitudes, 20 se convirtieron en programas que se iniciaron durante el periodo al que se refiere este informe. La estrecha colaboración entre IFSF y el CIAT dio como resultado un incremento del 50 % de las solicitudes de administraciones anfitrionas en la región de ALC en 2019. Al igual que sucede con el número de programas iniciados, las solicitudes procedentes de África siguen dominando las cifras totales e indican un crecimiento constante en el futuro si tenemos en cuenta que más de la mitad de las solicitudes son solicitudes repetidas, lo que refleja la satisfacción de las administraciones anfitrionas.

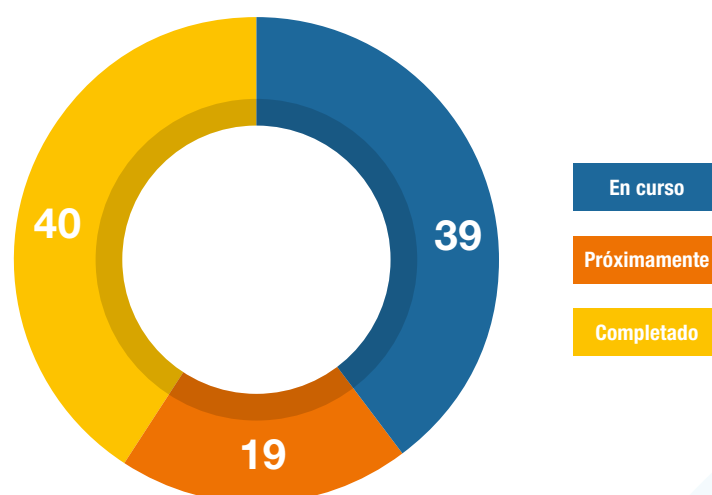
Figura 2.2. Distribución regional de las solicitudes de asistencia recibidas por año



Fuente : Secretaría IFSF

A finales de junio de 2020, IFSF finalizó 40 programas, tenía 39 en curso y 19 por iniciar en 44 jurisdicciones fiscales. La Figura 2.3 a continuación muestra el estado acumulativo de los programas IFSF al 30 de junio de 2020 y la Figura 2.4 indica la expansión geográfica de dichos programas.

**Figura 2.3. Estado de los programas IFSF al 30 junio de 2020**



**Figura 2.4. Expansión geográfica de los programas IFSF**



Nota : 30 de junio de 2020

## Efectos de la crisis del COVID-19

La incidencia del COVID-19 en la capacidad de los países en vías de desarrollo para movilizar los recursos a nivel nacional ya es palpable, y la fuerte caída del comercio exterior e interior está provocando el correspondiente descenso de los ingresos procedentes de impuestos sobre bienes y servicios. Por este motivo, la iniciativa IFSF sigue siendo de vital importancia para garantizar que los países en vías de desarrollo puedan recaudar todos los impuestos adeudados por las EMN.

En términos operativos, la crisis ha impedido las misiones IFSF *in situ* desde marzo de 2020. No obstante, gracias a **los grandes esfuerzos que se han hecho para facilitar la asistencia remota, se han podido mantener la mayoría de las operaciones en curso**. Asimismo, se ha proporcionado sistemáticamente orientación sobre cómo transferir información confidencial de forma segura. Las administraciones anfitrionas, las administraciones socias y los expertos se han mostrado proactivos en la asistencia remota y han iniciado misiones a distancia a través de videoconferencias y otras herramientas seguras. Hasta ahora, la experiencia parece indicar que, en muchos casos, la asistencia remota concede a los expertos una gran flexibilidad a la hora de hacer sus aportaciones para los programas en curso. Sin embargo, es insuficiente para iniciar nuevos programas, donde el contacto directo y las discusiones presenciales son esenciales.

## Participación de los socios

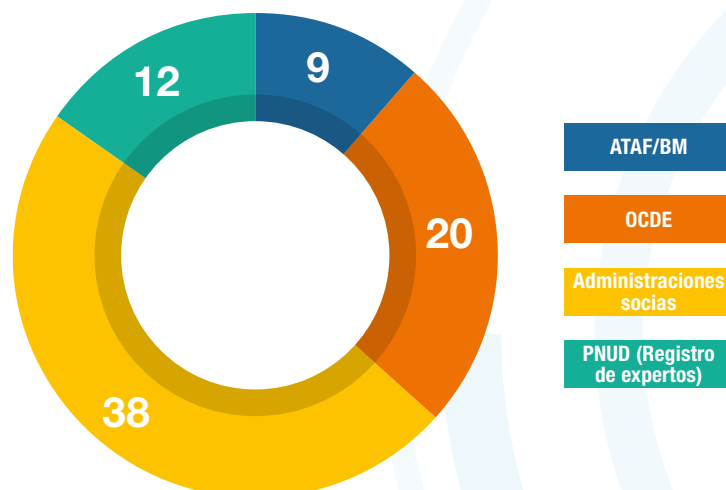
El importante crecimiento, tanto en el número como en el alcance de los programas, ha sido posible gracias a la participación activa de las administraciones socias para atender el incremento de la demanda. La iniciativa cuenta con 18 administraciones socias (véase la Figura 2.5) entre las que se incluyen 7 administraciones tributarias que participan actualmente en la cooperación Sur-Sur y muchas otras han expresado su interés por poner a sus funcionarios fiscales a disposición de los programas futuros. El FTA, que reúne a comisarios de 53 administraciones tributarias avanzadas y en desarrollo de todo el planeta, sigue siendo una pieza clave en la movilización de nuevos socios de IFSF.

Figura 2.5. Administraciones socias de IFSF



Las administraciones socias son la mejor fuente de expertos IFSF, seguidas de los expertos de la OCDE que trabajan en los programas de creación de capacidades y los expertos del Registro IFSF gestionado por el PNUD. La Figura 2.6 muestra un desglose de las fuentes de expertos para los 79 programas IFSF en curso y finalizados.

**Figura 2.6. Fuentes de expertos para programas IFSF en curso y finalizados**



## Registro de expertos del PNUD

El Registro de expertos en auditoría fiscal gestionado por el PNUD incluye a especialistas de Australia, Canadá, Ghana, India, Kenia, Nigeria, Perú, Sudáfrica y Estados Unidos. En 2019, el PNUD emprendió la contratación de expertos de habla francesa e hispana para atender las demandas lingüísticas específicas de los programas IFSF futuros. Para prestar apoyo a la ampliación del alcance de la iniciativa IFSF, el Registro de expertos se reactivará en la segunda mitad de 2020 para invitar a más candidatos capacitados en categorías adicionales del ámbito tributario y que cuenten con un dominio de idiomas variado. A su vez, el PNUD está trabajando en la automatización del Registro para que sea más fácil para los expertos en tributación ponerse en contacto con la Secretaría IFSF y permitir una asociación más rápida y precisa entre las aptitudes de los expertos y las solicitudes de cualificación de las administraciones anfitrionas.

## Cooperación Sur-Sur

En 2019, IFSF alcanzó su objetivo de ampliación de los programas Sur-Sur con el lanzamiento de cinco nuevos programas, seguidos de otros tres programas que dieron comienzo durante los primeros seis meses de 2020. La Tabla 2.1 muestra una lista de los programas IFSF Sur-Sur hasta la fecha.

Tabla 2.1. Programas IFSF Sur-Sur

	Administración anfitriona	Administración socia
1	Botsuana	Kenia
2	<b>Botsuana</b>	<b>Experto del sector de Sudáfrica</b>
3	<b>Camerún</b>	<b>Marruecos</b>
4	Colombia	México
5	Esuatini	India
6	<b>Esuatini</b>	<b>Antiguo funcionario de la administración tributaria de Sudáfrica</b>
7	<b>Ghana</b>	<b>Sudáfrica</b>
8	<b>Honduras</b>	<b>Experto del registro de Venezuela</b>
9	<b>Kenia</b>	<b>India</b>
10	Liberia	Nigeria
11	<b>Sierra Leona</b>	<b>India</b>
12	<b>Uganda</b>	<b>India</b>
13	Uganda	Experto del registro de Sudáfrica
14	Zambia	Sudáfrica
15	<b>Zimbabue</b>	<b>Sudáfrica</b>

Nota : Los programas que se lanzaron en 2020 están marcados en negrita.

En 2020, la OCDE y el PNUD han centrado sus esfuerzos en animar a los países, incluidos los que se encuentran en el hemisferio sur, a que formen parte de las administraciones socias para los programas IFSF. Este trabajo se está realizando mediante mensajes efectivos que demuestren los beneficios para todas las partes implicadas en los programas IFSF y, en particular, las oportunidades disponibles para mejorar las competencias de los expertos de los que hace uso el programa. **Las oportunidades de tutoría y cooperación triangular se están promoviendo de forma activa para animar a más países en vías de desarrollo a que aporten expertos en tributación para que aprendan de la mano de otros expertos con experiencia.** Esto con el fin de desarrollar habilidades, experiencia y confianza, lo que les convertirá, a su vez, en expertos totalmente independientes que podrán ser movilizados en los programas IFSF. IFSF asumirá los costes del empleo de los aprendices en tales casos. El Cuadro 2.1 muestra algunas de las ventajas de la cooperación Sur-Sur para todos los participantes.

### Cuadro 2.1. Impulsar la cooperación Sur-Sur

La cooperación Sur-Sur permite a los países y las jurisdicciones con contextos históricos, económicos, geográficos o sociales similares trabajar juntos para conseguir un desarrollo sostenible. En el marco de la iniciativa IFSF, esa colaboración puede mejorar la transferencia de conocimientos y capacidades gracias al entendimiento mutuo de los desafíos y experiencias de la administración tributaria de un país en desarrollo. Los expertos de la administración socia pueden proporcionar asistencia técnica debidamente adaptada y basada en la experiencia, así como recomendaciones prácticas, en la transmisión de conocimientos.

Estos acuerdos pueden fortalecer tanto a la administración anfitriona como al experto de la administración socia al proporcionar un enfoque entre iguales para crear las capacidades y ampliar el rango de experiencia, lo que se traduce en una mejora de la autoestima. Kenia y Nigeria, ambas administraciones anfitrionas de IFSF, han recibido previamente asistencia técnica como administraciones socias. Desde 2012, la autoridad



fiscal de Kenia recibe un programa IFSF parcial (asistencia en casos anónimos) y, gracias a esta experiencia, proporcionó conocimientos sobre auditorías fiscales a Botsuana entre 2017 y 2018 en el marco del primer programa IFSF de cooperación Sur-Sur. Por su parte, el Servicio Federal de Impuestos Internos de Nigeria, que acogió su primer programa IFSF a principios de 2016, empezó a compartir sus conocimientos sobre auditoría tributaria con Liberia en el marco de un programa IFSF en 2017.

Además, un experto de Sudáfrica del Registro de IFSF, que recibió orientación de la administración tributaria del Reino Unido (HMRC) durante un programa IFSF parcial en Uganda, pasó a dirigir el programa IFSF completo en Uganda de 2017 a 2019. Este experto ayudó a la autoridad fiscal de Uganda (URA) a desarrollar nueve casos de auditoría y guió a los funcionarios de la URA durante todas las etapas de la evaluación del riesgo y la selección de casos para la liquidación y recaudación de impuestos.

Tras las recomendaciones del experto de IFSF, los altos funcionarios administrativos de la URA están revisando la estructura de remuneración de la unidad de fiscalidad internacional para estimular la retención de personal. Esto demuestra un impacto más constante a nivel organizativo a lo largo del programa. La URA ha elogiado el enfoque práctico de IFSF, que no solo facilita la transmisión de conocimientos y experiencias, sino que también aumenta el nivel de confianza de los funcionarios fiscales.

## Retos para satisfacer la demanda

### Idioma

Conforme la iniciativa IFSF se extiende por todo el mundo, **las jurisdicciones solicitan lenguas de trabajo cada vez más diversas**. Existe una falta de expertos en auditorías tributarias que dominen lenguas de trabajo como el árabe, mongol, portugués o ucraniano. La Secretaría está asumiendo este reto integrando a un segundo experto (no necesariamente un experto en auditoría tributaria) que cumpla con los requisitos lingüísticos y conozca el contexto cultural local para que pueda ayudar. Asimismo, ha recurrido a la contratación de intérpretes y traductores profesionales. Esta estrategia se ha implementado con éxito en Egipto, Mongolia y Ucrania.

### Necesidad de expertos en auditoría de sectores de interés

La creciente demanda de las administraciones anfitrionas de programas en sectores específicos ha planteado dificultades a la hora de asociar los expertos experimentados con las solicitudes de programas. En especial, hay una fuerte demanda de expertos en la industria extractiva, la manufactura, las telecomunicaciones, y los sectores financiero y de turismo (véase el Cuadro 2.2).



## Cuadro 2.2. Dificultades de tributación en el sector de las telecomunicaciones para los países en vías de desarrollo

La rápida evolución del sector de las telecomunicaciones en África ha supuesto un importante crecimiento en las inversiones, los ingresos y el número de abonados. El sector de las telecomunicaciones se compone de empresas que prestan servicios de telefonía, internet y, cada vez más, una amplia variedad de servicios financieros afines.

