

Informe Anual  
2018/19



# Inspectores Fiscales Sin Fronteras

Una iniciativa conjunta OCDE/PNUD



*Al servicio  
de las personas  
y las naciones*

*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 utilizados en el mismo no necesariamente reflejan el punto de vista oficial de la OCDE o del PNUD, ni de los gobiernos de sus respectivos países miembros.*

© OCDE/PNUD 2019

Los textos y los mapas incluidos en la obra no prejuzgan el estatus o la soberanía de cualquier territorio, ni los límites o fronteras internacionales, ni el nombre de cualquier territorio, ciudad o área.

Créditos de las fotografías: Shutterstock.com



Esta publicación ha sido elaborada con la asistencia de la Unión Europea. Los contenidos de esta publicación son responsabilidad exclusiva de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y no podrán ser utilizados como reflejo de la visión de la Unión Europea.

# 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 Metas, tendencias y logros</b>	<b>15</b>
2.1 Ampliación del alcance y el ámbito de los programas IFSF	15
2.2 Administraciones socias que colaboran con IFSF	18
2.3 Lista de expertos del PNUD	19
2.4 Colaboración con socios internacionales	19
2.5 Mejora de la cooperación Sur-Sur	20
2.6 Novedades sobre la ampliación de la iniciativa IFSF a las investigaciones de delitos fiscales	21
2.7 Llegando a un público más amplio	23
2.8 Otras comunicaciones	26
<b>3 Resultados en 2018/19</b>	<b>27</b>
3.1 Resultados con relación a los ingresos	27
3.2 Medición de un impacto más amplio	28
3.3 Resultados emergentes	30
<b>4 Lecciones aprendidas</b>	<b>35</b>
4.1 Personal de alta dirección	35
4.2 Estructura y organización de la Administración anfitriona	35
4.3 Herramientas y sistemas	37
4.4 Legislación	37
4.5 Programas de educación del contribuyente	38
4.6 Competencias lingüísticas	39
4.7 Tutoría	39
4.8 Asistencia a distancia	39
4.9 Comunidad de práctica para expertos	40
4.10 El papel de Inspectores Fiscales sin Fronteras en el fomento de la seguridad jurídica en materia tributaria	40
4.11 Desafíos	41
4.12 Perspectivas futuras	42
<b>5 Avances organizacionales</b>	<b>45</b>
5.1 Reunión del Consejo de Gobierno	45
5.2 Mejor perfil de IFSF en el PNUD	46
5.3 Participación de las oficinas locales del PNUD	46
5.4 Mejora de los procesos de implementación de Inspectores Fiscales sin Fronteras	48
<b>6 Borrador del plan de acción 2019/20</b>	<b>49</b>

<b>Anexo A. Logros del plan de trabajo 2018/19</b>	<b>51</b>
<b>Anexo B. Desglose de los programas IFSF</b>	<b>53</b>
<b>Anexo C. Consejo de Gobierno</b>	<b>60</b>
<b>Anexo D. Objetivos de IFSF para 2016-2019</b>	<b>63</b>
<b>Tablas</b>	
Tabla 2.1. Programas IFSF de asistencia en curso para la resolución de casos de forma anónima	17
Tabla 2.2. Uso de expertos sectoriales para complementar las auditorías de IFSF	18
Tabla 2.3. Programas Sur-Sur en curso y finalizados	21
Tabla 3.1. Indicadores de impacto del programa habitualmente utilizados por las Administraciones anfitrionas de Inspectores Fiscales sin Fronteras	30
Tabla 3.2. Resultados emergentes informados por las Administraciones anfitrionas	32
Tabla A.1. Logros del plan de trabajo 2018/19	51
Tabla B.1. Programas IFSF en curso	53
Tabla B.2. Programas IFSF anónimos en curso	55
Tabla B.3. Programas piloto para la investigación de delitos fiscales en curso	56
Tabla B.4. Futuros programas IFSF	56
Tabla B.5. Futuros programas piloto para la investigación de delitos fiscales	57
Tabla B.6. Programas IFSF finalizados	58
Tabla D.1. Objetivos de IFSF para 2016-2019	63
<b>Figuras</b>	
Figura 1.1. Trayectoria de Inspectores Fiscales sin Fronteras: Hitos clave	12
Figura 2.1. Situación de los programas IFSF al 30 de abril de 2019	16
Figura 2.2. Programas IFSF al 30 de abril de 2019	17
Figura 2.3. Administraciones socias de IFSF	19
Figura 2.4. Debate participativo sobre « Relación entre la erosión de las bases imponibles y el fraude fiscal: conectando los puntos »	23
Figura 2.5. Evento paralelo: «Recaudación de tributos y compromiso del sector privado»	24
Figura 2.6. Mesa redonda de expertos IFSF	25
Figura 2.7. Taller con partes interesadas de IFSF	25
Figura 3.1. Aumento de los ingresos regionales acumulados declarados derivado de la asistencia de IFSF, desde 2012 al 30 de abril de 2019	27
Figura 4.1. Las diez causas principales de incertidumbre tributaria para las empresas	40
<b>Cuadros</b>	
Cuadro 1.1. Aspectos generales de Inspectores Fiscales sin Fronteras	10
Cuadro 1.2. Experiencia nacional de Inspectores Fiscales sin Fronteras: Senegal	11
Cuadro 2.1. La lucha contra la delincuencia fiscal: los diez principios globales	22
Cuadro 3.1. Apoyo al desarrollo de capacidades en Kenia	28
Cuadro 3.2. Administración tributaria de Georgia: compromiso con las auditorías de precios de transferencia	31
Cuadro 4.1. Desarrollo de estructuras de empleo para la Administración Tributaria de Uganda	36
Cuadro 4.2. Reforma legislativa marca el inicio del programa IFSF en Pakistán	38
Cuadro 4.3. Desafíos de las Administraciones anfitrionas que afectan al éxito de IFSF	42
Cuadro 4.4. Aumento del intercambio de información para mejorar las auditorías en Egipto	43
Cuadro 5.1. PNUD Uganda: Asistencia sobre el terreno para las Administraciones anfitrionas	47

# Resumen ejecutivo

Inspectores Fiscales sin Fronteras (IFSF), iniciativa conjunta de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), **es una iniciativa única de desarrollo de capacidades que lleva a inspectores fiscales con experiencia (expertos IFSF) a administraciones tributarias de países en desarrollo** para que proporcionen asistencia realista y práctica a funcionarios de las administraciones tributarias locales en auditorías fiscales y cuestiones tributarias internacionales.

En su primera reunión, celebrada en 2016, el Consejo de Gobierno IFSF fijó el objetivo de impulsar 100 programas hasta 2020. A 30 de abril de 2019, la iniciativa cuenta con 88 programas, entre los que están actualmente en curso, los que ya han finalizado o aquellos que van a ejecutarse en un futuro próximo. Por lo tanto, IFSF está en camino de alcanzar su objetivo en colaboración con, al menos, 49 jurisdicciones fiscales de todo el mundo. En 2018/19, la Secretaría IFSF presentó 23 programas nuevos. La tendencia es aumentar la demanda en África y ampliar la actuación a nuevas regiones que no hayan sido aún exploradas, dando una especial relevancia este año al apoyo a países asiáticos.

**La asistencia en auditorías que ofrece Inspectores Fiscales sin Fronteras, incluida aquella en casos que se tramitan de forma anónima en los talleres organizados por el Foro Africano de Administración Tributaria (ATAF, por sus siglas en inglés), la OCDE y el Grupo del Banco Mundial (GBM), ha generado un aumento de los ingresos recaudados, desde 2012 hasta el 30 de abril de 2019, de 480 millones de dólares estadounidenses.** Además, varias jurisdicciones informan de importantes liquidaciones efectuadas gracias a la ayuda de IFSF en varias etapas de la resolución de controversias que producirán importantes ingresos fiscales en 2019/20.

El éxito de un programa IFSF no puede medirse solo con relación a los ingresos obtenidos por las administraciones tributarias. Existen otros beneficios esenciales importantes, como la transferencia de habilidades, las mejoras organizacionales y el mayor cumplimiento por parte de los contribuyentes, que darán sus frutos en el futuro. **Los funcionarios de las administraciones tributarias están adquiriendo los conocimientos necesarios para detectar cuándo los grandes contribuyentes no pagan la cantidad que les corresponde, así como la confianza y las habilidades para interactuar con ellos a fin de garantizar que se recauden los impuestos que correspondan.**

Estos beneficios se han ido corroborando durante el último año a medida que **se ha mantenido una fuerte demanda de los programas IFSF en todas las regiones del mundo. Además, un número importante de Administraciones anfitrionas están buscando programas complementarios** en un esfuerzo por movilizar los recursos internos.

Del creciente número de programas se han extraído importantes **lecciones sobre cómo superar los desafíos para lograr una implementación eficaz**. Estas conclusiones ayudarán a mejorar en el futuro la ayuda prestada en el marco de la iniciativa.

El año pasado, **IFSF reforzó sus relaciones con organizaciones regionales e internacionales con la finalidad de ampliar el alcance de sus programas**. Varias Administraciones anfitrionas y expertos IFSF han señalado las sinergias entre los programas IFSF y otros programas internacionales o bilaterales de auditoría fiscal que generan el desarrollo efectivo de capacidades. **Asimismo, se ha hecho especial hincapié en fomentar la cooperación Sur-Sur, de modo que, durante el año pasado India, México, Marruecos y Sudáfrica intensificaron su apoyo a la iniciativa de Inspectores Fiscales sin Fronteras.**

El año que viene, la Secretaría IFSF seguirá ejecutando el Plan de Trabajo para 2016-2019, incluyendo el fomento de herramientas y parámetros de medición, la intensificación de las relaciones entre organizaciones tributarias regionales, la ejecución de los programas piloto sobre delitos fiscales y la continuidad del desarrollo de programas Sur-Sur. Para 2020, se está considerando la posibilidad de celebrar una gran conferencia internacional sobre IFSF y las posibles orientaciones futuras. Además, la OCDE y el PNUD realizarán un ejercicio de balance con miras a mejorar la ejecución de los programas IFSF. Para más información al respecto, véase el apartado 4.12 y el Capítulo 6.

**Cuatro años después de su presentación en la Tercera Conferencia sobre la Financiación para el Desarrollo, celebrada en Addis Abeba, Inspectores Fiscales sin Fronteras desempeña su papel en el fortalecimiento de la cooperación internacional dirigida a la capacitación de los países en desarrollo para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), tal y como se describen en la Agenda de Acción de Addis Abeba.** El planteamiento realista, práctico y orientado a los resultados de la iniciativa se ha convertido rápidamente en una parte esencial de una ayuda más amplia dirigida a impulsar la financiación para el desarrollo.

# Siglas

<b>ALC</b>	América Latina y el Caribe
<b>APA</b>	Acuerdos anticipados de precios de transferencia
<b>ATAF</b>	African Tax Administration Forum (Foro Africano de Administración Tributaria)
<b>BEPS</b>	Erosión de la base imponible y traslado de beneficios
<b>CAF</b>	Comité de Asuntos Fiscales
<b>CIAT</b>	Centro Interamericano de Administraciones Tributarias
<b>CREDAF</b>	<i>Cercle de Réflexion et d'Échange des Dirigeants des Administrations fiscales</i>
<b>CAD</b>	Comité de Asistencia para el Desarrollo
<b>DGID</b>	<i>Direction générale des impôts et des domaines</i> (administración tributaria senegalesa)
<b>DGFIP</b>	<i>Direction générale des finances publiques</i> (administración tributaria francesa)
<b>EMN</b>	Empresa multinacional
<b>FSH</b>	<i>Finance Sector Hub</i>
<b>FTA</b>	Foro sobre Administración Tributaria
<b>G-20</b>	Grupo de los Veinte
<b>GBM</b>	Grupo del Banco Mundial
<b>HMRC</b>	<i>Her Majesty's Revenue and Customs</i> (administración tributaria del Reino Unido)
<b>IFSF</b>	Inspectores Fiscales sin Fronteras
<b>IFSF-IDF</b>	Programas IFSF para la investigación de delitos fiscales
<b>II</b>	Intercambio de información
<b>KRA</b>	<i>Kenya Revenue Authority</i> (administración tributaria de Kenia)
<b>KSP<sub>TA</sub></b>	Plataforma para el intercambio de conocimientos entre las Administraciones Tributarias
<b>OCDE</b>	Organización para la Cooperación y 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>PNUD</b>	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
<b>UE</b>	Unión Europea
<b>URA</b>	<i>Uganda Revenue Authority</i> (administración tributaria de Uganda)

# Glosario

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

**Grupo de empresas multinacionales (grupo EMN):** un grupo de empresas asociadas constituido en dos o más países.

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

**Expertos del Registro:** expertos en materia de auditoría fiscal acreditados, tanto en activo como retirados, preseleccionados e inscritos por el PNUD como disponibles para implementar los programas IFSF.

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



## Capítulo 1 Contextualización de **IFSF**

Inspectores Fiscales sin Fronteras (IFSF), iniciativa conjunta de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), es una **iniciativa única de desarrollo de capacidades que lleva a inspectores fiscales con experiencia a administraciones tributarias de países en desarrollo** para que proporcionen asistencia realista y práctica a funcionarios de las administraciones tributarias locales en auditorías fiscales y cuestiones tributarias internacionales (véase el Cuadro 1.1). El objetivo es garantizar que los países en desarrollo recauden los impuestos que correspondan a los beneficios que obtienen las empresas multinacionales.

En su primera reunión, celebrada en 2016, el Consejo de Gobierno IFSF fijó el objetivo de impulsar 100 programas IFSF hasta 2020. **Al 30 de abril de 2019, los programas IFSF han contribuido a aumentar la recaudación tributaria en más de 480 millones de dólares estadounidenses.** A 30 de abril de 2019, con 43 programas en marcha, 16 finalizados y otros 29 en fase de planificación, Inspectores Fiscales sin Fronteras está en camino de lograr este objetivo. Para conocer los hitos fundamentales logrados por IFSF desde sus comienzos, véase la Figura 1.1 a continuación.

### Cuadro 1.1. Aspectos generales de Inspectores Fiscales sin Fronteras

Los programas IFSF se basan en la estrecha colaboración entre sus protagonistas de modo que cada uno agregue valor, a su manera, al objetivo final de desarrollar la capacitación en materia de auditoría fiscal en las administraciones tributarias de los países en desarrollo. Las Administraciones anfitrionas solicitan la colaboración de expertos extranjeros y aceptan que éstos las ayuden en auditorías tributarias en curso. Los expertos ofrecen 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.



Los programas son hechos a medida: su estructura y los resultados previstos dependen de las circunstancias de cada Administración anfitriona. El ciclo del programa anticipa una serie de misiones, cada una de ellas de una a dos semanas de duración, para evaluar, planificar y ejecutar el programa. Un programa típico de IFSF está integrado por una serie de misiones, que oscilan entre cuatro y seis, donde el experto IFSF (y en algunos casos la Secretaría IFSF) trabajan con los funcionarios de la Administración anfitriona para evaluar y definir los objetivos, seleccionar los casos, llevar a cabo investigaciones y análisis, entrevistar al contribuyente y, por último, efectuar la liquidación del impuesto. La última misión incluye un informe para los directivos sobre el programa y una evaluación de los indicadores a corto, medio y largo plazo pactados. La mayoría de los programas IFSF duran aproximadamente entre 12 y 24 meses.



**La iniciativa IFSF se sitúa a medio camino entre la política y la práctica.** Durante la última década, la comunidad internacional, encabezada por el Grupo de los Veinte (G-20), ha realizado importantes esfuerzos para proteger las bases imponibles internas mediante la implementación de una serie de reglas firmes en materia de transparencia tributaria y de novedosas normas orientadas a la lucha contra la erosión de la base imponible y el traslado de beneficios (BEPS). Estos esfuerzos han dado sus frutos y han llevado a la creación de organismos internacionales realmente inclusivos en materia tributaria — el Foro Global sobre Transparencia e Intercambio de Información para Efectos Fiscales (integrado por 154 jurisdicciones) y el Marco Inclusivo sobre BEPS de la OCDE y el G-20 (que cuenta con 134 jurisdicciones miembros) —, donde los países en desarrollo se sientan a la mesa en igualdad de condiciones<sup>1</sup>.

1 Miembros al 30 de agosto de 2019.

**IFSF desempeña un papel crucial en la implantación efectiva de dichas normas internacionales** al proporcionar la experiencia real que los inspectores fiscales necesitan para asegurarse de que legislación tributaria interna se aplique adecuadamente y que las Administraciones recauden los ingresos tributarios que legalmente les corresponden (véase el caso de Senegal en el Cuadro 1.2).

### Cuadro 1.2. Experiencia nacional de Inspectores Fiscales sin Fronteras: Senegal

En 2014, la proporción de impuestos recaudados en relación con el PIB de Senegal era del 20,9 %<sup>[2]</sup>. Aunque superior a la media del 17,7 % de la región africana<sup>[3]</sup>, ésta era considerablemente inferior a la media del 34,2 % de los países miembros de la OCDE<sup>[4]</sup>. La Autoridad Tributaria senegalesa - *Direction Générale des Impôts et des Domaines* (DGID, por sus siglas en inglés) - recurrió a IFSF como socio imprescindible para apoyar sus esfuerzos para aumentar la recaudación impositiva procedente de las actividades de empresas multinacionales en Senegal y facilitar la creación de un entorno empresarial competitivo en el que los contribuyentes paguen voluntariamente la parte de impuestos que les corresponda.

Hasta la fecha, en Senegal se han ejecutado dos programas IFSF de asistencia en materia de auditoría fiscal junto con la Autoridad Tributaria francesa - *Direction Générale des Impôts et des Finances Publiques* (DGFIP, por sus siglas en francés) - y existe un tercer programa, que se encuentra en fase de planificación.



Durante el primer programa de Senegal, que duró de diciembre de 2014 a diciembre de 2015, se llevaron a cabo seis misiones de una semana. Durante este tiempo, un experto francés trabajó junto a los funcionarios de la Administración Tributaria senegalesa en dos auditorías en las que se planteaban cuestiones de tributación internacional, precios de transferencia e intercambio de información (en los sectores del transporte y agrícola). Gracias a este programa, Senegal registró un aumento de la recaudación tributaria de 18,6 millones de dólares estadounidenses en 2015

(procedentes de regularizaciones tributarias y sanciones). Además, los funcionarios de la Administración Tributaria senegalesa ganaron confianza y mejoraron su capacidad de análisis y sus conocimientos sobre el manejo de las cuestiones relativas a la fiscalidad internacional de las empresas multinacionales.

Puesto que la experiencia resultó positiva tanto para Senegal como para Francia, se desarrolló un segundo programa en 2016/17 (que finalizó en 2018/19, tras cinco misiones de una semana de duración), en el que se trataron cuestiones relacionadas con los precios de transferencia de forma más pormenorizada. Un nuevo experto francés trabajó con seis funcionarios de la Administración Tributaria senegalesa (procedentes de la Unidad de Grandes Contribuyentes, la Unidad de Derecho Tributario y la Unidad de Información Tributaria), en tres auditorías relacionadas con contribuyentes de los sectores del gas y petróleo y la minería. Gracias a estas auditorías, las liquidaciones de impuestos superaron los 30 millones de dólares estadounidenses. Tras estas exitosas experiencias con Inspectores Fiscales sin Fronteras, Senegal ha solicitado un tercer programa, centrado esta vez en empresas multinacionales de los sectores de las telecomunicaciones, bancario y seguros, que está previsto que empiece en 2019/20.

Desde que se presentó el proyecto BEPS, Senegal ha participado de manera activa en las medidas de cooperación fiscal internacional, formando parte del Grupo Directivo del Marco Inclusivo para la implementación de medidas contra la erosión de la base imponible y el traslado de beneficios, así como del Equipo Focal del Grupo de Trabajo N.º 6 de la OCDE sobre tributación de empresas multinacionales.

Un experimentado inspector de la DGID afirmó: «Inspectores Fiscales sin Fronteras nos ofrece una nueva manera de analizar la imposición de las operaciones internacionales. En cualquier caso, esperamos que las auditorías que ahora están en marcha generen beneficios financieros inmediatos. Pero, sobre todo, en el futuro, queremos fomentar un cambio de conducta en los contribuyentes. Este es el gran desafío».

Para más información, véase el vídeo del caso de IFSF en Senegal<sup>[5]</sup>.

Fuente: Secretaría IFSF.

2 [www.oecd.org/countries/senegal/revenue-statistics-africa-senegal.pdf](http://www.oecd.org/countries/senegal/revenue-statistics-africa-senegal.pdf).  
 3 [www.oecd.org/countries/senegal/revenue-statistics-africa-senegal.pdf](http://www.oecd.org/countries/senegal/revenue-statistics-africa-senegal.pdf).  
 4 [www.oecd.org/tax/tax-policy/revenue-statistics-2016-highlights.pdf](http://www.oecd.org/tax/tax-policy/revenue-statistics-2016-highlights.pdf).  
 5 [www.youtube.com/watch?v=zvccM2Zsz44](http://www.youtube.com/watch?v=zvccM2Zsz44).