A finales de 2018, se informó que la penetración de la telefonía móvil en África subsahariana alcanzó los 456 millones de abonados a un móvil único, lo que representa una tasa de penetración del 44 %. Se espera alcanzar los 600 millones o el 50 % de la población en 2025.<sup>[1]</sup> Los investigadores han confirmado que hay una relación entre la penetración del móvil y el crecimiento económico en los países en vías de desarrollo, puesto que el impacto es dos veces superior que en los países desarrollados.<sup>[2]</sup>

Según McKinsey,<sup>[3]</sup> el sector de las telecomunicaciones en Oriente Medio y África presenta un crecimiento de la penetración y una rentabilidad muy superiores a la media mundial, lo cual supone casi el 20 % del conjunto de beneficios económicos del sector a nivel mundial, y sostiene una base de abonados de banda ancha móvil de más de mil millones. A pesar del aumento de los ingresos y del volumen de negocio del sector de las telecomunicaciones, no hay mucha información de dominio público sobre los riesgos fiscales de este sector para los países en vías de desarrollo. Las nuevas evidencias apuntan al hecho de que las administraciones tributarias de África y otras zonas están buscando la forma de lidiar con el traslado de beneficios a través de la manipulación de los precios de transferencia, la evasión artificial de la condición de establecimiento permanente y el uso de pagos que erosionan la base imponible, como los gastos por intereses y los servicios administrativos. Algunos países también han informado de dificultades a la hora de encontrar la forma adecuada de auditar los ingresos del sector de las telecomunicaciones para garantizar que las declaraciones de los principales segmentos de ingresos sean correctas. Conocer los riesgos y reducir la brecha tributaria en el sector de las telecomunicaciones será fundamental para evitar la erosión de la base imponible y el traslado de beneficios, y garantizar los recursos adecuados para financiar las agendas de desarrollo de los países de bajos ingresos.

En 2019, diez administraciones anfitrionas solicitaron programas IFSF para recibir asistencia en el sector de las telecomunicaciones. Seis administraciones tributarias de África reciben asistencia en materia de auditoría en este sector.<sup>[4]</sup>

### Necesidad de más administraciones socias

La Secretaría necesitará la ayuda de las administraciones socias para poner en marcha los próximos programas. Los 18 socios actuales se han involucrado significativamente, pero dado el continuo aumento de solicitudes, se necesitará el compromiso de más jurisdicciones.

1 [www.gsma.com/r/mobileeconomy/sub-saharan-africa/](http://www.gsma.com/r/mobileeconomy/sub-saharan-africa/).

2 The Impact of Telecoms in Economic Growth in Developing Countries, Leonard Waverman, Meloria Meschi and Melvyn Fuss, Vodafone Policy Paper Series, n.º 2, marzo de 2005.

3 [www.mckinsey.com/industries/technology-media-and-telecommunications/our-insights/winning-the-rush-for-data-services-in-the-middle-east-and-africa](http://www.mckinsey.com/industries/technology-media-and-telecommunications/our-insights/winning-the-rush-for-data-services-in-the-middle-east-and-africa).

4 Consulte el Anexo C para saber más sobre el evento paralelo del sector de las telecomunicaciones que se celebró durante la 7ª Conferencia Panafricana sobre Flujos Financieros Ilícitos e Impuestos en Nairobi (Kenia) en octubre de 2019.

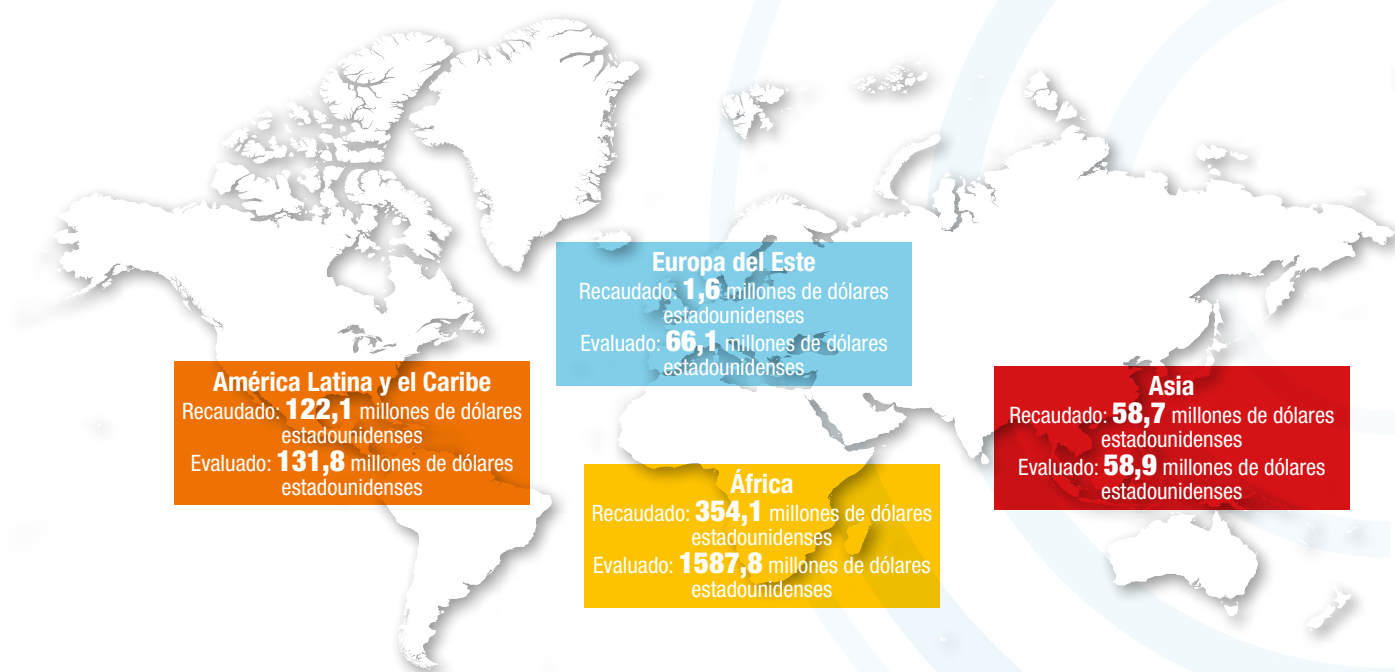
## Ingresos y relación calidad-precio

El impacto de la iniciativa IFSF sigue siendo importante e inmediato. **La asistencia en materia de auditoría de IFSF, incluidos los casos anónimos que se llevan a cabo en los talleres de ATAF/OCDE/BM desde 2012, ha provocado un aumento de los ingresos fiscales recaudados de más de 537 millones de dólares estadounidenses al 30 de junio de 2020 y nuevas liquidaciones de impuestos por un valor de 1840 millones de dólares estadounidenses.** A medida que se completen más programas IFSF, se espera que estas cifras sigan creciendo de forma significativa. Es importante señalar que, debido a los retrasos en la finalización de los casos y los informes, algunos resultados de las auditorías correspondientes al periodo que abarca este informe no están incluidos en estas cifras.

A nivel regional, el incremento de los ingresos procedentes de África sigue siendo destacado y la huella de IFSF en dicha región es muy importante (véase la Figura 2.7).

Además de los ingresos fiscales recaudados, se está recopilando información sobre el total de impuestos liquidados en los casos de auditoría en los que los programas IFSF han prestado asistencia. Al medir la tasa de conversión de ingresos evaluados en ingresos recaudados, esta nueva métrica ayudará, en el futuro, a evaluar la calidad de las auditorías que se lleven a cabo.

**Figura 2.7. Aumento de los ingresos regionales acumulados declarados derivado de la asistencia IFSF**



Fuente : Secretaría IFSF

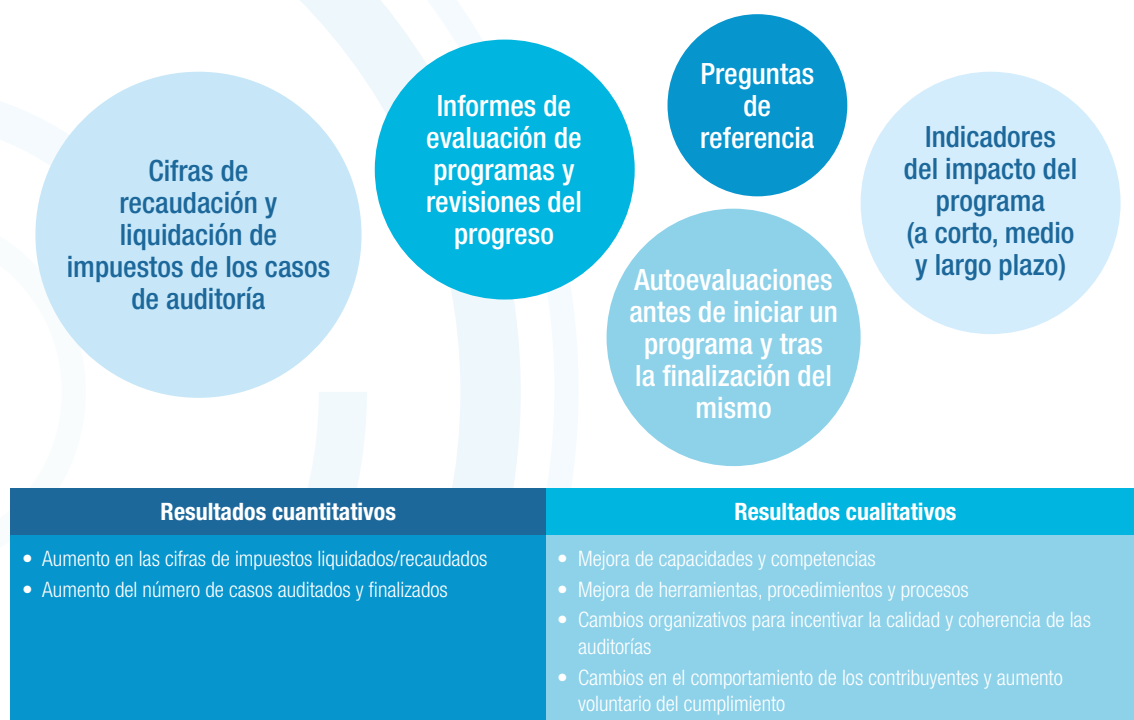
Nota : De 2012 al 30 de junio de 2020

Los programas IFSF ofrecen un importante rendimiento de la inversión y una excelente relación calidad-precio. Las administraciones anfitrionas han recuperado, en promedio, 70 dólares estadounidenses en ingresos fiscales adicionales<sup>5</sup> por cada dólar invertido en gastos de operación de IFSF entre 2012 y el 30 de junio de 2020. La disminución de la media citada anteriormente de más de 100 dólares estadounidenses en impuestos adicionales recuperados por cada dólar gastado se debe principalmente a un aumento de los costes de los programas, motivado por un aumento considerable del número de programas y por un desfase de tiempo significativo entre el inicio de los programas y la evaluación y recaudación de los impuestos liquidados por los contribuyentes. En particular, los procesos de impugnación y apelación internos pueden prolongarse en el tiempo.

### Impactos más amplios más allá de las evaluaciones tributarias

Las herramientas de seguimiento y evaluación para medir el impacto están en una mejora gradual. Las recomendaciones iniciales del último informe de evaluación también están siendo implementadas (véase el Capítulo 3.) para mejorar la eficacia y aumentar la estandarización de los procesos. La Figura 2.8 identifica las herramientas que utiliza la Secretaría IFSF para medir los resultados cuantitativos y cualitativos además de los ingresos.

Figura 2.8. Herramientas de medición del impacto de IFSF



Secretaría IFSF

5 Según las estimaciones de la Secretaría IFSF.

Las administraciones tributarias que reciben ayuda de IFSF y otros proveedores de asistencia afines (p. ej., el ATAF) han reportado una serie de resultados junto con el aumento de ingresos fiscales recaudados. Estos resultados incluyen lo siguiente:

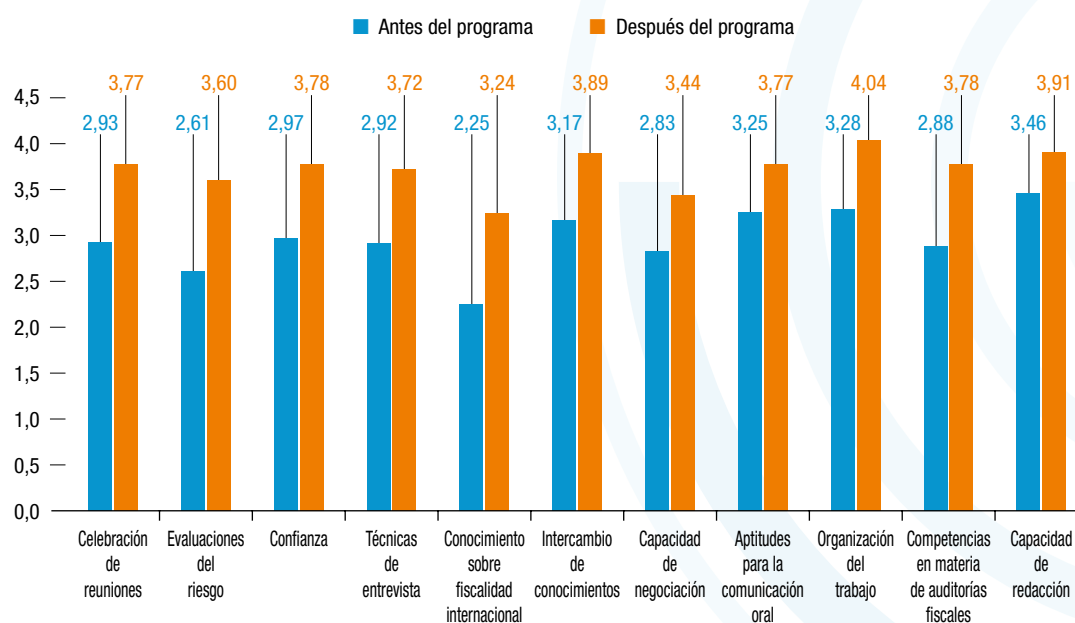
- el desarrollo de las competencias para hacer auditorías de mejor calidad;
- la mejora de herramientas, procedimientos y procesos;
- mejoras organizacionales;
- y la mejora del cumplimiento general del contribuyente.

Estos resultados se han extraído de informes de misiones de expertos, formularios de autoevaluación de inspectores fiscales, revisiones del progreso de IFSF y formularios de evaluación de programas.

### Mejora de las competencias de los empleados involucrados

En general, muchas administraciones anfitrionas que han completado programas IFSF informan de mejoras en las habilidades y competencias de los funcionarios involucrados. **Los comentarios de las administraciones anfitrionas indican que los auditores se sienten cada vez más seguros de sí mismos cuando realizan auditorías fiscales internacionales.** Esto coincide con las autoevaluaciones que completaron 52 inspectores fiscales al inicio y tras la finalización de los programas IFSF. En estas autoevaluaciones, los auditores fiscales locales evaluaron sus competencias en una escala del 1 (escasas) al 5 (excelentes) en 11 categorías antes y después de implementar el programa. El análisis de los resultados demostró que, en promedio, se había percibido un aumento del 33 % de todas las competencias, con mayores incrementos identificados en los conocimientos de fiscalidad internacional (más del 56 %) y la elaboración de evaluaciones de riesgo (más del 52 %). Véase la Figura 2.9 a continuación.

**Figura 2.9. Percepción del aumento de las competencias de los auditores formados por IFSF**



## Mejora de los procesos

Como parte integral de los objetivos de desarrollo de capacidades a largo plazo de IFSF, los expertos de IFSF ofrecen ayuda y orientación sobre las metodologías, los procesos y los procedimientos relacionados con las auditorías de las administraciones anfitrionas. La experiencia y las perspectivas de expertos externos son de gran utilidad para identificar e implementar mejoras adecuadas en los procesos y compartir las mejores prácticas.

**La experiencia de trabajar en casos de auditoría reales con la ayuda de un experto de IFSF puede motivar el desarrollo de procedimientos y herramientas nuevos o mejorados**, como manuales de auditoría de precios de transferencia y herramientas de evaluación de riesgos; así como materiales de orientación y notas prácticas sobre la interpretación de la legislación tributaria nacional, por ejemplo, en lo que se refiere a la documentación de precios de transferencia (véase el Cuadro 2.3). Estas directrices y procesos han ayudado a mejorar la coherencia, han aumentado la seguridad fiscal y la transparencia en los procedimientos y han contribuido a la gestión de conocimientos con administraciones anfitrionas.

### **Cuadro 2.3. Administración tributaria de Egipto: mejora de la evaluación de riesgos**

El primer programa IFSF de Egipto se centró en crear una base sólida para empezar la auditoría de precios de transferencia (p. ej., la evaluación de riesgos y el desarrollo de la estrategia, el análisis y la metodología de la auditoría) en la administración tributaria de Egipto (ETA, por sus siglas en inglés), puesto que ésta no tenía experiencia previa en precios de transferencia. El equipo de precios de transferencia de la ETA avanzó mucho en el conocimiento de las metodologías, la documentación y la estrategia de auditoría de precios de transferencia durante su primer programa IFSF, que transcurrió entre 2017 y 2019. Este trabajo se tradujo en el desarrollo de un manual de precios de transferencia con el apoyo del experto de IFSF. El manual recoge procesos para elaborar informes de precios de transferencia y seleccionar casos a través de una evaluación de riesgos estandarizada y ofrece una guía sobre cómo realizar análisis de precios de transferencia en casos de auditoría. Estas mejoras han ayudado a aumentar la sistematización y la coherencia a la vez que han mejorado la capacidad de los auditores para realizar auditorías de precios de transferencias con éxito.

Aplicando estos nuevos procesos, los auditores de la ETA completaron un ejercicio de evaluación de riesgos para seleccionar 24 casos de auditoría con la ayuda de los expertos de IFSF.



## Mejoras organizacionales

**Varias administraciones tributarias de todo el mundo han reconocido la necesidad de equipos de precios de transferencia especializados** dada la importante presencia global de las EMN y la complejidad y el riesgo que suponen las transacciones intragrupo para la integridad del sistema fiscal.

La experiencia ha demostrado que, en muchos países, la existencia de un equipo especializado de expertos en



precios de transferencia y el establecimiento de una unidad de precios de transferencia (TPU, por sus siglas en inglés) especializada fomenta la transferencia de conocimientos, la coherencia en la aplicación de la legislación y la mejora de las prácticas de precios de transferencia. Las TPU establecen una responsabilidad con un «campo de visión» único para los resultados de las auditorías de precios de transferencia y la gestión de los riesgos de los precios de transferencia. El Cuadro 2.4 muestra un ejemplo de los cambios organizacionales y del establecimiento de una TPU especializada en Papúa Nueva Guinea (PNG).

#### Cuadro 2.4. Papúa Nueva Guinea: mejoras organizacionales en 2019

En los últimos años, PNG ha hecho grandes esfuerzos para implementar el paquete BEPS y otras medidas de tributación internacional. Una gran parte de este esfuerzo se ha centrado en la mejora de la habilidad de PNG para combatir el abuso de los precios de transferencia.

Durante una misión de IFSF en Puerto Moresby en 2019, los expertos de IFSF trabajaron con la administración tributaria (IRC, por sus siglas en inglés) de PNG y recomendaron la creación de una TPU especializada que incluiría información sobre sus funciones y roles, su composición y su forma de interactuar con otras divisiones de la IRC. Para la IRC, un equipo de precios de transferencia especializado y una estructura organizativa específica son una parte esencial de su respuesta ante el menoscabo de la integridad del sistema fiscal que ejercen las EMN al adoptar estructuras BEPS basadas en precios de transferencia.

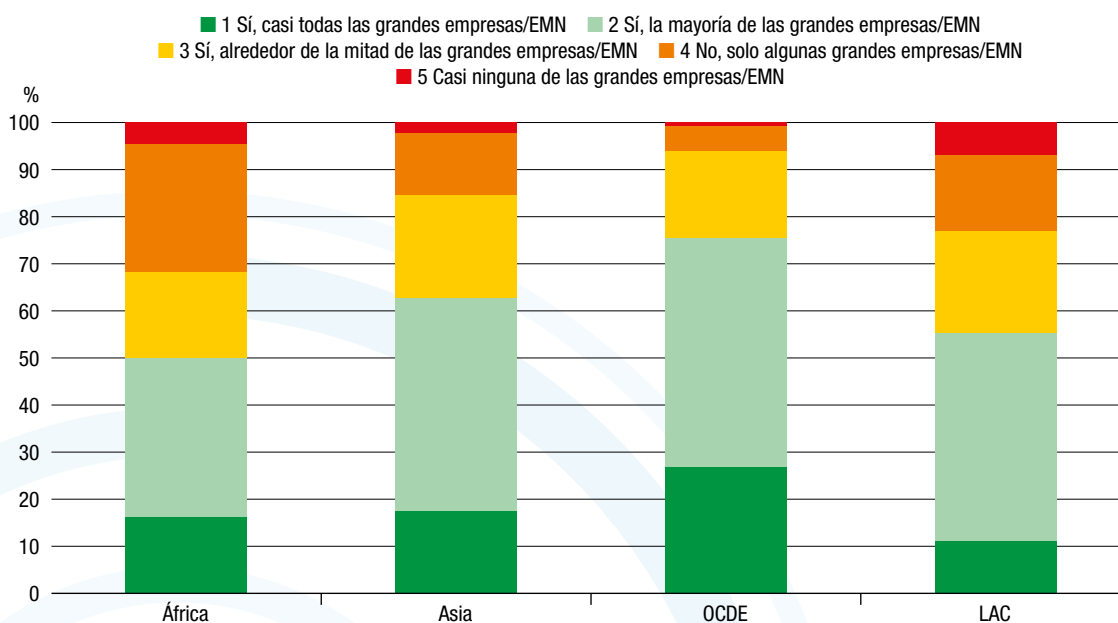
El establecimiento de la TPU en PNG es fundamental y está relacionado, tanto con el actual programa IFSF, que presta especial atención al sector forestal, como con el nuevo programa sobre BEPS en el sector minero, que cuenta con la colaboración de la OCDE y el Foro Intergubernamental sobre Minería, Minerales, Metales y Desarrollo Sostenible, puesto que los precios de transferencia son un elemento clave de ambos programas.

### Cumplimiento de los contribuyentes

La Secretaría cuenta con datos anecdóticos de algunos países que indican que **el cumplimiento de los contribuyentes ha mejorado tras los programas IFSF**, y las EMN se muestran más colaborativas con las solicitudes de información de las administraciones tributarias. Ahora se está trabajando para identificar estos impactos de forma más sistemática. Aunque la mayoría de los métodos más precisos para hacer un seguimiento del cumplimiento incluyen encuestas sobre las percepciones de las empresas y un control detallado de las interacciones con la autoridad fiscal, este enfoque supondría una pesada carga para la recopilación de datos. Ya se ha iniciado una alternativa a este enfoque que consiste en estudiar las percepciones de los funcionarios fiscales.

**Figura 2.10. Percepciones de los funcionarios fiscales del comportamiento de grandes empresas y EMN**

Respuestas a la afirmación «Las grandes empresas/EMN responden a las solicitudes de la administración tributaria dentro de los límites de tiempo establecidos»



Nota : Basado en las 1240 respuestas de 139 jurisdicciones, agregadas por región

Fuente : Encuesta de la OCDE sobre las percepciones de los funcionarios fiscales 2019/2020

Este planteamiento se basa en el trabajo sobre moral fiscal que ha desarrollado recientemente la OCDE, en virtud de la cual se llevó a cabo una encuesta mundial sobre la percepción de los funcionarios fiscales del comportamiento de las EMN y grandes empresas en el transcurso de varios meses, de finales de 2019 a principios de 2020. Esta encuesta contenía preguntas sobre las percepciones del comportamiento en diferentes áreas, incluidas aquellas en las que los indicios señalaban que IFSF podrían tener cierta incidencia, como el grado de respuesta a las solicitudes; el nivel de transparencia y honestidad de los negocios con las administraciones tributarias y la voluntad de cooperar con las mismas. La Figura 2.10 muestra los resultados agregados por región sobre las percepciones de la rapidez de respuesta a las solicitudes, lo que evidencia que hay un amplio margen de mejora, sobre todo en África y América Latina, donde IFSF tiene una presencia activa.

En algunos países en los que hay suficientes datos disponibles sobre la encuesta mundial, esta información puede utilizarse como referencia para los programas IFSF actuales. En otros lugares, se pueden llevar a cabo estudios de referencia al principio de programa IFSF haciendo un seguimiento del progreso mediante la repetición de las encuestas al final del programa e, idealmente, en determinados momentos después de la finalización.



## Capítulo 3

# Lecciones aprendidas y reciente expansión

*Este capítulo incorpora el informe de evaluación finalizado recientemente por IFSF, así como información sobre la expansión de la iniciativa hacia nuevas áreas del ámbito de la fiscalidad internacional.*

### Informe de evaluación de IFSF

En mayo de 2019, el personal directivo de alto nivel de la OCDE y el PNUD se reunió para hacer un balance del progreso de la iniciativa IFSF desde 2015, identificar qué funciona eficazmente, detectar los vacíos que siguen existiendo y llegar a un acuerdo sobre un plan de acción para dar los siguientes pasos.

Ambos socios reconocieron que el 2019 supuso un importante punto de inflexión para IFSF desde su lanzamiento con motivo de la III Conferencia Internacional sobre Financiación para el Desarrollo celebrada en Addis Abeba en julio de 2015. Así pues, los socios convinieron en la necesidad de abordar y sistematizar los procesos *ad hoc* en la implementación de los programas IFSF, que eran adecuados para el proceso de desarrollo experimental, pero no se ajustaban a una escala más ambiciosa.

Por eso, en octubre de 2019, se inició un informe de evaluación de la iniciativa IFSF para ayudar a la OCDE y al PNUD a sintetizar la iniciativa y entenderla como un producto, definir su política, profesionalizarla, definir cómo IFSF ejerce su actividad y ofrecer asesoramiento sobre cómo prepararse para la siguiente fase de la expansión de IFSF.

El Consejo de Gobierno de IFSF aprobó el informe con los resultados de la evaluación el 5 de mayo de 2020.

### Metodología

**La metodología que se ha empleado para realizar el informe de evaluación ha consistido en evaluaciones cualitativas y cuantitativas** que constaban de encuestas y entrevistas personales con las principales partes interesadas, entre las que se incluyen las administraciones anfitrionas, administraciones socias, donantes, expertos y oficinas locales del PNUD; evaluación documental de procesos y procedimientos internos; y los instrumentos existentes para el seguimiento y la evaluación.

### Dimensiones políticas: avances respecto de los objetivos del proyecto inicial

El informe de evaluación puso de manifiesto que el objetivo de construir competencias en materia de auditoría tributaria en países en vías de desarrollo mediante un «enfoque práctico» se ha logrado parcialmente, y los funcionarios de las administraciones anfitrionas que han participado en los programas IFSF han indicado que, efectivamente, han adquirido nuevas competencias gracias al proceso en sí mismo.