Figura 1.1. Trayectoria de Inspectores Fiscales sin Fronteras: Hitos clave



Fuente: Secretaría IFSF.

2017

**Fondos para IFSF recaudados de aportaciones voluntarias (mecanismo de financiación "Proyecto BEPS y países en desarrollo") y de la subvención concedida por el Gobierno de Finlandia**

#### Julio de 2017

Se envía a Uganda al primer experto del Registro de IFSF

#### Noviembre de 2017

Primera Mesa redonda de expertos y Taller de partes interesadas en París, Francia

2017/18

**10 Programas comenzados  
4 Programas completados**

2019

#### Febrero de 2019

Segunda Mesa redonda de expertos y Taller de partes interesadas en París, Francia

#### Abril de 2019

El Consejo de Gobierno acuerda el aumento del número de miembros del Consejo, la ampliación del mandato de IFSF y el comienzo de un trabajo piloto en otros ámbitos fiscales

#### Enero de 2016

El CAD y el CAF acuerdan establecer un Consejo de Gobierno de alto nivel y el PNUD acuerda crear una lista de expertos

#### Abril de 2016

El Consejo de Gobierno establece el objetivo de 100 intervenciones para 2020

#### Octubre de 2016

El PNUD hace un llamamiento a expertos para que se unan al nuevo Registro de expertos

#### Noviembre de 2016

IFSF publica los primeros datos sobre impuestos recaudados

#### Diciembre de 2016

Lanzamiento del primer programa Sur-Sur entre Botsuana y Kenia

#### Febrero de 2018

Comienza el primer programa piloto sobre delitos fiscales en Namibia

#### Mayo de 2018

Finaliza el primer programa Sur-Sur entre Botsuana y Kenia

#### Diciembre de 2018

Se alcanza la cifra de 50 intervenciones, en Colombia

**Hasta el 30 de Abril de 2019, la recaudación tributaria ha aumentado en más de 480 millones de dólares estadounidenses gracias a programas IFSF y apoyo al estilo de IFSF**

2016

2016/17

**13 Programas comenzados  
3 Programas completados**

2018

2018/19

**23 Programas comenzados  
6 Programas completados**

La aplicación generalizada de normas internacionales en materia tributaria ha proporcionado a las Administraciones Tributarias de todo el mundo una gran cantidad de información y oportunidades de mejorar la aplicación de su legislación nacional. El secreto bancario es cosa del pasado y ha dado lugar al intercambio automático de información bancaria. Los informes país por país y el intercambio de acuerdos tributarios previos llevan la transparencia fiscal de las empresas multinacionales a un nuevo nivel.

Para los países en desarrollo, la importancia de estas cuestiones es todavía mayor y la necesidad de experiencia y habilidades para aplicar las normas internacionales y sentir sus ventajas es aún más acuciante. **Tanto los ODS como la Agenda de Acción Addis Abeba sobre financiación para el desarrollo destacan la importancia que los ingresos tributarios tienen para el desarrollo.** Estos son la mayor fuente de financiación para el desarrollo, al proporcionar los fondos que los gobiernos necesitan para invertir, aliviar la pobreza, prestar servicios públicos y construir las infraestructuras físicas y sociales necesarias para lograr un desarrollo a largo plazo. En este contexto y gracias a una efectiva movilización de diferentes actores, Inspectores Fiscales sin Fronteras se ha centrado en el objetivo común de desarrollar las capacidades en los países en desarrollo y ha demostrado el potencial que tiene una cooperación para el desarrollo eficaz. El planteamiento realista, práctico y orientado a los resultados de la iniciativa ha pasado a formar parte rápidamente de una ayuda más amplia dirigida a impulsar la financiación para el desarrollo.



## Capítulo 2

# Metas, tendencias y logros

En este capítulo, los principales hitos y tendencias se presentan bajo dos temas principales: la ampliación del alcance y el ámbito de los programas IFSF, y la publicidad del éxito de Inspectores Fiscales sin Fronteras para llegar a un público más amplio. En el Anexo A se desglosan de manera pormenorizada las metas y los logros de Inspectores Fiscales sin Fronteras con relación a los objetivos establecidos por el Consejo de Gobierno para el periodo de 2018/19.

### 2.1 Ampliación del alcance y el ámbito de los programas IFSF

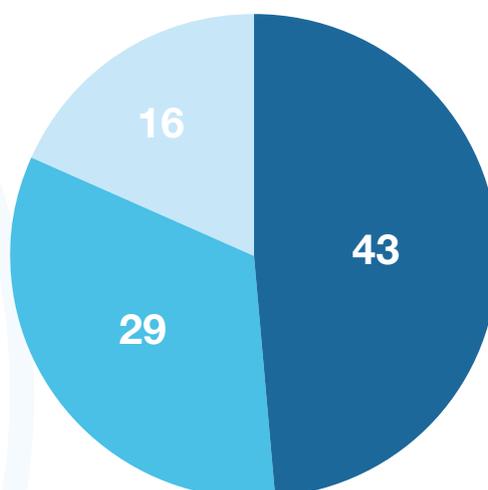
**Se mantiene una fuerte demanda de los programas IFSF en todas las regiones del mundo y un número importante de Administraciones anfitrionas buscan nuevos programas** en un esfuerzo por movilizar los recursos internos. Durante el periodo del informe de 2018/19, 23 nuevos programas dieron inicio en África, Asia y el Pacífico, Europa del Este, América Latina y el Caribe (ALC).

Alrededor del mundo, son 49 las jurisdicciones con programas IFSF, tanto en curso, como ya finalizados o previstos para un futuro próximo. A continuación, en la Figura 2.1 se exponen todos los programas IFSF.

Figura 2.1. Situación de los programas IFSF al 30 de abril de 2019

## 88 Programas en curso, finalizados y próximos

■ En curso ■ Próximos ■ Finalizados



Fuente: Secretaría IFSF.

Tras un primer programa IFSF centrado en proporcionar asistencia general para llevar a cabo auditorías fiscales, 23 Administraciones anfitrionas solicitaron un segundo programa de seguimiento. Muchos de estos programas tienen una orientación sectorial o un ámbito tributario más específico, como los acuerdos anticipados de precios de transferencia (APA).

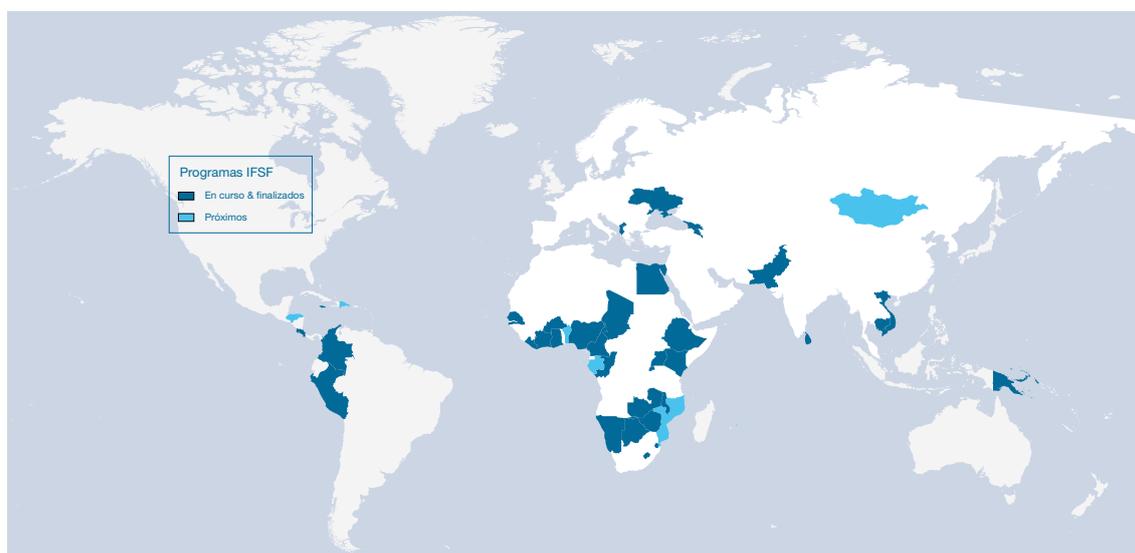
**Los esfuerzos dirigidos a ampliar el alcance geográfico de IFSF durante el periodo de 2018/19 han sido exitosos y han generado un aumento de la demanda en las regiones ALC y Asia.**

La tendencia creciente de la demanda en África se debe a la existencia de redes consolidadas y al trabajo imperante de asistencia técnica del ATAF, la Comisión Europea, la OCDE y el GBM. La demanda también aumenta en las regiones de Asia y ALC. Por ejemplo, Inspectores Fiscales sin Fronteras contará con futuros programas en tres nuevos países (Mongolia, Tailandia y Vietnam), que se suman al actual trabajo regional que se lleva a cabo en Camboya, las Maldivas, Pakistán, Papúa Nueva Guinea y Sri Lanka. En la región de América Latina y el Caribe, otros cuatro países han solicitado programas IFSF: Barbados, República Dominicana, Honduras y Perú. Con anterioridad, Inspectores Fiscales sin Fronteras estaba ejecutando programas regionales en Colombia, Costa Rica y Jamaica. El próximo año, se centrará en fortalecer la colaboración con el Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT) y el Banco Asiático de Desarrollo para ampliar la cobertura del programa en las regiones de ALC y Asia.

Para conocer la distribución regional de los programas, véase la Figura 2.2 a continuación.

**Además, Inspectores Fiscales sin Fronteras ofrece asistencia para la resolución de casos de forma anónima**, como complemento de otros programas de asistencia técnica y capacitación desarrollados por la OCDE/ATAF y el GBM en una serie de países. Estos programas parciales ofrecen

Figura 2.2. Programas IFSF al 30 de abril de 2019



una solución eficiente y flexible a aquellos países y jurisdicciones en desarrollo que necesitan más tiempo para cumplir las exigencias de confidencialidad y demás requisitos prácticos de los programas IFSF completos.

En 2018/19, estos programas de auditoría para la resolución de casos de forma anónima se desarrollaron en nueve países (véase la Tabla 2.1 a continuación).

Tabla 2.1. Programas IFSF de asistencia en curso para la resolución de casos de forma anónima

País o jurisdicción	Administración anfitriona	Administración socia / Socio(s) internacional(es)	Experto(s)
<b>Camboya</b>	<i>General Department of Taxation</i>	UE / OCDE / GBM	Antiguo funcionario de la administración tributaria
<b>Kenia (1)*</b>	<i>Kenya Revenue Authority</i>	ATAF / OCDE / GBM	Antiguo funcionario de la administración tributaria
<b>Nigeria (3)</b>	<i>Federal Inland Revenue Service</i>	ATAF / OCDE	Antiguo funcionario de la administración tributaria
<b>Perú (1)</b>	Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria	OCDE / GBM	Antiguo funcionario de la administración tributaria
<b>Sri Lanka (1)</b>	<i>Inland Revenue Department</i>	OCDE	Antiguo funcionario de la administración tributaria
<b>Uganda (2)</b>	<i>Uganda Revenue Authority</i>	ATAF / OCDE / GBM	Antiguos funcionarios de la administración tributaria
<b>Vietnam (1)</b>	<i>General Department of Taxation</i>	UE / OCDE / GBM	Antiguo funcionario de la administración tributaria
<b>Zambia (1)</b>	<i>Zambia Revenue Authority</i>	ATAF / OCDE	Antiguo funcionario de la administración tributaria
<b>Zimbabue (1)</b>	<i>Zimbabwe Revenue Authority</i>	ATAF / OCDE / GBM	Antiguo funcionario de la administración tributaria

*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.

**Desde 2015, expertos IFSF han ofrecido asistencia a funcionarios de las Administraciones anfitrionas en más de 250 auditorías.** La mayoría de los casos de auditoría fiscal examinados en el marco de los programas IFSF ha sido en los sectores de la industria manufacturera y la minería, seguidos de los sectores bancario, ventas y distribución y telecomunicaciones. Estos cinco sectores representan aproximadamente la mitad de los casos de auditoría examinados. Otros sectores son el automovilístico, el de la construcción, alimentos y bebidas, seguros, petróleo y gas, otros recursos naturales (p. ej., el forestal y agrícola), petrolero, farmacéutico, comercial minorista, servicios técnicos, turismo y hostelería y transporte y logística.

Algunos programas IFSF de asistencia en auditoría se han centrado por completo en sectores específicos, como el de la floricultura, el forestal y la minería, por ejemplo. En estos programas, expertos de la industria pueden complementar las directrices de los expertos IFSF en el marco de los programas de asistencia en auditoría tributaria. El período de 2018/19 fue testigo de un aumento en este tipo de demanda de experiencia sectorial por parte de las Administraciones anfitrionas (véase la Tabla 2.2 a continuación)

**Tabla 2.2. Uso de expertos sectoriales para complementar las auditorías de IFSF**

País o jurisdicción	Sector
<b>Botsuana (3)*</b>	Diamantes
<b>Etiopía (2)</b>	Floricultura
<b>Papúa Nueva Guinea (2)</b>	Forestal
<b>Zambia (3)</b>	Minería/Extractivo

*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.

Se puede encontrar información complementaria sobre los programas IFSF en el Anexo B.

## **2.2 Administraciones socias que colaboran con Inspectores Fiscales sin Fronteras**

El crecimiento constante de la iniciativa IFSF ha sido posible, en parte, gracias a la creciente participación activa de las Administraciones socias. Dieciséis Administraciones Tributarias, incluidas seis involucradas en cooperación Sur-Sur (véase la Figura 2.3), han aportado funcionarios para llevar a cabo 28 programas (en curso o finalizados). Un tercio de las Administraciones socias de IFSF han participado en más de un programa. De ellas, Francia y Reino Unido son las que han ofrecido la mayor ayuda, de modo que cada una de ellas ha participado en cinco programas, que aún están en curso o ya han finalizado.

Figura 2.3. Administraciones socias de IFSF



## 2.3 Lista de expertos del PNUD

La lista de expertos en auditoría tributaria del PNUD ha aumentado en más de 50 expertos (Expertos del Registro): la mitad son antiguos funcionarios de la Administración Tributaria y la otra mitad, funcionarios en activo. Ciudadanos de cinco países (Australia, Canadá, India, Sudáfrica y Estados Unidos) representan el 50 % de los Expertos del Registro. Ghana, India, Kenia, Nigeria y Perú también aportan expertos a la lista. En 2018, el PNUD emprendió la selección de expertos francófonos e hispanohablantes para incluirlos en la lista de expertos en auditoría fiscal de 2019.

## 2.4 Colaboración con socios internacionales

Garantizar una colaboración positiva y abierta es esencial para asegurarse de que el servicio que Inspectores Fiscales sin Fronteras brinda a los países y jurisdicciones en desarrollo se sirve del trabajo efectuado en otros foros y evita la duplicación de esfuerzos. El año pasado, IFSF reforzó sus relaciones con organizaciones regionales e internacionales con la finalidad de ampliar el alcance de sus programas. Varias Administraciones anfitrionas y expertos IFSF han señalado las sinergias entre los programas IFSF y otros programas internacionales o bilaterales de asistencia en auditoría fiscal que derivan en el desarrollo efectivo de capacidades. La coordinación con otros asociados para el desarrollo ayuda a identificar otras necesidades de capacitación, que pueden recibir el respaldo de los esfuerzos complementarios de otros programas en curso. El trabajo de la Secretaría durante el último año se ha beneficiado enormemente de las sinergias con las siguientes organizaciones:

- **ATAF:** en 2018/19, Inspectores Fiscales sin Fronteras intensificó aún más su estrecha colaboración con el Foro Africano de Administración Tributaria para la ejecución de sus programas de asistencia para resolver casos de forma anónima en Kenia, Nigeria, Uganda, Zambia y Zimbabue. El ATAF facilitó que se establecieran nuevos programas IFSF completos en Botsuana, Esuatini, Liberia, Uganda, Zambia y Zimbabue. Un número importante de países miembros del ATAF pudieron comprobar el impacto positivo que la asistencia que este proporciona tiene sobre la capacitación en materia de fiscalidad internacional complementada por los programas IFSF.

- **Cercle de Réflexion et d'Échange des Dirigeants des Administrations Fiscales (CREDAF):** en 2018/19, la influencia del CREDAF entre los Estados miembros francófonos aumentó el interés por los programas IFSF en el oeste de África. En marzo de 2019, el CREDAF se asoció a Inspectores Fiscales sin Fronteras para presentar un nuevo programa Sur-Sur entre Marruecos y Camerún. Asimismo, en 2018/19, apoyó la puesta en marcha de nuevos programas en Burkina Faso y Chad.
- **CIAT:** en 2018/19, Inspectores Fiscales sin Fronteras continuó su colaboración con el CIAT. Tras el éxito del primer programa IFSF en Costa Rica, la Dirección General de Tributación solicitó un segundo programa, que comenzó en abril de 2019. El CIAT continúa siendo una pieza clave para alentar a sus países miembros a participar en programas IFSF y obtener los beneficios derivados de una asistencia especializada.
- **Unión Europea (UE):** anteriormente, en 2017/18, la UE cofinanció iniciativas de Inspectores Fiscales sin Fronteras en Egipto, en el marco de su programa de asistencia general para Egipto denominado «Mejorar la movilización de recursos internos en Egipto a través de un mejor sistema impositivo y de intercambio de información». Se espera que esta asistencia continúe en 2019/20, a través de dos nuevos programas. Para más información, véase el Cuadro 4.4.
- **Foro sobre Administración Tributaria de la OCDE (FTA):** el FTA, integrado por 53 importantes administraciones tributarias, se reunió en Santiago, Chile, del 26 al 28 de marzo de 2019, y reiteró su compromiso con Inspectores Fiscales sin Fronteras, que calificó como un ejemplo de éxito de colaboración eficaz. En la actualidad, once miembros del FTA aportan expertos que colaboran con veinte administraciones tributarias del mundo.

## **2.5 Mejora de la cooperación Sur-Sur**

**Inspectores Fiscales sin Fronteras se ha comprometido con la meta de la Agenda de Acción de Addis Abeba de fortalecer las alianzas Sur-Sur con el objetivo continuo de ampliar la oferta de socios y programas Sur-Sur, en respuesta a las demandas de las Administraciones anfitrionas.** Algunas jurisdicciones han proclamado las ventajas de la cooperación Sur-Sur como una forma extremadamente beneficiosa de asistencia que está más cercana a la realidad cultural y práctica del país anfitrión. Las Administraciones anfitrionas reconocen que resulta más sencillo asimilar el conocimiento cuando el experto tiene competencias lingüísticas y culturales similares a las de los funcionarios locales. Durante el último año, la Secretaría IFSF acogió con satisfacción la ayuda

de tres nuevas Administraciones socias que se unieron a la iniciativa para una futura cooperación Sur-Sur. En agosto de 2018, la administración tributaria del Gobierno de la India, el *Central Board of Direct Taxes, Department of Revenue*, comenzó un programa IFSF en Esuatini para prestar apoyo a la Administración Tributaria de este país en cuestiones relacionadas con los precios de transferencia.

En diciembre de 2018, el Servicio de Administración Tributaria de México empezó a prestar asistencia a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia en materia de precios de transferencia.

Análogamente, en marzo de 2019 la Administración Tributaria de Marruecos empezó a desarrollar un programa de ayuda para su homóloga camerunesa, donde un experto apoya a los inspectores locales en cuestiones relacionadas con la evaluación de riesgos, las consultas de los contribuyentes y los procesos de auditoría generales relacionados con la fiscalidad internacional. Los inspectores de Camerún están entusiasmados por beneficiarse de la experiencia de un experto africano.

Estas nuevas Administraciones socias se unen a las existentes en el ámbito Sur-Sur (Kenia, Nigeria y Sudáfrica), con lo que se amplía el alcance regional y lingüístico de los programas Sur-Sur de Inspectores Fiscales sin Fronteras (véase la Tabla 2.3 a continuación). Sigue habiendo un gran interés por parte de otras Administraciones en participar y transmitir sus conocimientos dentro de los límites de sus recursos. La financiación de los programas Sur-Sur procede principalmente del fondo de Inspectores Fiscales sin Fronteras que gestiona el PNUD. A su vez, los expertos IFSF que realizan comisiones de servicios reciben sus salarios habituales de la Administración socia.