El informe de evaluación recomendaba aplicar una medición más exhaustiva del impacto para verificar hasta qué punto se han adquirido nuevas competencias a través de la asistencia de IFSF.

**Se han conseguido verdaderos avances en el incremento de los ingresos fiscales obtenidos mediante programas IFSF.** Si bien es cierto que los ingresos son exiguos desde el punto de vista de las necesidades globales de financiación de los países en vías de desarrollo, no dejan de ser un indicador importante para muchas de las partes interesadas, incluidos los donantes de IFSF (quienes exigen cada vez más parámetros e indicadores de rentabilidad). Aunque es posible que se quede en un instrumento muy especializado, IFSF ha demostrado un gran potencial para generar muchos más ingresos para los países en vías de desarrollo si se emplea adecuadamente.



En lo que respecta a la confidencialidad de los contribuyentes, que es un elemento central de la iniciativa, **IFSF ha establecido herramientas y protocolos básicos para garantizar que las medidas que se adoptan para proteger la seguridad de la información de los contribuyentes sean adecuadas.** En concreto, se aplican cláusulas de confidencialidad en todos los acuerdos de términos de referencia de los programas IFSF y, normalmente, se solicita a los expertos que firmen juramentos de confidencialidad. No

obstante, la iniciativa IFSF trae consigo un riesgo real de filtración de datos sensibles de los contribuyentes en el marco de la información confidencial que se comparte por correo electrónico y otras plataformas en línea. Este riesgo debe ser evaluado y gestionado detenidamente, sobre

todo por el hecho de que los programas IFSF suelen implicar un intercambio de información de manera remota entre las administraciones anfitrionas y los expertos.

El compromiso de IFSF de ofrecer asistencia mediante el despliegue periódico y a corto plazo de expertos se ha mantenido. Un programa suele durar, en promedio, 20 meses. Sin embargo, la iniciativa necesita explotar mejor las oportunidades de asistencia remota mediante el despliegue de herramientas de trabajo a distancia seguras para fomentar la continuidad entre las visitas *in situ*. Esta necesidad se ha intensificado debido a la prohibición de viajar y otras restricciones que se han aplicado como resultado de la crisis del COVID-19 (véase el Cuadro 3.1).

### Cuadro 3.1. Recomendaciones principales del informe de evaluación y avances: dimensiones políticas

- (i) La clave del éxito de la iniciativa IFSF reside en el establecimiento de medidas concretas. IFSF deberá instaurar un riguroso sistema de seguimiento y evaluación (S&E) que permita comprobar si se han adquirido nuevas competencias gracias al proceso de auditoría fiscal y sirva para determinar otros posibles efectos, aparte de la recaudación.
  - Se está elaborando un Manual de S&E (a saber, un sistema de puntuación e indicadores de impacto) que comenzará a implementarse hacia finales de 2020.
- (ii) A fin de reducir el riesgo de filtración de datos confidenciales de los contribuyentes y de fomentar un servicio de asistencia remota más dinámico entre las distintas misiones dentro del país, se adoptará una herramienta para el intercambio seguro de datos.
- (iii) IFSF deberá garantizar sistemáticamente la calidad de ejecución del programa *in situ*. Se podrá encargar al personal de la OCDE y del PNUD que realice evaluaciones periódicas para asegurar que los expertos de IFSF brinden una asistencia de alta calidad y eviten el riesgo de que los expertos extranjeros sean sustituidos por el personal de auditoría de la administración anfitriona.
- (iv) IFSF proporcionará formación o acceso a las plataformas de formación existentes (por ejemplo, eLearning) a los expertos de IFSF —sobre todo, a los expertos ex-funcionarios de impuestos— antes de su despliegue para la implementación de un determinado programa.

### Demanda de programas IFSF

**De cara al futuro, se prevé una demanda potencial significativa y continua de programas IFSF en todo el mundo.** Hasta la fecha, la mayor demanda ha procedido de países de bajos ingresos y de ingresos medios-bajos, por lo general, miembros del Marco Inclusivo sobre BEPS. Por otra parte, las repetidas peticiones de las administraciones anfitrionas que ya han participado en programas IFSF han sido el principal factor de crecimiento de la demanda. A modo de ejemplo, al 1 de enero de 2020, 12 países en vías de desarrollo que ya habían recibido asistencia de un programa IFSF se encontraban en distintas fases del proceso de solicitud de participación en otros programas. No obstante, alrededor de 40 países incluidos en la lista del Comité de Ayuda para el Desarrollo (CAD) y clasificados como países de ingresos medios-bajos o menos desarrollados no participan en programas IFSF en la actualidad (véase el Cuadro 3.2).

### Cuadro 3.2. Recomendaciones principales del informe de evaluación y avances: Demanda

- (v) Los criterios de admisión de facto deberán oficializarse (y publicarse) para dotar de transparencia al proceso de selección y garantizar que esté basado en ciertas normas.
- Los criterios de admisión se han desarrollado de la siguiente forma: la solicitud
    - a. estará dirigida a que los expertos trabajen en casos de auditoría reales y en curso;
    - b. versará sobre temas de fiscalidad internacional;
    - c. tendrá por objeto la prestación de asistencia periódica *in situ* y sin sustitución;
    - d. procederá de un país que figure en la lista de destinatarios del CAD;
    - e. y declarará que no existe ningún impedimento legal para que un experto extranjero realice auditorías.
- (vi) La Secretaría IFSE deberá establecer un riguroso sistema de seguimiento una vez finalizados los programas. Deberá asegurarse sistemáticamente de que las administraciones anfitrionas sigan las recomendaciones básicas que se extraen de despliegues anteriores.
- (vii) IFSE deberá introducir una estrategia de salida clara para garantizar la sostenibilidad de los beneficios y fomentar la apropiación por parte de las administraciones anfitrionas una vez finalizados los programas IFSE.
- (viii) Atendiendo a los resultados de la evaluación cualitativa de impacto (en un plazo de dos años), la Secretaría deberá adoptar una política que exija un compromiso constante por parte de las administraciones anfitrionas. A modo de ejemplo, se podrá exigir a las administraciones anfitrionas que sufraguen una parte los gastos asociados al despliegue de los programas tras la ejecución de determinado número programas en cada país.

Otras cuestiones relativas a la demanda incluyen las siguientes:

- La política actual de la iniciativa IFSE es dar una respuesta positiva a la mayoría de países y jurisdicciones que solicitan asistencia. Aunque la Secretaría ya dispone de criterios *ad hoc* para comprobar que una solicitud cumpla con los requisitos de admisión, se adoptará un procedimiento oficial y más transparente.
- Es necesario medir el grado de compromiso de las administraciones anfitrionas para garantizar la sostenibilidad de los programas IFSE, que será la base de la asistencia continuada de IFSE y servirá para definir una estrategia de salida clara.

#### Disponibilidad limitada de expertos de IFSE

La disponibilidad de expertos cualificados para programas IFSE es limitada. **Las fuentes de expertos existentes (una red de expertos pertenecientes a 18 administraciones socias, el registro de 52 expertos gestionado por el PNUD y 9 expertos adscritos al Centro de Política y Administración Tributaria de la OCDE) resultan insuficientes para atender las necesidades futuras.** Existe una especial escasez de expertos cualificados de habla hispana, francesa y portuguesa. Si bien es cierto que el mercado se enfrenta a diversas limitaciones sistémicas, entre las que se encuentra la escasez generalizada de expertos en materia de precios de transferencia disponibles para trabajar en el ámbito del desarrollo, es posible adoptar algunas medidas. Entre ellas, se incluye la reactivación del registro de candidatos del PNUD (que contiene aproximadamente 40 expertos inactivos o fuera de servicio) y un enfoque más proactivo para atraer a administraciones socias potenciales.

Estas son otras cuestiones relacionadas con la disponibilidad de expertos:

- Se podrán reforzar los procedimientos generales actuales de provisión, selección, garantía de calidad y contratación de expertos. En particular, es necesario adoptar un enfoque estratégico a la hora de seleccionar a funcionarios en activo altamente cualificados. También es preciso establecer procedimientos de investigación más específicos, lo que incluye asegurarse de que los expertos cuenten con las aptitudes necesarias, no solo para transmitir conocimientos técnicos, sino también para favorecer el desarrollo de capacidades en entornos institucionales exigentes.
- Las administraciones anfitrionas demandan la provisión de expertos sectoriales para colaborar en las auditorías realizadas en el marco de los programas IFSF. Hasta la fecha, se han asignado siete expertos. Las administraciones anfitrionas consideran que los conocimientos que aportan los expertos sectoriales sobre los procesos operativos generales y otras cuestiones relativas a la cadena de suministro son indispensables para orientar las auditorías. Los posibles riesgos de conflictos de interés vinculados a los expertos de un determinado sector (por ejemplo, la ocultación de la existencia de conflictos de interés por parte de un experto que podría haber trabajado para una determinada empresa o la existencia de vínculos directos con un sector que esté siendo objeto de una auditoría fiscal) exigen una gestión minuciosa.
- La cooperación Sur-Sur puede maximizar los beneficios de asistencia gracias a un mayor entendimiento común. Asimismo, las administraciones anfitrionas informan de la facilidad de asimilación de conocimientos cuando un experto con conocimientos lingüísticos y una cultura similares a los de los funcionarios locales se encarga de la implementación de los programas.

### Gestión de programas: proceso operativo y financiación

Actualmente, la Secretaría se encarga de la gestión de los programas IFSF a través de una compleja hoja de cálculo de Excel. **Un sistema de gestión de proyectos más automatizado y exhaustivo mejoraría enormemente el grado de eficiencia y eficacia de todas las actividades de la iniciativa IFSF** (véase el Cuadro 3.3).

El PNUD ha destinado suficientes fondos para las operaciones de IFSF en forma de concesiones procedentes de Noruega y Finlandia. Por su parte, la OCDE garantiza la sostenibilidad de la financiación de la Secretaría IFSF y de las actividades u operaciones con cargo al «Fondo para el Proyecto BEPS y los países en vías de desarrollo» de la OCDE.

#### **Cuadro 3.3. Recomendación principal del informe de evaluación y avances: gestión de programas**

- (ix) Con el fin de ejecutar eficazmente los programas IFSF y perfeccionar los procesos de seguimiento y evaluación, comenzarán a utilizarse herramientas digitales de gestión de proyectos.
- En 2020, se adoptarán MS Dynamics y Non-Profit Accelerator de UNICC (herramientas de gestión de programas electrónicos).

### Gobernanza: supervisión y alianzas

**La iniciativa cuenta con un mecanismo de gobernanza externo eficiente, adecuado y proporcionado.** En 2019, los copresidentes del Consejo de Gobierno detectaron la necesidad de

ampliar dicho órgano preservando el equilibrio regional y entre géneros. Los nuevos miembros se incorporaron al Consejo a principios de 2020.

La alianza entre la OCDE y el PNUD se basa en una adecuada división de funciones con acuerdos sobre la gobernabilidad interna y la financiación separados. En este momento, no es necesario contar con una Secretaría única cofinanciada por ambas organizaciones y plenamente constituida en una sola sede (véase el Cuadro 3.4).

#### **Cuadro 3.4. Recomendación principal del informe de evaluación: Gobernanza**

(x) Optimizar el potencial de la red de OL del PNUD estableciendo vínculos más estrechos, no solo entre los programas IFSF y otros programas a nivel de OL, sino también con el programa más amplio de financiación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

#### **Conclusiones del informe de evaluación de IFSF 2019/20**

**El informe de evaluación concluyó que la iniciativa IFSF está muy bien posicionada y desarrolla su actividad en un complejo panorama internacional.** Aunque sus rasgos singulares han orientado su implementación de forma satisfactoria, la evaluación de resultados de la iniciativa IFSF ha puesto de manifiesto que, en parte debido a su rápida expansión, es necesario perfeccionar algunos aspectos importantes del marco normativo de acción.

Dado que la iniciativa empezó a implementarse en fase experimental, la admisión de las solicitudes de asistencia, la selección de expertos de IFSF, la medición del impacto cualitativo y la comunicación con las principales partes interesadas, en muchos casos, se han llevado a cabo en función de la situación específica. Asimismo, se han hecho grandes esfuerzos para alcanzar el objetivo de poner en marcha 100 despliegues a finales de 2020. Es por esto que los sistemas, los procedimientos y las herramientas existentes no siempre han avanzado a la par de las exigencias de la ejecución.

En resumen, en términos operativos, IFSF:

- dará una respuesta eficaz a la demanda existente y se centrará en la calidad de ejecución de los programas;
- involucrará a un mayor número de administraciones socias y reactivará el Registro de expertos del PNUD;
- habilitará una herramienta para el intercambio seguro de datos que minimice el riesgo de filtración de datos confidenciales de los contribuyentes;
- reducirá los conflictos de intereses y demás riesgos implantando los correspondientes sistemas y procedimientos descritos anteriormente;
- desarrollará un riguroso sistema de seguimiento y evaluación;
- instaurará un servicio de asistencia remota más dinámico para el despliegue de los programas;
- y mejorará las operaciones comerciales de IFSF.

Las políticas, herramientas y los sistemas con base empírica citados anteriormente se implementarán durante 2020 a fin de prepararse para la ejecución de programas ampliados en



2021, sujeto a los resultados de los programas piloto y los efectos de la crisis del COVID-19. El próximo informe anual revisará el progreso de la implementación.