**Tabla 2.3. Programas Sur-Sur en curso y finalizados**

Administración anfitriona	Administración socia o experto	Situación
<b>Botsuana (2)*</b>	<i>Kenya Revenue Authority</i> (Kenia)	Finalizado
<b>Botsuana (3)</b>	Experto del sector / sudafricano	Finalizado
<b>Camerún (2)</b>	<i>Direction Générale des Impôts du Maroc</i> (Marruecos)	En curso
<b>Colombia (2)</b>	Servicio de Administración Tributaria (México)	En curso
<b>Esuatini (1)</b>	<i>Central Board of Direct Taxes, Department of Revenue</i> (India)	En curso
<b>Liberia (2)</b>	<i>Federal Inland Revenue Service</i> (Nigeria)	En curso
<b>Uganda (1)</b>	Experto del Registro / sudafricano	En curso
<b>Zambia (2)</b>	<i>South African Revenue Service</i> (Sudáfrica)	En curso

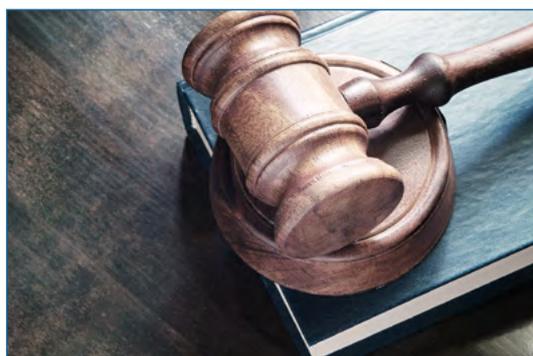
Nota: \* Los números entre paréntesis indican un identificador único para los países o jurisdicciones en los que están en ejecución varios programas IFSF.

Fuente: Secretaría IFSF.

## **2.6 Novedades sobre la ampliación de la iniciativa IFSF a las investigaciones de delitos fiscales**

**En 2018/19, se avanzó en la implantación de programas piloto en el ámbito de las investigaciones de delitos fiscales.** El primer programa piloto de IFSF para la investigación de delitos fiscales (IFSF-IDF) se presentó en Namibia, en febrero de 2018. Investigadores de delitos financieros, tanto en activo como retirados, de Alemania y Reino Unido prestaron apoyo práctico a sus homólogos locales en la investigación de forma anónima de casos sobre fraude y examinaron

la capacidad de investigación del país a fin de detectar deficiencias. Otros seis países, Armenia, Colombia, Honduras, Kenia, Pakistán y Uganda, se han inscrito en el programa piloto IFSF-IDF y ya han empezado las misiones de evaluación y los ejercicios de autoevaluación. Las experiencias de esta diversidad geográfica de jurisdicciones servirán de base para redactar un informe de viabilidad en 2020.



Las autoevaluaciones las efectúan los referidos países y jurisdicciones mediante el denominado Modelo de Madurez, que es una herramienta desarrollada por el grupo de trabajo de la OCDE sobre delitos fiscales que sirve para identificar las deficiencias de la capacitación de las organizaciones que se ocupan de los delitos fiscales. El modelo se basa en el documento *Lucha contra la delincuencia fiscal: los Diez principios globales*<sup>6</sup>, y describe cinco niveles de madurez de varios elementos en el marco de estos diez principios (enumerados en el Cuadro 2.1 a continuación).

#### **Cuadro 2.1. La lucha contra la delincuencia fiscal: los diez principios globales**

- 1) Asegurar que las infracciones tributarias están penalizadas.
- 2) Diseñar una estrategia efectiva para luchar contra la delincuencia fiscal.
- 3) Contar con unas facultades de investigación adecuadas.
- 4) Contar con facultades efectivas para congelar, decomisar y confiscar bienes.
- 5) Implantar una estructura organizativa con responsabilidades definidas para la lucha contra los delitos fiscales y otros delitos financieros.
- 6) Proporcionar los recursos adecuados para la investigación de delitos fiscales.
- 7) Designar delitos fiscales como delitos determinantes para el blanqueo de capitales.
- 8) Contar con una estructura eficaz de cooperación entre organismos internos.
- 9) Garantizar que se dispone de mecanismos internacionales de cooperación.
- 10) Salvaguardar los derechos de los sospechosos.

*Fuente:* OCDE (2017), *Fighting Tax Crime: The Ten Global Principles*, [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).

Con esta herramienta de autoevaluación, los gobiernos identifican y abordan deficiencias que señalan ámbitos en los que se necesita apoyo institucional que ofrecerá la OCDE en colaboración con una Administración socia. Se considera que el trabajo de Inspectores Fiscales sin Fronteras en investigaciones en curso complementará los esfuerzos de la asistencia institucional más general. Además, se anticipa que los expertos IFSF que aporta la Administración socia trabajarán con los investigadores locales para la resolución de determinados casos aplicando el enfoque práctico de Inspectores Fiscales sin Fronteras.

Para más información sobre los programas piloto IFSF-IDF en curso y futuros, véase el Anexo B.

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).

## 2.7 Llegando a un público más amplio

Durante el último año, la Secretaría IFSF se ha dado a conocer de forma activa en distintos ámbitos y para diversos públicos mediante sus boletines semestrales, su página web multilingüe, su presencia en redes sociales y su participación en conferencias y en diversos de actos de alto nivel.

### 2.7.1 Foro de París sobre la Paz

La iniciativa IFSF fue presentada como un destacado proyecto mundial en el primer Foro de París sobre la Paz, celebrado del 11 al 13 de noviembre de 2018. El Presidente francés, Emmanuel Macron, impulsó el Foro de París sobre la Paz con vocación de convertirse en una cita anual que sirva para reactivar la acción colectiva, la cooperación internacional y las legislaciones e instituciones que favorezcan la creación de alianzas en aras de un mundo más justo y pacífico. La inclusión de Inspectores Fiscales sin Fronteras reconoció la importancia del papel que está desempeñando en el fomento del multilateralismo y la cooperación para el desarrollo. El foro fue una excelente oportunidad para que la Secretaría IFSF involucrara a los líderes mundiales y pusiera de manifiesto los esfuerzos que la iniciativa lleva a cabo para fortalecer la cooperación en materia tributaria y aumentar la movilización de recursos internos en los países en desarrollo (véase la Figura 2.4 a continuación).

**Figura 2.4. Debate participativo sobre «Relación entre la erosión de las bases imponibles y el fraude fiscal: conectando los puntos»**



*Nota:* Ponentes de izquierda a derecha: Satu SANTALA (Directora General de Políticas de Desarrollo, Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia); Abdoulaye MAR DIEYE (Subsecretario General de la Dirección de Políticas y Apoyo a Programas, Programa, PNUD); Monica BHATIA (Ex-Directora del Foro Global sobre Transparencia e Intercambio de Información Tributaria, OCDE); Pascal SAINT-AMANS (Director del Centro de Política y Administración Tributarias, OCDE); Marlene PARKER (Asesora Fiscal Principal, Administración Tributaria, Jamaica).

Fuente: Secretaría IFSF.

### 2.7.2 Conferencia Internacional sobre el Desarrollo de África

En 19 de enero de 2019, Inspectores Fiscales sin Fronteras organizó un acto paralelo en el marco de la Conferencia Internacional sobre el Desarrollo de África, titulado «Recaudación de tributos y compromiso del sector privado», en Dakar, Senegal (véase la Figura 2.5 a continuación). Este evento paralelo fue una oportunidad para aprender acerca de los complejos desafíos que plantea la movilización de recursos internos en muchos países de África y sobre cómo se les puede hacer

frente, contando con el apoyo de los asociados para el desarrollo. Los temas clave de la conferencia fueron el desarrollo de los países africanos, la gobernanza de las instituciones públicas y cómo apoyar una transformación económica inclusiva y sostenible en la región.

El acto presentó un nuevo vídeo con el caso práctico senegalés<sup>7</sup> que describe cómo los países pueden beneficiarse de los programas IFSF. Los ponentes también hablaron sobre cómo los gobiernos africanos pueden involucrar de manera efectiva al sector privado, en especial a las empresas multinacionales, para motivarlas a convertirse en «ciudadanos» responsables, que desempeñen un papel fundamental en el desarrollo de África.

**Figura 2.5. Evento paralelo: «Recaudación de tributos y compromiso del sector privado»**



Nota: Ponentes de izquierda a derecha: Ayodele ODUSOLA, Economista jefe y Director del equipo de Estrategia y Análisis, Oficina Regional de África, PNUD; Cemile SANCAK, Representante residente, FMI; Eunice KAMWENDO, Asesora de estrategia, Oficina Regional de África, PNUD; Samia ABDELGHANI, Asesora fiscal, Centro de Política y Administración Tributarias, OCDE; y Amadou Abdoulaye BADIANE, Director, Cooperación Internacional y Regulación, Autoridad tributaria de Senegal.

Fuente: Secretaría IFSF.

### 2.7.3 Mesa redonda de expertos y Taller con partes interesadas

Expertos fiscales y otras partes interesadas procedentes de 28 países y 7 organizaciones tributarias internacionales y regionales se reunieron en París, el 18 de febrero de 2019, para celebrar la segunda Mesa redonda de expertos y Taller con partes interesadas de IFSF (véase la Figura 2.6 y Figura 2.7 a continuación). Las reuniones las organizaron de forma conjunta la OCDE y el PNUD.

Durante las reuniones, los participantes debatieron sobre las oportunidades, los riesgos y las lecciones aprendidas, así como sobre los medios para medir el impacto de los programas IFSF. Las partes interesadas expresaron su satisfacción con los logros obtenidos hasta la fecha para alcanzar la meta que se ha puesto a la iniciativa de desarrollar 100 programas hasta 2020. Las reuniones se beneficiaron aún más de la asistencia de quince Administraciones socias (tanto de países desarrollados como en desarrollo) que participan aportando expertos y que hicieron un llamamiento a otras Administraciones Tributarias para que se unieran a la iniciativa.

7 [www.youtube.com/watch?v=-M8YnK6oMZg](https://www.youtube.com/watch?v=-M8YnK6oMZg)

Figura 2.6. Mesa redonda de expertos IFSF



Nota: 18 de febrero de 2019, París, Francia.  
Fuente: OCDE.

Figura 2.7. Taller con partes interesadas de IFSF



Nota: Presidente del taller de partes interesadas y miembro del Consejo de Gobierno IFSF, John Christensen (derecha), sentado junto al director de la División de Relaciones Globales y Desarrollo del Centro de Política y Administración Tributaria de la OCDE, Ben Dickinson (izquierda).  
Fuente: OCDE.

Los participantes agradecieron los esfuerzos de la Secretaría IFSF para apoyar los programas y mejorar los procesos (p. ej., formato de solicitud de asistencia simplificado), así como su difusión a través de varios canales de comunicación, como la página web de IFSE, el informe anual y los boletines informativos electrónicos. En las reuniones se reconoció el papel desempeñado por el PNUD, que ha sido posible gracias a la generosa ayuda del Gobierno de Finlandia, en el envío de expertos del Registro y la Administración social, y, en particular, por su apoyo a los programas Sur-Sur. También se reconoció la ayuda crucial recibida de la oficina local del PNUD en Uganda para poner en contacto sobre el terreno a las partes interesadas, así como sus esfuerzos de promoción.

Además, las partes interesadas señalaron la necesidad de que las Administraciones Tributarias cuenten con una buena guía de mejores prácticas sobre dotación de recursos y retención del personal implicado en la función de auditoría fiscal internacional. Para más información al respecto, véase el apartado 4.2 Estructura y organización de la Administración anfitriona.

## 2.8 Otras comunicaciones

**La página web de IFSF ([www.tiwb.org/es](http://www.tiwb.org/es)) sigue siendo una importante fuente de noticias e información sobre la iniciativa.** Con una cierta frecuencia, la Secretaría recibe preguntas a través de su página web y puede publicar noticias e información para todos los interesados. En 2018/19, se añadió una sección a la página web en la que destacan los nuevos contenidos multimedia<sup>[8]</sup> desarrollados durante el último año. Se incluyen dos vídeos de animación sobre la iniciativa «IFSF: Cómo funciona» e «IFSF: Asistencia de expertos». También se muestra el segundo programa IFSF en Senegal, implementado en colaboración con Francia, y un vídeo breve de la Administración Tributaria de Jamaica acerca de su experiencia en la ejecución de los programas IFSF. Nuevos vídeos cortos en los que se muestran los testimonios de las Administraciones anfitrionas, las Administraciones socias y las organizaciones regionales que apoyan a IFSF se encuentran disponibles en la sección “Participar” de la web de IFSF.<sup>[9]</sup>

Dos veces al año, la Secretaría IFSF publica en su web boletines informativos electrónicos<sup>[10]</sup> que contienen las novedades acerca de sus programas y las experiencias y puntos de vista de los países. Estos pueden descargarse, imprimirse o compartirse con otras personas.

---

8 <http://tiwb.org/es/recursos/medios-de-comunicacion/>.

9 <http://tiwb.org/es/participar/>.

10 <http://tiwb.org/es/recursos/boletines/>.

## Capítulo 3

# Resultados en 2018/19

### 3.1 Resultados con relación a los ingresos

La iniciativa IFSF sigue obteniendo unos impresionantes resultados a corto plazo. La asistencia de IFSF en materia de auditoría tributaria, incluidos los casos anónimos tramitados en los talleres organizados por el ATAF, el GBM y la OCDE, ha generado un aumento acumulado de los ingresos recaudados, desde 2012 hasta el 30 de abril 2019, de más de 480 millones de dólares estadounidenses. Esto representa un aumento de 66 millones de dólares estadounidenses en los ingresos declarados a la Secretaría IFSF desde abril de 2018. Como consecuencia del desfase entre la conclusión de algunos expedientes y el reporte de cifras, en este gráfico no se refleja el resultado de algunas auditorías realizadas en 2018. En el ámbito regional, el aumento de los ingresos en África sigue siendo el más relevante (véase la Figura 3.1 a continuación).

**Figura 3.1. Aumento de los ingresos regionales acumulados declarados derivado de la asistencia de IFSF, desde 2012 al 30 de abril de 2019**



Fuente: Secretaría IFSF.

Con un importante retorno de la inversión, IFSF sigue suponiendo una excelente optimización de los recursos. En promedio, las Administraciones anfitrionas han recuperado aproximadamente 100<sup>[11]</sup> dólares estadounidenses, en concepto de ingresos fiscales adicionales, por cada dólar gastado en las actividades de Inspectores Fiscales sin Fronteras entre 2012 y el 30 de abril 2019. Además, en África se han recuperado más de 140<sup>[12]</sup> dólares estadounidenses de media, en concepto de ingresos fiscales adicionales, por cada dólar gastado en las actividades de IFSF en el mismo período.

### **3.2 Medición de un impacto más amplio**

**Además del aumento de los ingresos, es esencial contar con un conjunto equilibrado de indicadores que midan el impacto de los programas IFSF, a fin de hacer un seguimiento del progreso y evaluar sus efectos a corto, mediano y largo plazo.** Las revisiones periódicas del progreso (cada tres misiones) y evaluaciones finales (al finalizar los programas) que realizan los expertos IFSF y las Administraciones anfitrionas han sido esenciales para recabar datos que ayuden a medir sus efectos. Los formatos de informe de misiones que ha creado la Secretaría también sirven para recabar datos uniformes y más detallados de todos los programas.

#### **Cuadro 3.1. Apoyo al desarrollo de capacidades en Kenia**

La atención constante que la Autoridad Tributaria de Kenia (KRA, por sus siglas en inglés) ha dedicado a las iniciativas de capacitación de diversos actores que participan en el ámbito de la fiscalidad internacional y los precios de transferencia han arrojado resultados positivos para el país. En 2008, la KRA organizó un primer taller regional, ofrecido por la OCDE, sobre los fundamentos de los precios de transferencia. A finales de 2012, la KRA organizó para su personal un importante programa de formación avanzada sobre los problemas de los precios de transferencia y otras cuestiones de fiscalidad internacional. El programa lo ofreció el grupo de trabajo sobre fiscalidad y desarrollo de la OCDE, el ATAF y el GBM, a fin de garantizar una ayuda coherente y coordinada. El programa de formación estaba específicamente pensado para las necesidades de Kenia y el nivel de conocimientos de sus inspectores. La capacitación incluye apoyo en el ámbito legislativo, orientación administrativa y asesoramiento en auditorías en curso, aunque realizando los análisis de los casos planteados de manera anónima. La dirección de la KRA ha fomentado la estabilidad de los puestos a largo plazo de los funcionarios que trabajan para ella en el equipo de tributación internacional o precios de transferencia con el objetivo de desarrollar habilidades especializadas, un factor que además ha servido para fortalecer la motivación y la retención del personal.

El programa de capacitación para la Administración Tributaria de Kenia ha resultado en una forma de trabajo más eficiente y ha aumentado el número de auditorías finalizadas y los ingresos recaudados. El trabajo de asistencia técnica también ha ayudado a Kenia a poner en marcha medidas concebidas para proteger sus bases imponibles y generar un clima de inversión más transparente y previsible mediante reglas que generan seguridad y coherencia para las empresas. El director de la Oficina de Tributación Internacional de la KRA reconoce que «el valor derivado de las profundas interacciones con los expertos en nuestros casos es incalculable».

11 Según estimaciones de la Secretaría IFSF.

12 Según estimaciones de la Secretaría IFSF.

Otros beneficios para Kenia son el reconocimiento continental y mundial, por ejemplo, la presidencia del primer Comité de precios de transferencia del ATAF, así como del Comité Técnico sobre Asuntos Fiscales Transfronterizos, la selección de un especialista en precios de transferencia de la Administración Tributaria de la KRA por parte del ATAF y la ayuda Sur-Sur a Botsuana de la KRA en el marco de IFSF. Los funcionarios de la KRA también han recibido nombramientos en organizaciones internacionales, tales como el Comité de Expertos de las Naciones Unidas, la Asociación de Tributación y Administración de la Commonwealth y la jefatura de la Secretaría IFSF.

*Fuente: Autoridad Tributaria de Kenia.*

En 2018/19, la Secretaría priorizó la recogida de datos acerca de impuestos propuestos y recaudados en el marco de los programas IFSF. Los primeros análisis reflejan que existe un desfase significativo entre el momento en el que se presenta a los contribuyentes una liquidación para el pago de impuestos y cuando éstos son realmente recaudados por las administraciones tributarias. Las Administraciones anfitrionas han manifestado serias ineficiencias en los procesos de resolución de controversias de acuerdo con la legislación local. Un análisis pormenorizado sobre las fuentes de estos desfases será presentado en el reporte del período 2019/20.



Aunque la Secretaría cuenta con datos limitados sobre el volumen anual de auditorías realizadas por la Administración anfitriona antes de la asistencia de IFSF, muchas Administraciones anfitrionas señalan avances tales como una mejor priorización de los casos (basada en una mayor capacidad para realizar perfilamientos de riesgos), mejor análisis de la documentación de precios de transferencia, mayor uso de bases de datos para propósitos de comparabilidad y auditorías estructuradas de manera más eficiente, que generan unos mejores resultados generales de la auditoría.

La selección de Indicadores de Impacto del Programa (IIP) ha permitido un mejor control del impacto y los resultados de los programas IFSF, cuyos objetivos a corto y mediano plazo suelen haberse alcanzado al finalizar el programa (véase la Tabla 3.1 a continuación). El control a través de dichos indicadores, que seleccionan la Administración anfitriona junto con el experto de IFSF, también ha ayudado a garantizar el compromiso de las Administraciones Tributarias con el éxito del programa.

**Tabla 3.1. Indicadores de impacto del programa habitualmente utilizados por las Administraciones anfitrionas de IFSF**

IIP seleccionados		
A corto plazo	A mediano plazo	A largo plazo
Método de auditoría desarrollado con relación a las acciones que se llevarán a cabo en el marco del programa IFSF (documento estratégico).	Se dispone de información relativa a las auditorías tributarias realizadas y finalizadas según Inspectores Fiscales sin Fronteras.	Cambios en el cumplimiento de las obligaciones fiscales por parte de las empresas auditadas (en lo referente, por ejemplo, a las obligaciones de presentación o al pago puntual de sus impuestos); efectos tangibles de la aplicación práctica de los principios de gestión del riesgo de cumplimiento.
Descripción del modelo de auditoría disponible (descripción general de los objetivos y de la manera de alcanzarlos; documento práctico).	Aumento de ingresos fiscales como resultado de las auditorías realizadas (divididos en liquidaciones, recargos e intereses).	Mayor predisposición a proporcionar datos e información sobre contribuyentes.
Se identifican los métodos y los criterios de análisis y selección de riesgos específicos para sector fiscalizado.	El personal es capaz de aplicar los nuevos conocimientos y habilidades adquiridos sobre el método y las técnicas de auditoría.	El personal de la Administración Tributaria actúa y trabaja de acuerdo con los principios e ideas del modelo GRC de gestión del riesgo de cumplimiento.
Metodología de análisis y selección de riesgos desarrollada e implementada (con la ayuda de herramientas informáticas).	El personal es capaz de aplicar los principios del modelo GRC de gestión del riesgo de cumplimiento.	Disminución del número de contenciosos, oposiciones o recursos incoados e interpuestos por las entidades contribuyentes.
Directrices internas adoptadas y aplicadas para la selección de casos de auditoría (basándose en los principios del modelo GRC de gestión del riesgo de cumplimiento y seleccionando las «herramientas» adecuadas).	Realización y finalización de las auditorías en los plazos establecidos en los procedimientos internos (sistema de control vigente).	Aumento en cantidad y calidad de los acuerdos previos en varias materias tributarias con las entidades contribuyentes.
Programas de formación/educación para los empleados participantes sobre el método y las técnicas de auditoría que se van a utilizar (hay que documentarlo).	Incremento sustantivo de las actividades de auditoría atendiendo a los resultados de las ya realizadas (investigaciones a terceros o solicitudes de intercambio de información, por ejemplo).	Riesgos inherentes al cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes identificados por rama o sector y porcentaje cuantificado y declarado de riesgos.
Elaboración y puesta en práctica de manuales y directrices internos sobre los procedimientos y técnicas de auditoría para los empleados (los manuales deben describir los procedimientos de trabajo y contener la información básica relevante acerca de los procesos de trabajo).	Efectos de la sinergia del programa IFSF y otros programas internacionales o bilaterales ejecutados en materia de asistencia en auditorías fiscales.	Mejor comunicación entre contribuyentes y funcionarios de la Administración Tributaria.