## **Avances en la ampliación hacia nuevas áreas**

El informe de evaluación también concluyó que IFSF debería expandirse hacia nuevas áreas, tales como la investigación de delitos fiscales, el uso eficaz del IAI, las auditorías conjuntas, la negociación y administración de tratados fiscales y cuestiones relativas a los recursos naturales e impuestos medioambientales. El estado de avance en el desarrollo de estas nuevas áreas se presenta a continuación.



### **Programas piloto de investigaciones de delitos tributarios**

En 2019, la Secretaría IFSF desarrolló un protocolo para las investigaciones de delitos tributarios (IFSF-CI, CI representa las siglas en inglés de *criminal investigations*). En él, se reconoce que tanto el desarrollo de las competencias de investigación como la creación de la capacidad institucional son prerrequisitos indispensables para que las investigaciones penales de IFSF puedan comenzar.

Teniendo esto en mente, se está utilizando una herramienta diagnóstica de autoevaluación, el «Modelo de madurez de investigaciones de delitos tributarios» (modelo de madurez) desarrollado por la OCDE, para evaluar la capacidad actual de una determinada jurisdicción cuando va a iniciar un programa IFSF-CI. Al incorporar la evaluación en un ámbito institucional y organizativo más amplio, el modelo de madurez proporciona un marco sólido para garantizar que la asistencia sea diseñada para satisfacer las necesidades específicas de las administraciones anfitrionas (véase el Cuadro 3.5).

#### **Cuadro 3.5. Modelo de madurez de investigaciones de delitos tributarios**

Un modelo de madurez es una herramienta de autoevaluación que ayuda a las organizaciones a comprender el nivel existente de capacidad para un área funcional o estratégica determinada. Establece diferentes niveles de madurez, con atributos para cada nivel, en múltiples dimensiones.

El modelo de madurez utilizado en programas de IFSF se basa en el grupo de trabajo de la OCDE sobre delitos fiscales y otros delitos, «Lucha contra los delitos fiscales: los diez principios globales»<sup>[6]</sup>. Cuando se implementan de forma holística, estos diez principios sientan las bases de un sistema eficaz de investigaciones de delitos tributarios. Este modelo de madurez ha identificado los procesos que han propiciado resultados eficaces en diferentes jurisdicciones, que se emplean como criterios objetivos para determinar el nivel de madurez de una jurisdicción: emergente, avanzando, establecido o deseable.

El modelo de madurez ofrece a las jurisdicciones la posibilidad de autoevaluar sus niveles de madurez actuales, y detectar los vacíos que existen y la capacidad de establecer requisitos. También sirve como

6 [www.oecd.org/tax/crime/fighting-tax-crime-the-ten-global-principles.htm](http://www.oecd.org/tax/crime/fighting-tax-crime-the-ten-global-principles.htm).

instrumento de medida del impacto para evaluar los resultados de las iniciativas de creación de capacidades que se han desarrollado en una jurisdicción.

Tomando como referencia los resultados de la autoevaluación del modelo de madurez, la OCDE está confeccionando un plan de actuación con recomendaciones para la creación de capacidades para las jurisdicciones anfitrionas. Este plan de actuación se implementará con la colaboración de una administración socia y otras agencias internacionales si es necesario.

**Se han completado misiones de perfilamiento junto con autoevaluaciones utilizando el modelo de madurez en cinco jurisdicciones (Armenia, Colombia, Kenia, Pakistán y Uganda)** que comenzaron programas piloto en 2019. Los Planes de Acción para Armenia y Colombia ya están terminados, y los de los otros tres países están en proceso.

Armenia firmó un memorando de entendimiento con Italia para colaborar en la implementación del programa IFSF-CI. También se han identificado administraciones socias para las cuatro jurisdicciones restantes y se han finalizado los términos de referencia de los programas. El próximo año se comunicarán los resultados reales del trabajo en los casos de investigación.

**Figura 3.1. IFSF-CI en Uganda**



Nota : secretaria general de la URA, comisario (investigación), experto de la India, coordinador de IFSF-CI y otros funcionarios

Fuente : Secretaría IFSF

### **Proyecto IFSF piloto sobre el uso eficaz del IAI**

**En noviembre de 2019, IFSF lanzó un nuevo proyecto piloto sobre el uso eficaz de datos del IAI.** El proyecto, que se coordinará de forma conjunta con el Foro Global, se presentó durante el encuentro en París con motivo del décimo aniversario del Foro Global y complementará la oferta de asistencia técnica existente. En 2020/21 se pondrán en marcha programas piloto.

Los nuevos programas piloto incorporarán ayuda directa sobre el uso de datos del IAI (incluido el análisis de datos) en las evaluaciones de riesgos, intervenciones de cumplimiento, campañas de sensibilización, notificaciones a contribuyentes, política y práctica de auditorías y generación de liquidaciones de impuestos.



### Apoyo de IFSF para las auditorías conjuntas

La Secretaría se encuentra buscando activamente oportunidades para programas piloto enfocados en ampliar la ayuda a jurisdicciones que tienen una menor capacidad para desarrollar auditorías conjuntas. Las auditorías conjuntas se han convertido en una parte importante del panorama fiscal internacional, y reflejan la necesidad de las administraciones tributarias de todo el mundo de estrechar todavía más su cooperación para garantizar el cumplimiento, abordar la erosión de la base imponible y el traslado de beneficios y reducir las controversias con los contribuyentes, que son costosas y requieren mucho tiempo.

El «FTA Joint Audit Report»<sup>7</sup> («Informe de auditorías conjuntas del FTA») (no disponible en español), que se publicó en marzo de 2019, recomienda la coordinación de actuaciones entre las administraciones tributarias, incluida la formación de equipos de auditorías conjuntas. En el marco de los programas piloto IFSF, los expertos con experiencia en auditorías conjuntas compartirán su experiencia en la elaboración de auditorías conjuntas, y responderán a preguntas relacionadas con las estructuras de fiscalidad internacional y el intercambio de información con otras administraciones tributarias.

### Apoyo de IFSF en la negociación y administración de tratados fiscales

Este nuevo ámbito de los programas piloto IFSF está destinado a ofrecer asistencia a los países en vías de desarrollo en materia de formulación de políticas de tratados y negociación de los mismos. Estos programas también contribuirán a la formulación de un modelo por país o un texto de presentación para las negociaciones, y ofrecerán ayuda para administrar y supervisar el cumplimiento de las disposiciones de los tratados.



7 [www.oecd.org/ctp/joint-audit-2019-enhancing-tax-co-operation-and-improving-tax-certainty-17bfa30d-en.htm](http://www.oecd.org/ctp/joint-audit-2019-enhancing-tax-co-operation-and-improving-tax-certainty-17bfa30d-en.htm).





## Capítulo 4 Proyección internacional y comunicación

### Proyección internacional

A lo largo del periodo que abarca este informe, la Secretaría IFSF ha promovido la iniciativa IFSF participando en reuniones internacionales. **La Secretaría participó en extensas conversaciones con partes interesadas en diferentes conferencias y eventos paralelos**, entre los que se incluyen las sesiones plenarias del Marco Inclusivo, que se celebraron en París en enero 2019, mayo de 2019 y enero 2020, y la sesión plenaria del Foro Global, que tuvo lugar en noviembre de 2019. Este trabajo también se ha visto reforzado por la participación de los miembros del Consejo de Gobierno y representantes de alto nivel, tanto de la OCDE como del PNUD.

La Secretaría ha recibido una importante cantidad de comentarios positivos de las partes interesadas.<sup>[8]</sup>

El Anexo C contiene información sobre eventos específicos.

### Comunicación estratégica

**La página web de IFSF ([www.tiwb.org/es](http://www.tiwb.org/es)) sigue siendo el canal principal para compartir noticias e información sobre la iniciativa.** Los boletines electrónicos<sup>[9]</sup> con las últimas noticias sobre programas, información y experiencias en los países se publican dos veces al año.

En 2019, se añadió una nueva sección a la página web en la que se destacan los últimos contenidos multimedia.<sup>[10]</sup> Esto incluye dos vídeos animados: «Cómo funciona» e «IFSF:

8 Se puede acceder a los testimonios en vídeo desde [tiwb.org](http://tiwb.org).

9 [www.tiwb.org/resources/newsletters/](http://www.tiwb.org/resources/newsletters/).

10 [www.tiwb.org/resources/media/](http://www.tiwb.org/resources/media/).

Asistencia de expertos». En dicha sección se resaltan el programa IFSF en Senegal, que se puso en marcha con la colaboración del Gobierno francés, así como la experiencia IFSF de la administración tributaria de Jamaica. También hay disponibles nuevos vídeos con testimonios de administraciones anfitrionas, administraciones socias y organizaciones regionales.<sup>[11]</sup>

La Secretaría informa periódicamente a importantes instituciones mundiales que supervisan el progreso de las principales iniciativas de desarrollo, entre las que se encuentran los ministros de Finanzas del G-20, el Equipo de Tareas Interinstitucional sobre la Financiación para el Desarrollo,<sup>[12]</sup> el Informe sobre el seguimiento de la Iniciativa Fiscal de Addis,<sup>[13]</sup> la Plataforma de Colaboración en Materia Tributaria,<sup>[14]</sup> y la Alianza Mundial de Cooperación Eficaz para el Desarrollo.<sup>[15]</sup>

La iniciativa también colabora en el «*Inclusive Framework on BEPS Progress Report*» («Informe sobre el avance del Marco inclusivo sobre BEPS de la OCDE y el G-20») (no disponible en español)<sup>[16]</sup> y con el «*Tax Co-operation for Development Report*» («Informe sobre el avance de la cooperación fiscal para el desarrollo de la OCDE»),<sup>[17]</sup> que se publican anualmente.

---

11 [www.tiwb.org/get-involved/](http://www.tiwb.org/get-involved/).

12 [www.developmentfinance.un.org/report](http://www.developmentfinance.un.org/report).


13 [www.addistaxinitiative.net/ati-monitoring-reports](http://www.addistaxinitiative.net/ati-monitoring-reports).

14 Véase, por ejemplo: [www.tax-platform.org/countries-map](http://www.tax-platform.org/countries-map).

15 <http://effectivecooperation.org/>.

16 [www.oecd.org/tax/beps/oecd-g20-inclusive-framework-on-beps-progress-report-july-2019-july-2020.htm](http://www.oecd.org/tax/beps/oecd-g20-inclusive-framework-on-beps-progress-report-july-2019-july-2020.htm).

17 [www.oecd.org/tax/tax-global/la-cooperacion-fiscal-al-servicio-del-desarrollo-informe-de-situacion-2019.pdf](http://www.oecd.org/tax/tax-global/la-cooperacion-fiscal-al-servicio-del-desarrollo-informe-de-situacion-2019.pdf)



## Capítulo 5

# Gobernanza, desarrollo organizacional y financiación

### Nuevos miembros del Consejo de Gobierno

En abril de 2019, el Consejo de Gobierno aprobó la ampliación del mandato actual de los miembros durante tres años más y propuso la creación de nuevos puestos en el Consejo. Se invitó a cuatro nuevos miembros a formar parte del Consejo en 2020 para dejar reflejados los intereses de todas las partes interesadas, la diversidad geográfica y el equilibrio entre géneros. Los nuevos miembros del Consejo son los siguientes:

- **Excmo. Ville Skinnari**, ministro de Cooperación para el Desarrollo y Comercio Exterior de Finlandia. Finlandia fue el donante IFSF inicial del PNUD. El ministro se incorpora al Consejo para reafirmar la representación de los socios donantes y consolidar la participación de Finlandia en la iniciativa.
- **Mary Baine**, directora de programas fiscales del ATAF. Mary Baine fue directora general de la administración tributaria de Ruanda. ATAF es un colaborador principal de los programas IFSF en África.
- **Dr. Ekniti Nitithanprapas**, director general de la administración tributaria de Tailandia. El Dr. Nitithanprapas goza de un gran prestigio en Asia y aporta su amplia experiencia en gestión empresarial, así como sus vínculos con una sólida red de administraciones tributarias de la región de Asia gracias a su labor como director general en Tailandia desde 2018.

- **Nora Lustig**, *catedrática de Economía Latinoamericana y directora del Instituto CEQ en la Universidad Tulane*. Nora Lustig, de nacionalidad argentina, es una de las académicas más destacadas de la actualidad y goza de un amplio reconocimiento en desarrollo económico, políticas sociales y desigualdad, con especial atención a América Latina. Está muy ligada a la institución Brookings, el Centro para el Desarrollo Global y el Diálogo Interamericano.

En el Anexo D se encuentra una lista completa de los miembros del Consejo de Gobierno.

## **PNUD: reestructuración y ampliación de la capacidad de IFSF**

En el marco del plan estratégico para 2018-2021, el PNUD estableció una Red Global de Políticas (GPN, por sus siglas en inglés) en enero de 2019. La GPN potenciará los conocimientos y la experiencia que forman parte del PNUD de forma coherente y con formas de trabajo integradas. Desarrollará su actividad mediante nodos interconectados que representan a los empleados y los equipos. **Como parte de la GPN, la iniciativa IFSF está gestionada por el Centro del Sector Financiero (FSH, por sus siglas en inglés) de la Dirección de Políticas y Apoyo a Programas (DPAP) del PNUD.**

En vista del continuo crecimiento de la demanda de la iniciativa, el proyecto IFSF en el PNUD se ha prorrogado durante un plazo adicional de dos años, hasta el 31 de diciembre de 2021.

### **Asistencia operativa**

Desde el punto de vista de las operaciones de la iniciativa, además de los equipos existentes en la Secretaría IFSF ubicados en la OCDE en París y en la sede del PNUD en Nueva York, se va a contratar a personas de referencia para que se incorporen a los centros regionales del PNUD en Pretoria (Sudáfrica), Bangkok (Tailandia) y Ammán (Jordania), para que coordinen el trabajo de IFSF a nivel regional.

### **Nueva estrategia de participación con las oficinas locales del PNUD**

Se ha demostrado que los centros regionales y OL del PNUD pueden jugar un papel importante a la hora de apoyar la implementación de los programas IFSF, así como fomentar los cambios sistémicos en los países anfitriones a largo plazo. Las OL pueden aportar una visión general del país y determinar los programas de asistencia simultáneos para evitar la duplicación de la asistencia técnica proporcionada por socios en el desarrollo. Las OL también ayudan en las actividades de seguimiento que se llevan a cabo tras la finalización de los programas, y sirven de apoyo para evaluar la incidencia de un determinado programa IFSF en relación con los indicadores a largo plazo, como la capacidad de la administración anfitriona y las mejoras en la moral fiscal y cumplimiento de las obligaciones fiscales.

A lo largo del año pasado, conscientes de la importancia de IFSF en las iniciativas de movilización de los recursos nacionales, los representantes de las OL señalaron la necesidad de contar con una guía sistemática y recursos adicionales a nivel de país. Esto permitiría a las OL potenciar su impacto en los programas IFSF y proporcionaría los recursos necesarios para identificar iniciativas de movilización de recursos nacionales complementarios dentro del país.

En consecuencia, **la sede del PNUD está desarrollando una nueva estrategia de participación con las OL a fin de posicionar mejor a IFSF entre el resto de iniciativas de cada país para cumplir con la agenda de ODS.** Esta estrategia de participación de las OL está dirigida a aumentar la incidencia de desarrollo de IFSF y fomentar reformas sistémicas.

## **Financiación**

En 2019, se gastó un total de 2 058 102 dólares estadounidenses en la implementación de actividades IFSF (1 611 598 dólares estadounidenses por la OCDE y 446 504 dólares estadounidenses por el PNUD). Los gastos para 2020 estarán disponibles a principios de 2021.







## Capítulo 6

# Objetivos para 2020 y plan de trabajo

A pesar de las dificultades que ha traído consigo la pandemia del COVID-19, **IFSF se ha marcado objetivos ambiciosos para 2020 y los años siguientes dirigidos a estimular una cooperación internacional más eficaz**, que pretenden, en última instancia, mejorar la movilización de los recursos nacionales para los países en vías de desarrollo y promover un clima de inversión más previsible para los contribuyentes.

**Un resultado clave para el periodo de 2016-2020<sup>18</sup> era alcanzar los 100 programas.** Para conseguir este objetivo, para diciembre de 2020, IFSF se ha propuesto lanzar programas adicionales en colaboración con organizaciones regionales e internacionales. Dadas las restricciones de viaje impuestas debido a la pandemia, muchas de las operaciones IFSF se llevarán a cabo a distancia. Se están efectuando las inversiones necesarias para asegurar que la información confidencial de los contribuyentes se comparta de forma segura entre los socios de IFSF.

---

18 El Anexo E incluye una lista completa de los objetivos de la iniciativa IFSF desde 2016.

**La Secretaría IFSF tiene previsto llevar a cabo las siguientes actividades el próximo año:**

1. Conservar los programas IFSF existentes e iniciar nuevos programas para cumplir el objetivo de 100 programas completados o en curso para finales de 2020.
2. Implementar cinco programas sobre investigaciones de delitos tributarios y dos programas piloto de uso eficaz del IAI, y desarrollar protocolos para otras áreas fiscales emergentes en el marco de IFSF.
3. Establecer nuevas relaciones con al menos cinco nuevas administraciones socias que estén dispuestas a poner expertos en auditorías fiscales a disposición de los programas IFSF, prestando especial atención a las administraciones tributarias del hemisferio sur.
4. Aumentar la cooperación Sur-Sur para llegar a 15 programas Sur-Sur en diciembre de 2020.
5. Promover un mayor respaldo por parte de las organizaciones regionales o internacionales en la ejecución de los programas IFSF, entre otros, ofreciendo al menos dos talleres de creación de capacidad regionales o sectoriales.
6. Incrementar la oferta IFSF en las regiones de ALC y Asia y el Pacífico en un 50 % con la colaboración de organismos regionales e internacionales.
7. Ampliar el Registro de expertos del PNUD e incluir al menos a diez expertos de habla hispana y diez expertos de habla francesa.
8. Publicar dos boletines en tres idiomas (inglés, francés y español) y aumentar el número de suscriptores.
9. Publicar el informe anual de IFSF en tres idiomas (inglés, francés y español).
10. Empezar tres programas de tutoría que se centren especialmente en las mujeres con el objetivo de aumentar la participación de mujeres expertas de países en vías de desarrollo.
11. Mantener la participación activa de al menos 20 expertos en la comunidad de práctica de expertos de IFSF utilizando la Plataforma para el intercambio de conocimientos (KSP<sub>TA</sub>) para facilitar el intercambio de experiencias.
12. Convocar el Consejo de Gobierno de IFSF y organizar reuniones de actualización con el Grupo Asesor Técnico de IFSF.
13. Organizar una mesa redonda virtual de expertos y un foro de partes interesadas.
14. Implementar las recomendaciones extraídas del proceso de evaluación, incluyendo la expansión a nuevas áreas tributarias.



## Anexo A

# Avances con respecto a los objetivos de 2019

**Tabla A.1. Avances con respecto a los objetivos de 2019**

Objetivo	Estado
1. Conservar los programas IFSF existentes, buscar e iniciar nuevos programas para cumplir el objetivo de prorratear 85 programas en curso en 2019, según los objetivos para 2016-2019, con la colaboración de organizaciones regionales e internacionales, incluida la creación de al menos cinco nuevos programas Sur-Sur.	Se han alcanzado los 72 programas finalizados y en curso, y se han lanzado seis nuevos programas Sur-Sur entre los que se incluyen Camerún-Marruecos, Ghana-Sudáfrica, Honduras-experto de Venezuela, Kenia-India, Uganda-India, Zimbabue-Sudáfrica
2. Establecer nuevas relaciones con cinco nuevas administraciones socias que estén dispuestas a poner expertos en auditorías fiscales a disposición de los programas IFSF, prestando especial atención a las administraciones tributarias del hemisferio sur.	Se han incorporado dos nuevas administraciones socias: Canadá y Marruecos.
3. Reforzar las colaboraciones existentes con organizaciones regionales o internacionales que ayuden en los programas IFSF con el objetivo de ampliar el alcance geográfico de IFSF en América Latina y el Caribe, así como en Asia y el Pacífico.	Principales relaciones reforzadas. Véase el Capítulo 4 sobre alcance internacional y la comunicación y el Anexo C.
4. Organizar un taller para que los expertos que han realizado trabajos en auditoría de IFSF compartan las lecciones aprendidas y las incorporen en el desarrollo de la iniciativa.	Se celebró una mesa redonda de expertos de IFSF y un taller de partes interesadas el 18 de febrero de 2019 en París, Francia.

Tabla A.1. Avances con respecto a los objetivos de 2019 (cont.)

Objetivo	Estado
5. Supervisar y evaluar los resultados de los programas IFSF previos basándose en los indicadores del impacto de los programas a corto, medio y largo plazo.	Los resultados y la mejora en la supervisión se describen en el Capítulo 2. Indicadores de referencia de la medición del éxito a largo plazo en un plazo de 2 a 3 años.
6. Fomentar la implementación de al menos cuatro programas piloto de investigaciones de delitos tributarios, así como de otras áreas fiscales emergentes en el marco de IFSF que se estén considerando. Se elaborará una nota de viabilidad sobre nuevas oportunidades IFSF en el ámbito de la tributación.	Se han lanzado cinco nuevos programas piloto en Armenia, Colombia, Kenia, Pakistán y Uganda.
7. Publicar y difundir dos boletines que incluyan casos prácticos de programas IFSF.	La Secretaría ha publicado y difundido un boletín en 2019.
8. Llevar a cabo un proceso de evaluación de las operaciones IFSF.	El Capítulo 3 del presente informe describe de forma detallada el proceso de evaluación.
9. Organizar dos eventos paralelos de gran importancia internacional para promover IFSF y el intercambio de experiencias entre los países Sur-Sur.	Se han organizado múltiples eventos. Véase el Capítulo 4 sobre la proyección internacional y las comunicaciones.



## Anexo B

## Programas IFSF

Tabla B.1. Programas IFSF actuales

País o jurisdicción de la administración anfitriona	Administración anfitriona	N.º de programa	Experto/s	Iniciado en	Misiones hasta junio de 2020	Total de semanas en el país
Armenia (1)	<i>State Revenue Committee</i>	F2018-0020	Funcionario activo de la administración tributaria	2019	2	1
Benín (1)	<i>Direction générale des impôts</i>	F2017-0010	Funcionario activo de la administración tributaria	2019	1	1
Botsuana (5)	<i>Botswana Unified Revenue Service</i>	F2017-0014	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2017	7	7
Burkina Faso	<i>Direction Générale des Impôts</i>	F2018-0015	Experto del Registro	2018	2	2
Cabo Verde	<i>Direção das Contribuições e Impostos</i>	F2019-0002	Experto del Registro	2020	1	1
República Centroafricana	<i>Direction générale des impôts et des domaines</i>	F2019-0009	Funcionario activo de la administración tributaria	2020	1	1
Chad	<i>Direction Générale des Impôts</i>	F2018-0010	Funcionario activo de la administración tributaria	2019	4	4
Colombia (2)	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia	F2018-0001	Funcionario activo de la administración tributaria	2018	4	4

Tabla B.1. Programas IFSF actuales (cont.)

País o jurisdicción de la administración anfitriona	Administración anfitriona	N.º de programa	Experto/s	Iniciado en	Misiones hasta junio de 2020	Total de semanas en el país
Colombia (3)	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia	F2018-0002	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2018	1	0,5
Egipto (2)	<i>Egyptian Tax Authority</i>	F2019-0003	Experto del Registro	2019	3	3
Egipto (3)	<i>Egyptian Tax Authority</i>	F2019-0004	Funcionario activo de la administración tributaria	2020	3	2
Esuatini (1)	<i>Eswatini Revenue Authority</i>	F2017-0004	Funcionario activo de la administración tributaria	2018	2	2
Esuatini (2)	<i>Eswatini Revenue Authority</i>	F2018-0027	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2020	1	1
Gabón (1)	<i>Direction Générale des Impôts du Gabon</i>	F2018-0013	Experto del Registro	2019	1	1
Ghana (2)	<i>Ghana Revenue Authority</i>	F2019-0005	Funcionario activo de la administración tributaria	2019	1	1
Ghana (3)	<i>Ghana Revenue Authority</i>	F2019-0006	Funcionario activo de la administración tributaria	2019	1	1
Honduras (1)	Servicio de Administración de Rentas	F2019-0007	Experto del Registro	2020	1	1
Jamaica (3)	<i>Tax Administration Jamaica</i>	IE2019-02	Experto del sector	2019	1	1
Liberia (2)	<i>Liberia Revenue Authority</i>	F2017-0009	Funcionarios activos de la administración tributaria	2017	3	3
Madagascar	<i>Ministère de l'Économie et des Finances</i>	F2019-0016	Funcionario activo de la administración tributaria	2019	2	1
Mali	<i>Direction générale des impôts</i>	F2019-0011	Funcionario activo de la administración tributaria	2020	3	1
Mongolia	<i>General Department of Taxation</i>	F2019-0001	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2019	6	2
Nigeria (2)	<i>Federal Inland Revenue Service Nigeria</i>	F2017-0011	Experto del Registro	2018	3	3
Nigeria (3)	<i>Federal Inland Revenue Service Nigeria</i>	F2020-0012	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2019	2	0
Papúa Nueva Guinea (1)	<i>Papua New Guinea Internal Revenue Commission</i>	F2018-0014	Funcionario activo de la administración tributaria	2019	3	2



Tabla B.1. Programas IFSF actuales (cont.)

País o jurisdicción de la administración anfitriona	Administración anfitriona	N.º de programa	Experto/s	Iniciado en	Misiones hasta junio de 2020	Total de semanas en el país
Papúa Nueva Guinea (2)	<i>Federal Board of Revenue</i>	F2018-0016	Funcionarios activos de la administración tributaria	2018	4	4
Papúa Nueva Guinea (2)	<i>Papua New Guinea Internal Revenue Commission</i>	IE2018-02	Experto del sector	2019	2	1
Sierra Leona	<i>National Revenue Authority</i>	F2018-0023	Funcionario activo de la administración tributaria	2020	1	1
Uganda (4)	<i>Uganda Revenue Authority</i>	F2019-0025	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2019	3	2
Ucrania	<i>State Fiscal Service of Ukraine</i>	F2017-0012	Experto del Registro y experto técnico lingüista	2019	2	2
Zambia (3)	<i>Zambia Revenue Authority</i>	F2018-0009	Funcionario activo de la administración tributaria	2018	3	3.5
Zambia (4)	<i>Zambia Revenue Authority</i>	F2019-0008	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2019	7	6
Zimbabue (2)	<i>Zimbabwe Revenue Authority</i>	F2017-0001	Funcionario activo de la administración tributaria	2019	3	3

Nota : Los números entre paréntesis indican un identificador único para los países o jurisdicciones en los que están en ejecución varios programas IFSF.