*Nota:* la tabla anterior refleja los siete IIP más habituales a corto, medio y largo plazo de programas IFSF en curso y finalizados.

*Fuente:* Secretaría IFSF.

### 3.3 Resultados emergentes

Las Administraciones Tributarias que reciben la ayuda de IFSF y otras organizaciones análogas que prestan asistencia técnica (por ejemplo, el ATAF y el GBM) en países en desarrollo informan sobre otros resultados distintos aparte de los ingresos. En 2018/19, la Secretaría estaba en una

mejor posición para identificar y evaluar los resultados (y pautas) cualitativos positivos que se derivan de la asistencia que IFSF presta para la realización de auditorías, dado el aumento de los programas finalizados durante el último año.

**En particular, la metodología y las herramientas desarrolladas bajo la dirección de IFSF durante el programa, incluidos los manuales de auditoría de precios de transferencia y de evaluación de riesgos, así como el desarrollo de análisis funcionales, han sido de gran ayuda para la transmisión del conocimiento.** Además, el proceso de selección de casos es más coherente cuando se basa en herramientas de evaluación de riesgos desarrolladas con la ayuda de expertos IFSF.

En muchas Administraciones anfitrionas se han creado unidades o equipos dedicados a los precios de transferencia y el número de inspectores que se destinan a ellas tiende a aumentar tras la ejecución de los programas IFSF. Esto refleja el compromiso de la Administración anfitriona para poner en funcionamiento una estructura organizativa idónea que garantice la transferencia de las competencias adecuadas a los funcionarios competentes y que sirva para abordar un ámbito tan complejo como el de la fiscalidad internacional (véase el Cuadro 3.2).

### **Cuadro 3.2. Administración tributaria de Georgia: compromiso con las auditorías de precios de transferencia**

Cuando solicitó un programa IFSF, en 2018, el Georgia Revenue Service contaba con un equipo de precios de transferencia integrado por cuatro miembros. A medida que el programa comenzó y el experto IFSF empezó a trabajar con los inspectores locales, la Administración Tributaria de Georgia reconoció el impacto que las auditorías sobre precios de transferencia tenían en sus esfuerzos para movilizar recursos internos. Por consiguiente, creó el Departamento de Precios de Transferencia y amplió el equipo hasta alcanzar los diez miembros, que en la actualidad se dedican en exclusiva a fiscalizar los precios de transferencia y a trabajar con el experto IFSF.

*Fuente:* Administración Tributaria de Georgia.

En general, muchas Administraciones anfitrionas que han ejecutado programas IFSF reconocen una mejora en sus habilidades y competencias. Identificar estos resultados a corto y medio plazo es relativamente rápido, a diferencia de otros resultados en los que será necesario más tiempo (como, por ejemplo, una mejora en el cumplimiento voluntario). Los inspectores participantes suelen formar parte de las unidades de precios de transferencia o de grandes contribuyentes de la Administración anfitriona. Las Administraciones anfitrionas reconocen un aumento de la confianza de los inspectores a la hora de llevar a cabo las auditorías tributarias internacionales y las entrevistas a los contribuyentes, lo que se ajusta a lo que reflejan las autoevaluaciones que realizan los inspectores al principio y al final del programa IFSF. Asimismo, la Secretaría ha tenido conocimiento de algunos importantes ascensos y nombramientos producidos a raíz del aumento de conocimientos, habilidades y confianza adquiridos gracias a los programas IFSF. A continuación, pueden verse algunos ejemplos concretos en Tabla 3.2.

Tabla 3.2. Resultados emergentes informados por las Administraciones anfitrionas

Resultados	Ejemplo de la Administración anfitriona
<b>Habilidades y competencias</b>	
El conocimiento y la gestión de las evaluaciones de riesgo y los precios de transferencia han aumentado gracias a las autoevaluaciones que los inspectores hacen antes y después del programa.	En Senegal, los inspectores aumentaron su comprensión y conocimientos sobre el manejo de las cuestiones tributarias internacionales relacionadas con empresas multinacionales.
Los inspectores muestran confianza cuando aplican sus conocimientos, realizan auditorías y entrevistan a los contribuyentes.	En Lesoto, los inspectores aumentaron su confianza en el manejo de las cuestiones tributarias internacionales relacionadas con empresas multinacionales.
La formación personalizada ha ayudado a interpretar y analizar las declaraciones sobre precios de transferencia.	En Costa Rica, los expertos IFSF intercambiaron conocimientos sobre los criterios que deben seguirse para ayudar a identificar puntos controvertidos en la documentación de precios de transferencia.
El intercambio de conocimientos y el aprendizaje entre homólogos ha mejorado los mecanismos de retroalimentación y el trabajo en equipo.	En Costa Rica, los inspectores trabajaron en varios casos prácticos agrupados y pudieron identificar correctamente los problemas tributarios y los métodos de auditoría que debían adoptar.
<b>Mejora de las herramientas, los procedimientos y los procesos</b>	
Las solicitudes de documentación relevante sobre precios de transferencia han llevado a efectuar análisis de auditoría más efectivos.	En Costa Rica, los inspectores conocieron las ventajas que se derivan de las solicitudes internacionales de información y de exigir a toda una entidad mundial que comunique información (no solo al contribuyente local) para mejorar el conocimiento que las Administraciones Tributarias tienen de los contribuyentes y la calidad global de los procedimientos de auditoría.
Aumento del número de casos de auditoría sobre precios de transferencia tramitados.	El equipo de precios de transferencia de la Administración Tributaria egipcia mejoró claramente su conocimiento sobre las metodologías aplicadas a los precios de transferencia, la documentación y las estrategias de auditoría. Egipto no tenía experiencia en la realización de auditorías de precios de transferencia. Se iniciaron un total de 25 auditorías en el marco del programa IFSF, de las cuales, ocho finalizaron durante los 16 meses del programa.
Las directrices y manuales desarrollados han ayudado a uniformizar los procesos y hacen que estos sean más transparentes.	En Ghana, los expertos IFSF ayudaron a los inspectores a preparar un archivo y un informe de auditoría y una solicitud de información al contribuyente estandarizados. Los expertos IFSF informaron que la unidad de precios de transferencia ahora utiliza esos modelos estandarizados.
Se han desarrollado notas prácticas en materia de auditorías de precios de transferencia.	En Liberia, el Comisionado General solicitó asistencia para la redacción de una nota práctica para las actividades del sector de diamantes en bruto en el país.
Se han redactado normas fiscales sobre los APA y procedimientos amistosos.	En Georgia, comenzar los APA se identificó como un ámbito de interés prioritario, que indujo a la autoridad tributaria a solicitar un programa IFSF adicional sobre la materia.
Se han formulado recomendaciones para revisar la legislación en función de las debilidades identificadas durante las auditorías.	En Camerún, se dio un importante primer paso con la inclusión en el libro de procedimiento tributario (Livre des Procédures Fiscales) de la obligación de entregar un ejemplar del libro mayor contable «en un formato digital utilizable». En 2019, se ha añadido este artículo al código tributario general.

Tabla 3.2. Resultados emergentes informados por las Administraciones anfitrionas

Resultados	Ejemplo de la Administración anfitriona
<b>Cambios organizacionales</b>	
Aumento del número de inspectores dedicados a los precios de transferencia.	En Ghana, los expertos IFSF recomendaron asignar más personal jurídico a la Unidad de Precios de Transferencia, puesto que el conocimiento de la ley, las habilidades para el debate y la experiencia en la redacción de informes son competencias muy necesarias para facilitar que las auditorías avancen.
Creación de unidades especializadas en precios de transferencia.	En Liberia, se creó un pequeño equipo (extraído de los sectores manufacturero, telecomunicaciones y de entidades financieras) para asumir la responsabilidad de llevar a cabo las auditorías de precios de transferencia en el futuro.
Se consideran estructuras de empleo basadas en una promoción acelerada de la carrera y los salarios en función de los resultados, a fin de promover una mayor retención del personal altamente especializado.	En Botsuana, los expertos IFSF recomendaron calcular el rendimiento en función de los ingresos fiscales recaudados y no del número de casos tramitados.
<b>Conducta del contribuyente</b>	
Las solicitudes minuciosas de documentación pertinente han aumentado la predisposición del contribuyente a facilitar datos a las administraciones tributarias.	En 2018, la Administración Tributaria de Jamaica introdujo la obligación de presentar una declaración informativa de devolución de los precios de transferencia en que los contribuyentes declarasen todas las operaciones llevadas a cabo entre partes relacionadas. Esta medida dio lugar a un aumento generalizado de las declaraciones voluntarias de los contribuyentes.
Cerrar casos con éxito incrementa la credibilidad de los inspectores ante los asesores y los contribuyentes.	En Liberia, cuando entre la comunidad empresarial se tuvo conocimiento de que los inspectores estaban mejorando sus capacidades auditoras se produjo un inmediato aumento del cumplimiento voluntario (de las empresas multinacionales).

Fuente: estos resultados se extraen de los informes que los expertos IFSF redactan de su misión, de los formularios de autoevaluación del inspector y los informes de situación y de evaluación del programa.





## Capítulo 4

# Lecciones aprendidas

Los programas IFSF son flexibles y están adaptados a las necesidades concretas de cada Administración anfitriona. La Secretaría IFSF sigue centrándose en mejorar sus procesos y la ayuda que presta de forma que la capacitación que imparta sea más eficaz. La Mesa redonda de expertos y el Taller de partes interesadas anual fue una valiosa fuente de retroalimentación para reunir las lecciones aprendidas, apoyadas en los datos de los informes de la misión que redactan los expertos IFSF. A continuación, se presentan las lecciones aprendidas durante el periodo de 2018/19, desglosadas en varias categorías generales.