Fuente : Secretaría IFSF

Tabla B.2. Programas IFSF actuales sobre casos anonimizados

País de la administración anfitriona	Administración anfitriona	N.º de programa	Experto	Iniciado en	Misiones hasta diciembre de 2019	Total de semanas en el país
Kenia (1)	<i>Kenya Revenue Authority</i>	L2012-0002	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2012	14	13
Sri Lanka (1)	<i>Inland Revenue Department</i>	L2016-0005	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2016	5	4

Nota : Los números entre paréntesis indican un identificador único para los países o jurisdicciones en los que están en ejecución varios programas IFSF.

Fuente : Secretaría IFSF

Tabla B.3. Programas piloto de investigaciones de delitos tributarios IFSF actuales

País de la administración anfitriona	Administración anfitriona	N.º de programa	Experto	Iniciado en	Misiones hasta diciembre de 2019	Total de semanas en el país
Arménia (2)*	<i>State Revenue Committee</i>	TC2019-0002	Funcionarios activos de la administración tributaria	2019	1	0,5
Colombia (5)	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales	TC2019-0001	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2019	1	1
Kenia (2)	<i>Kenya Revenue Authority</i>	TC2019-0004	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2019	1	0,5
Pakistán (2)	<i>Federal Board of Revenue</i>	TC2018-0002	Funcionario activo de la administración tributaria	2019	1	1
Uganda (3)	<i>Uganda Revenue Authority</i>	TC2019-0003	Funcionario activo de la administración tributaria	2019	1	0,5

Nota : Los números entre paréntesis indican un identificador único para los países o jurisdicciones en los que están en ejecución varios programas IFSF.

Fuente : Secretaría IFSF

Tabla B.4. Próximos programas IFSF

País de la administración anfitriona	Administración anfitriona	N.º de programa	Experto	Fecha de inicio
Bután	<i>Department of Revenue and Customs</i>	F2019-0022	Funcionario activo de la administración tributaria	2020
Camboya (2)	General Department of Taxation	F2019-0024	Por determinar	2020
Colombia	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales	F2020-0008	Funcionario activo de la administración tributaria	2020
República Dominicana	<i>Dirección General de Impuestos Internos</i>	F2018-0017	Por determinar	2021
Georgia (3)	<i>Georgia Revenue Service</i>	F2020-0005	Por determinar	2021
Guinea (1)	Direction Nationale des Impôts	F2019-0018	Funcionario activo de la administración tributaria	2020
Guinea (2)	Direction Nationale des Impôts	F2019-0019	Por determinar	2020
Haití	Direction Générale des Impôts De Haiti	F2019-0013	Funcionario activo de la administración tributaria	2020
Jamaica (4)	<i>Tax Administration Jamaica</i>	F2019-0017	Por determinar	2020
Kazajstán	<i>State Revenue Committee</i>	F2020-0009	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2020
Líbano	Ministry of Finance of the Republic of Lebanon	F2020-0006	Por determinar	2021

Tabla B.4. Próximos programas IFSF (cont.)

País de la administración anfitriona	Administración anfitriona	N.º de programa	Experto	Fecha de inicio
Maldivas	<i>Maldives Inland Revenue Authority</i>	F2020-0002	Por determinar	2021
Mauricio	<i>Mauritius Revenue Authority</i>	F2019-0023	Por determinar	2021
Senegal (3)	<i>Direction Générale des Impôts et des Domaines</i>	F2019-0010	Funcionario activo de la administración tributaria	2020
Seychelles	Seychelles Revenue Commission	F2019-2020	Funcionario activo de la administración tributaria	2020
Sudáfrica	<i>South African Revenue Service</i>	F2020-0007	Funcionario activo de la administración tributaria	2020
Tailandia	The Revenue Department of Thailand	F2019-0012	Funcionario activo de la administración tributaria	2020
Togo	Office togolais des Recettes	F2019-0014	Funcionario activo de la administración tributaria	2020
Zambia	<i>Zambia Revenue Authority</i>	F2020-0003	Por determinar	2021

Nota : Los números entre paréntesis indican un identificador único para los países o jurisdicciones en los que están en ejecución varios programas IFSF.

Fuente : Secretaría IFSF

Tabla B.5. Programas IFSF finalizados

País de la administración anfitriona	Administración anfitriona	N.º de programa	Experto	Plazo	Misiones finalizadas	Total de semanas en el país
Albania	<i>Albanian Tax Directorate</i>	F2015-0001	Funcionarios activos de la administración tributaria	2015	1	52
Botsuana (1)	<i>Botswana Unified Revenue Service</i>	L2015-0003	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2015-2017	4	4
Botsuana (2)	<i>Botswana Unified Revenue Service</i>	F2016-0006	Funcionarios activos de la administración tributaria	2016-2018	5	5
Botsuana (3)	<i>Botswana Unified Revenue Service</i>	IE2017-01	Experto del sector	2017	1	0,5
Camboya (1)	<i>General Department of Taxation</i>	L2016-0003	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2016	1	1
Camerún (1)	<i>Direction Générale des Impôts</i>	F2017-0002	Funcionarios activos de la administración tributaria	2017-2019	7	6
Camerún (2)	<i>Direction Générale des Impôts</i>	F2018-0012	Funcionario activo de la administración tributaria	2019	6	6

Tabla B.5. Programas IFSF finalizados (cont.)

País de la administración anfitriona	Administración anfitriona	N.º de programa	Experto	Plazo	Misiones finalizadas	Total de semanas en el país
Colombia (1)	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales	L2012-0001	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2012-2014	9	8
República del Congo	<i>Direction Générale des Impôts et des Domaines</i>	F2016-0012	Funcionario activo de la administración tributaria	2017	5	4,5
Costa Rica (1)	Dirección General de Tributación	F2016-0005	Funcionarios activos de la administración tributaria	2016-2017	5	4
Costa Rica (2)	Dirección General de Tributación	F2018-0011	Funcionarios activos de la administración tributaria	2018	2	2
Costa de Marfil	<i>Direction Générale des Impôts</i>	F2017-0005	Funcionario activo de la administración tributaria	2018	6	6
Egipto (1)	<i>Egyptian Tax Authority</i>	F2016-0011	Funcionario activo de la administración tributaria y experto en fiscalidad de Egipto	2017	7	7
Etiopía (1)	<i>Ethiopian Revenues and Customs Authority</i>	F2016-0016	Funcionarios activos de la administración tributaria	2015	9	10
Etiopía (2)	<i>Ethiopian Revenues and Customs Authority</i>	IE2018-01	Experto del sector	2018	1	0,5
Georgia (1)	<i>Georgia Revenue Service</i>	F2016-0008	Experto del Registro	2016-2017	3	3
Georgia (2)	<i>Georgia Revenue Service</i>	F2017-0013	Experto del Registro	2018	4	4
Ghana (1)	<i>Ghana Revenue Authority</i>	F2014-0001	Funcionarios activos de la administración tributaria	2013-2018	9	8,5
Jamaica (1)	<i>Tax Administration Jamaica</i>	F2016-0004	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2016	4	5
Jamaica (2)	<i>Tax Administration Jamaica</i>	F2016-0013	Funcionario activo de la administración tributaria	2017	7	13,5
Kenia (3)	<i>Kenya Revenue Authority</i>	IE2019-01	Experto del sector	2019	1	1
Kosovo	<i>Tax Administration of Kosovo</i>	F2017-0008	Experto del Registro	2018	6	6
Lesoto	<i>Lesotho Revenue Authority</i>	F2015-0003	Funcionarios activos de la administración tributaria	2015-2019	11	12
Liberia (1)	<i>Liberia Revenue Authority</i>	F2016-0002	Experto del Registro	2016-2018	10	10,5
Liberia (3)	<i>Liberia Revenue Authority</i>	IE2016-01	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2016-2018	7	7,5

Tabla B.5. Programas IFSF finalizados (cont.)

País de la administración anfitriona	Administración anfitriona	N.º de programa	Experto	Plazo	Misiones finalizadas	Total de semanas en el país
Malawi	<i>Malawi Revenue Authority</i>	L2016-0002	Funcionarios activos de la administración tributaria	2016-2017	5	5
Maldivas (1)	<i>Maldives Inland Revenue Authority</i>	F2018-0004	Funcionario activo de la administración tributaria	2018	6	5
Nigeria (1)	<i>Federal Inland Revenue Service</i>	F2016-0003	Experto del Registro	2016-2018	6	7
Nigeria (3)	<i>Federal Inland Revenue Service</i>	L2018-0001	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2018	2	2
Pakistán (1)	<i>Federal Board of Revenue</i>	F2018-0016	Funcionarios activos de la administración tributaria	2018	4	4
Perú (1)	Superintendencia nacional de administración tributaria	L2017-0001	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2016	2	1,5
Ruanda	<i>Rwanda Revenue Authority</i>	F2016-0014	Funcionarios activos de la administración tributaria	2017	2	2,5
Senegal (1)	<i>Direction Générale des Impôts et des Domaines</i>	F2015-0002	Funcionarios activos de la administración tributaria	2014-2015	6	5
Senegal (2)	<i>Direction Générale des Impôts et des Domaines</i>	F2016-0007	Funcionarios activos de la administración tributaria	2017-2018	5	5
Uganda (1)	<i>Uganda Revenue Authority</i>	F2016-0010	Experto del Registro y antiguo funcionario de la administración tributaria	2017	10	19
Uganda (2)	<i>Uganda Revenue Authority</i>	L2016-0001	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2016	4	4
Vietnam (1)	<i>General Department of Taxation, Ministry of Finance</i>	L2016-0006	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2015	4	3
Zambia (1)	<i>Zambia Revenue Authority</i>	L2015-0001	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2016	3	2
Zambia (2)	<i>Zambia Revenue Authority</i>	F2018-0009	Funcionario activo de la administración tributaria	2018	7	7
Zimbabue (1)	<i>Zimbabwe Revenue Authority</i>	L2015-0002	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2016	4	3

Nota : Los números entre paréntesis indican un identificador único para los países o jurisdicciones en los que están en ejecución varios programas IFSF.

Fuente : Secretaría IFSF



## Anexo C

# Participación de IFSF en eventos internacionales

### **Evento paralelo de la Iniciativa Fiscal de Addis en el Foro de las Naciones Unidas sobre la Financiación del Desarrollo, abril de 2019**

Este evento paralelo brindó la oportunidad a la Secretaría IFSF de informar sobre la iniciativa, incluidas las nuevas tendencias en lo que respecta a la actuación interna y la asistencia internacional. En el evento paralelo también se trató de crear sinergias entre las diferentes iniciativas de financiación para el desarrollo.

### **Quinto Diálogo para el Desarrollo en Estambul del PNUD: las finanzas en el siglo XXI: la movilización de dinero para el desarrollo sostenible, mayo de 2019**

El Quinto Diálogo para el Desarrollo en Estambul reunió a legisladores, líderes empresariales y expertos de diversos sectores para discutir las realidades financieras de la consecución de los ODS. La sesión sobre *la incentivación del cambio: el papel de la gestión de las finanzas públicas*, analizó la situación de la financiación para el desarrollo desde diferentes perspectivas institucionales y políticas con el fin de mejorar la disponibilidad y eficacia de la financiación del desarrollo. El grupo subrayó la necesidad de una coordinación mejorada (y estratégica) a nivel nacional e internacional para optimizar los flujos de financiación para el desarrollo a fin de priorizar el desarrollo sostenible. Asimismo, destacó la importancia de la responsabilidad y el liderazgo nacionales en este proceso, que son elementos fundamentales de la iniciativa IFSF.

## **Conferencia sobre Fiscalidad y Desarrollo de ATI/ITC 2019: elaboración de una hoja de ruta para la ATI tras 2020, julio de 2019**

Un miembro de la Secretaría IFSF participó como panelista en la Conferencia sobre Fiscalidad y Desarrollo de ATI en una sesión de trabajo titulada «Alianzas eficaces para la movilización de los ingresos nacionales. Alianzas horizontales: Cómo conseguir beneficios mutuos mediante la cooperación regional e internacional». Los participantes, que pertenecen a organizaciones fiscales regionales, responsables de las políticas y administraciones tributarias, debatieron sobre cómo la cooperación, no solo entre los socios en el desarrollo y los países socios, sino también entre los Gobiernos y la sociedad civil y otras instituciones regionales e internacionales, puede traducirse en una mejora a largo plazo en la capacidad de un país para recaudar ingresos nacionales.

La sesión puso en valor el importante papel que tienen las organizaciones fiscales regionales en la coordinación de iniciativas de creación de capacidades y competencias en países en vías de desarrollo a pesar de las considerables limitaciones de recursos. Los participantes también subrayaron la necesidad de que las iniciativas de creación de capacidades «trasladen los conocimientos» y encuentren a expertos del hemisferio sur para aumentar la sostenibilidad de los programas de movilización de los recursos nacionales.

## **16.ª Reunión anual de directivos de la Asociación de Administradores Tributarios de las Islas del Pacífico (PITAA), septiembre de 2019**

La iniciativa IFSF fue presentada en una reunión de directivos de la PITAA. La iniciativa tuvo una buena acogida y despertó mucho interés. Durante la reunión, Koni Ravono, directora de la Secretaría de la PITAA, ofreció un fuerte respaldo al programa, al igual que la organización Oceania Customs. Papúa Nueva Guinea relató su experiencia actual con IFSF y presentó una visión general de los avances.

Los delegados señalaron la demanda de asistencia IFSF en las auditorías de los sectores de la construcción, la silvicultura, los recursos naturales, el turismo y las telecomunicaciones. Australia y Nueva Zelanda se han involucrado mucho en la asistencia a la región, también a través de IFSF.

## **Mesa redonda ministerial de la Asamblea General de las Naciones Unidas, «Inspectores Fiscales Sin Fronteras: cuatro años y 500 millones de dólares después...», septiembre de 2019**

La víspera del diálogo de alto nivel de la Asamblea General de las Naciones Unidas sobre la Financiación para el Desarrollo, Ángel Gurría, secretario general de la OCDE y Achim Steiner, administrador del PNUD, organizaron este debate ministerial para repasar y celebrar los logros de IFSF. Asimismo, presentaron públicamente el Informe anual de IFSF de 2018/19.



El evento contó con la participación de un panel de ministros y altos funcionarios de gobierno. Los debates se centraron en cómo los programas IFSF llenan un vacío importante de competencias, ayudan a abordar la abusiva elusión fiscal de las EMN, contribuyen a intensificar la cooperación Sur-Sur y movilizan los recursos nacionales en beneficio de los ODS.

**Figura 6.1. Presentación del informe anual de 2018/19 en Nueva York**



Nota : Secretario general de la OCDE y administrador del PNUD

Fuente : Secretaría IFSF

## **7.ª Conferencia Panafricana sobre Flujos Financieros Ilícitos e Impuestos, octubre de 2019**

IFSF organizó un evento paralelo sobre los nuevos desafíos y los riesgos asociados a la movilización de los ingresos procedentes del sector de las comunicaciones en 2019 en el marco de la 7ª Conferencia Panafricana sobre Flujos Financieros Ilícitos e Impuestos. En el evento, se destacaron algunas estrategias de atenuación que los países están aplicando para enfrentarse a los retos que supone el sector de las telecomunicaciones como herramienta clave para la digitalización de la economía y, por otra parte, se definieron una serie de medidas para mejorar la representación de los actores de las telecomunicaciones en la recaudación de impuestos relativos a las transacciones digitales. Este evento ofreció una descripción detallada del sector de las telecomunicaciones desde la perspectiva africana y abarcó sistemas de facturación, datos y auditorías, dificultades, riesgos, cuestiones tributarias y soluciones. Los panelistas de las administraciones tributarias de África compartieron sus experiencias con casos de auditoría sobre precios de transferencia y en lo referente al IVA. Un representante de la Comisión Económica para África de las Naciones Unidas clausuró la sesión desde una perspectiva económica del sector y su relación con los FFI.

Los panelistas pusieron de relieve que la insuficiente legislación nacional, la falta de regulación en el sector, la escasez de redes de intercambio de información, la falta de capacidad para tratar los datos disponibles y la limitada capacidad de auditoría son solo algunos de los problemas a los que se enfrentan las administraciones tributarias cuando auditan a los contribuyentes del sector de las telecomunicaciones. La Secretaría IFSF tiene previsto celebrar un taller técnico de seguimiento para ayudar a las administraciones tributarias de África a reforzar su capacidad de recaudar impuestos dotándolas de recomendaciones e instrucciones sobre cómo desarrollar e

implementar las estrategias e intervenciones para el cumplimiento de las obligaciones fiscales en el sector de las telecomunicaciones a principios de 2021.

### **Reunión del décimo aniversario del Foro Mundial sobre la Transparencia y el Intercambio de Información con Fines Fiscales, noviembre de 2019**

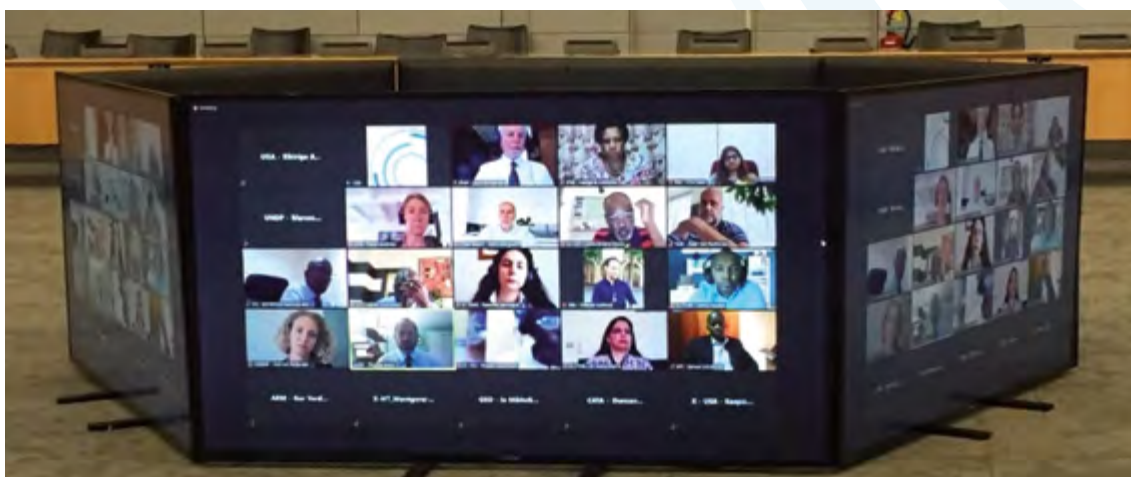
En la sesión plenaria del Foro Global se presentó el nuevo proyecto IFSF piloto para el uso eficaz del IAI. Se anunció el compromiso de desarrollar una serie de programas piloto.

### **Mesa redonda de expertos IFSF y taller de partes interesadas de IFSF, junio de 2020**

Expertos en fiscalidad y otras partes interesadas de 68 países y jurisdicciones, así como 9 organizaciones fiscales internacionales y regionales, se reunieron en formato virtual del 22 al 24 de junio de 2020 en la tercera mesa redonda de expertos y el taller de partes interesadas de IFSF. La OCDE y el PNUD organizaron conjuntamente las reuniones.

Los participantes debatieron sobre las lecciones aprendidas de las actividades IFSF a lo largo de los últimos cinco años y hablaron sobre las oportunidades de ampliación a nuevas áreas, teniendo en cuenta el contexto mundial de la pandemia del COVID-19. A pesar de las restricciones para viajar, las reuniones reforzaron el hecho de que IFSF está en pleno funcionamiento y se sigue trabajando para cumplir el objetivo provisional de 100 despliegues a finales de 2020.

**Figura 6.2. Taller de partes interesadas de IFSF – 24 de junio de 2020**



Nota : Reunión virtual

Fuente : Secretaría IFSF



## Anexo D

# Miembros del Consejo de Gobierno de IFSF

### Composición del Consejo

En 2019, el Consejo de Gobierno de IFSF constaba de siete miembros. La ampliación del Consejo se acordó para 2020 siguiendo las recomendaciones del informe de evaluación. Cuatro nuevos miembros se unieron al Consejo preservando el equilibrio regional y entre géneros. En la actualidad, el Consejo se compone de los siguientes miembros:

**Ángel Gurría**  
(secretario general de la OCDE, copresidente)



**Achim Steiner**  
(administrador del PNUD, copresidente)





**Mary Baine**  
(directora de programas fiscales del ATAF)



**Sir Paul Collier**  
(catedrático, Universidad de Oxford)



**Sigrid Kaag**  
(ministra de Comercio Exterior y Cooperación para el Desarrollo de Países Bajos)



**Dr. Ekniti Nitithanprapas**  
(director general del Departamento de Ingresos Públicos de Tailandia)



**Ville Skinnari**  
(ministro de Cooperación para el Desarrollo y Comercio Exterior de Finlandia)



**John Christensen**  
(director de la Red de Justicia Fiscal)



**Bob Hamilton**  
(director general de la Agencia Tributaria de Canadá)



**Nora Lustig**  
(catedrática de Economía Latinoamericana y directora del Instituto CEQ en la Universidad Tulane)



**Ngozi Okonjo-Iweala**  
(exministra de Finanzas de Nigeria)





## Anexo E

## Objetivos 2016-2019

Tabla E.1. Objetivos de IFSF para 2016-2019

Objetivos	Indicadores proyectados	Comentarios/actividades
<p><b>Impacto :</b></p> <p>a) Mejora de la movilización de recursos internos para países en vías de desarrollo.</p> <p>b) Un clima de inversión más seguro y previsible para los contribuyentes.</p>	<p>Encuestas tras la finalización de los programas que incluyan (en función del caso):</p> <p>a) a modo de ejemplo, ajustes de precios de transferencia propuestos, liquidaciones de impuestos obligados y acordados;</p> <p>b) la reducción de la acumulación de liquidaciones de impuestos impugnadas, así como de encuestas a empresas con resultados positivos; y</p> <p>c) aumento de ingresos.</p>	
<p><b>Resultado :</b></p> <p>Los países en vías de desarrollo tienen capacidad para fiscalizar a los contribuyentes de forma justa y eficaz</p>	<p>Las administraciones tributarias y los Ministerios de Hacienda manifiestan que su capacidad se ha visto reforzada (por ejemplo, a través de varios indicadores de la Herramienta de Evaluación Diagnóstica para las administraciones tributarias).</p>	

Tabla E.1. Objetivos de IFSF para 2016-2019 (cont.)

Objetivos	Indicadores proyectados	Comentarios/actividades
<p><b>Producto 1 :</b></p> <p>IFSF posibilita la realización exitosa de 100 evaluaciones del riesgo o auditorías en países en vías de desarrollo en el periodo 2016-2020.</p>	<p>Cada programa tendrá indicadores específicos a corto, medio y largo plazo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de una lista de expertos en auditoría fiscal cualificados disponibles para los despliegues de IFSF.</li> <li>- Creación de una lista de países anfitriones interesados, basada en la proyección de las OL del PNUD.</li> <li>- Actualización del sitio web de IFSF, la guía práctica de IFSF y los materiales de promoción disponibles.</li> <li>- Disponibilidad de recursos suficientes para financiar despliegues de expertos, así como la participación de la Secretaría/ Consejo de Gobierno y la OL.</li> <li>- Amplia gama de servicios de asistencia que debe alcanzarse: <ul style="list-style-type: none"> <li>15 despliegues en 2016</li> <li>20 despliegues en 2017</li> <li>30 despliegues en 2018</li> <li>35 despliegues en 2019</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Producto 2 :</b></p> <p>IFSF transfiere conocimientos y competencias en materia de evaluación de riesgos, casos prácticos y finalización de liquidaciones de impuestos a funcionarios de las administraciones tributarias de países en vías de desarrollo.</p>	<p>Informes finales elaborados por expertos, la OCDE/PNUD y las administraciones tributarias.</p> <p>Las administraciones anfitrionas informan acerca de los resultados concretos de los despliegues.</p>	<p>Se llevan a cabo despliegues de expertos que facilitan la transferencia de conocimientos y competencias.</p>
<p><b>Producto 3 :</b></p> <p>IFSF prepara la labor de análisis y desarrolla conocimientos para fomentar una cooperación internacional más eficaz en materia de auditoría fiscal.</p>	<p>Documentos de investigación y análisis sobre las conclusiones extraídas de los programas IFSF y las repercusiones generales de dichas iniciativas sobre las negociaciones de políticas internacionales en materia de cooperación fiscal.</p>	<p>Los programas IFSF están bien documentados y los resultados se difunden a través de informes y otros medios.</p> <p>Se elaboran y publican trabajos de investigación y análisis basados en las conclusiones de los programas de despliegue.</p>

Nota : Los despliegues de 2019 se contabilizarán completamente en 2020, último año del ciclo para lograr los 100 despliegues.

Fuente : este marco reproduce el *Informe de progreso y Plan de trabajo de 2016*, aprobado por el Consejo de Gobierno el 16 de abril de 2016.







# Socios del Desarrollo de IFSF

## Alemania



Ministerio Federal de  
Cooperación Económica  
y Desarrollo

## Finlandia



Financiada por la  
cooperación al desarrollo  
de Finlandia

## Irlanda



**Irish Aid**  
Rialtas na hÉireann  
Government of Ireland

## Japón

財務省

Ministry of Finance, JAPAN

## Luxemburgo

LUXEMBOURG  
AID & DEVELOPMENT



THE GOVERNMENT  
OF THE GRAND-DUCHY OF LUXEMBOURG  
Ministry of Finance

## Noruega



Norad

## Países Bajos



Ministerio de Asuntos Exteriores

## Reino Unido



**UKaid**  
from the British people

## Suecia



Suecia  
Sverige

## Suiza



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'économie,  
Formation et recherche DFEF  
Secretaría de Estado para Asuntos Económicos SED

## Unión Europea



Cofinanciado por  
la Unión Europea

# Inspectores Fiscales Sin Fronteras

## INFORME ANUAL 2020

---

Este informe recoge los logros alcanzados por la iniciativa Inspectores Fiscales sin Fronteras entre enero de 2019 y junio de 2020.

El Capítulo 1 describe a IFSF dentro del contexto volátil de la fiscalidad y el desarrollo. El Capítulo 2 aporta datos sobre las actividades de IFSF, las tendencias y los logros, y ofrece información sobre los resultados obtenidos. El Capítulo 3 destaca las lecciones aprendidas y establece una serie de recomendaciones basadas en el último informe de evaluación de la iniciativa. El Capítulo 4 resume las principales actividades y comunicaciones de divulgación a nivel internacional, y el Capítulo 5 se centra en los importantes desarrollos en la gestión y la organización. Por último, el Capítulo 6 presenta el plan de trabajo para 2020.

Para más información:



[secretariat@tiwb.org](mailto:secretariat@tiwb.org)



[www.tiwb.org/es/](http://www.tiwb.org/es/)



[@TIWB\\_News](https://twitter.com/TIWB_News)

---