### **4.1 Personal de alta dirección**

**El análisis de los programas IFSF más eficaces demuestra que el personal de alta dirección en la Administración anfitriona es esencial para el éxito del programa.** En aquellos países donde funcionarios de alto nivel asumen la responsabilidad del programa IFSF, los inspectores se aíslan mejor de la presión externa ejercida sobre los funcionarios de la Administración Tributaria cuando adoptan métodos más firmes para fiscalizar a empresas poderosas.

El compromiso y la participación de la alta dirección motivan a los funcionarios de la Administración anfitriona a participar de forma activa en la toma de decisiones, asumir el avance del programa y garantizar que se cumplan los objetivos.

### **4.2 Estructura y organización de la Administración anfitriona**

**La experiencia hasta la fecha demuestra que contar con un equipo especializado en auditorías tributarias internacionales proporciona una base importante para el éxito de los programas IFSF.** Contar con un equipo central proporciona continuidad en la mejora de las habilidades y

el aprendizaje entre iguales, así como aumenta las probabilidades de adquirir buenas prácticas institucionalizadas. Se ha observado que los continuos traslados del personal y cambios en las funciones que se le asignan en el ámbito de la auditoría tributaria internacional tienen efectos negativos en el desarrollo de las habilidades necesarias para efectuar dichas auditorías. Es necesario limitar la rotación del personal de las unidades especializadas.

**Es imprescindible que las Administraciones anfitrionas establezcan un sistema de gestión del rendimiento adecuado que incentive a los inspectores a emprender y terminar casos más complejos.** El desempeño de los inspectores no debe juzgarse solo en función de los ingresos recaudados, sino que deben tenerse en cuenta otros factores como, por ejemplo, la calidad de la valoración del riesgo y el número de casos abiertos o finalizados. Como los casos de auditoría internacional son más complejos y lentos que los internos, no todas las auditorías producen un rédito inmediato. Se requiere un tiempo considerable para recopilar la información, realizar un análisis funcional, crear el perfil de la entidad fiscalizada y efectuar las búsquedas de comparables pertinentes, lo que pueden resultar difícil de llevar a cabo en países en desarrollo.

Puede resultar tentador para los funcionarios de la Administración Tributaria servirse de sus recién adquiridos conocimientos y habilidades para dar el salto a puestos mejor remunerados en el sector privado. Algunas Administraciones anfitrionas han logrado mejor que otras motivar a su personal para retenerlo durante un mayor período de tiempo.

Aunque la asistencia que ofrece IFSF a través de un método práctico ha resultado un éxito, la retención del personal en la Administración anfitriona sigue siendo una de las principales inquietudes en muchas Administraciones. Es imprescindible que la composición de los equipos competentes de la Administración anfitriona se mantenga durante un tiempo considerable, máxime cuando el personal se ha beneficiado de un programa IFSF.

Los salarios poco competitivos son la razón principal de la pérdida de personal de la Administración anfitriona, sobre todo a favor del sector privado. Además, existen otras razones que explican esta situación, como, por ejemplo, perspectivas limitadas de carrera, oportunidades de aprendizaje inadecuadas y falta del pertinente material básico, que culminan, todas ellas, en una escasa satisfacción profesional. En el caso de Uganda, la Administración Tributaria encomendó al experto IFSF formular una propuesta que abordara el desafío de la retención del personal (véase el Cuadro 4.1 a continuación).

#### **Cuadro 4.1. Desarrollo de estructuras de empleo para la Administración Tributaria de Uganda**

Consciente de la situación relativa a la retención del personal y desafíos relacionados (es decir, de la falta de recursos financieros para llevar a cabo los ajustes salariales en el equipo), el experto de IFSF en Uganda propuso a la Unidad de Tributación Internacional de la URA una nueva estructura multinivel del equipo, a fin de garantizar el desarrollo profesional, tanto desde una perspectiva técnica como operativa. En el primer año de aplicación, la estructura operativa propuesta no tendría repercusiones financieras relevantes para la URA. Una vez adoptada plenamente, los requisitos financieros de la estructura operativa serían graduales, los cuales se habrían suavizado de modo a permitir que la URA contara con un plazo prolongado para asumirlos. En la actualidad, los altos funcionarios de la URA están examinando esta propuesta.

*Fuente:* Experto de IFSF.

### 4.3 Herramientas y sistemas

Una gran parte de las auditorías realizadas en el marco de los programas IFSF son casos complejos de precios de transferencia, que exigen analizar si los precios establecidos para las operaciones dentro del grupo son comparables a los precios estipulados entre partes independientes en condiciones de plena competencia.

**Las Administraciones anfitrionas han manifestado en repetidas ocasiones su preocupación por la imposibilidad de acceder a bases de datos comerciales para realizar análisis de comparabilidad, sobre todo debido a los altos costes de suscripción.** Cuando la Administración Tributaria puede acceder a estas bases



de datos, éstas suelen limitarse principalmente a comparables extranjeros, lo que dificulta que las Administraciones anfitrionas puedan aplicar esa información en el contexto local. Algunas Administraciones anfitrionas señalan que es positivo recibir formación sobre cómo efectuar búsquedas en bases de datos junto con el programa de asistencia en auditorías de IFSF. Dicha formación se ha llevado a cabo durante los programas IFSF en Egipto, Jamaica y Nigeria.

Los expertos IFSF señalan que, ante la falta de acceso a bases de datos comerciales, un análisis funcional adecuado, unos requisitos de documentación mejorados y una cuidadosa selección de la parte objeto del análisis pueden paliar algunos de los desafíos planteados. Sin embargo, los datos comparables pueden aumentar la eficacia de la auditoría y crear capacidades para lograr importantes ajustes mediante información fiable y verosímil. Acceder a la misma información que tienen las empresas multinacionales fortalece la credibilidad de los equipos de precios de transferencia y reduce el riesgo de litigios.

### 4.4 Legislación

**Una legislación moderna, que respete las buenas prácticas internacionales, y una red de acuerdos de intercambio de información proporcionan una estructura de apoyo para llevar a cabo auditorías eficaces en materia de fiscalidad internacional.** Que el país o jurisdicción adopte una legislación basada en las mejores prácticas internacionales es fundamental para reducir el riesgo de manipulación de precios de transferencia y de erosión de la base imponible. En África, los programas sobre asistencia técnica del ATAF, OCDE, GBM y el Foro Global sobre Transparencia e Intercambio de Información para Efectos Fiscales han ayudado a establecer estructuras jurídicas y administrativas sólidas, que han proporcionado mejores resultados para los programas IFSF.



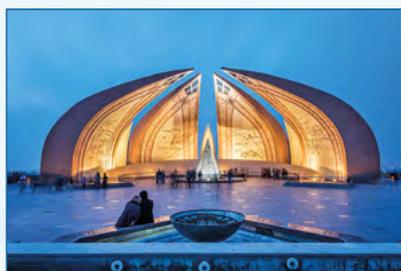
En un número reducido de países, las leyes locales que limitan el acceso de los funcionarios de la Administración Tributaria a información sobre el beneficiario final o a información financiera representan el principal desafío de los programas IFSF. Por ejemplo, legislación que obliga a las autoridades tributarias a obtener una orden judicial para obtener información

bancaria o la inexistencia de una legislación que obligue a los contribuyentes a comunicar datos (p. ej., cuando no hay un registro mercantil) pueden ser los mayores obstáculos para el proceso de auditoría. Además, algunas leyes y contratos de concesión pueden limitar mucho el plazo durante el que los funcionarios de la Administración Tributaria pueden tramitar las auditorías, lo que tiene un efecto negativo sobre la calidad y el alcance de las auditorías.

Aparte de la legislación concreta, han surgido preocupaciones sobre la interpretación judicial, a medida que los contribuyentes plantean nuevas controversias ante los tribunales relacionadas con una legislación tributaria compleja. En algunos casos, no existe jurisprudencia. En otros casos, los jueces no tienen la capacidad necesaria para analizar casos de tributación internacional complejos. En el futuro, será útil comprender mejor los desafíos que enfrentan las Administraciones anfitrionas en el sistema judicial cuando se impugnan liquidaciones.

Otra dificultad práctica se refiere al marco jurídico que puede impedir la integración de expertos extranjeros en las Administraciones anfitrionas. Algunos países, como Pakistán, han reconocido esta limitación legal y han emprendido reformas legislativas (véase el Cuadro 4.2 a continuación).

#### Cuadro 4.2. Reforma legislativa marca el inicio del programa IFSF en Pakistán



Desde 2014, la Administración Tributaria de Reino Unido (HMRC, por sus siglas en inglés) colabora con la Junta Federal de Ingresos de Pakistán a través de un programa de capacitación que pretende ayudar a Pakistán a lograr sus objetivos sobre la reforma fiscal. Los expertos están asesorando en materia de precios de transferencia en casos que se tramitan de forma anónima. Consciente de las ventajas de contar con expertos en auditorías tributarias que colaboren en auditorías reales, Pakistán modificó sus normas (apartado 11 del artículo 177) a

fin de permitir que inspectores extranjeros pudieran participar en procesos de auditoría. Siguiendo las directrices de la OCDE, se añadió la siguiente expresión (en **negrita**) a través de la Ley Presupuestaria de 2018:

*(d) cualquier otra persona, **incluidos expertos o especialistas extranjeros**, en los términos señalados por la Junta, para realizar una auditoría, incluida una auditoría forense, de cuestiones relacionadas con el impuesto sobre la renta de una persona o categoría de personas y el alcance de dicha auditoría lo determinará la Junta o el Comisionado caso por caso.*

Esta reforma permite que expertos extranjeros formen parte de los grupos de auditoría, siempre que cuenten con la autorización de la Junta Federal de Ingresos para auditar a contribuyentes en Pakistán. Este cambio permitió comenzar un programa IFSF completo en 2018.

*Fuente:* Secretaría IFSF.

#### 4.5 Programas de educación del contribuyente

El hecho de que los contribuyentes sean conscientes de los esfuerzos que efectúa la Administración anfitriona para que se cumplan las obligaciones fiscales y el impacto de un programa IFSF pueden llevar a un mayor cumplimiento por su parte y, con ello, evitar futuras auditorías. Para ser eficaz, es necesario, por un lado, hacer un seguimiento a fin de detectar cualquier cambio en la conducta del contribuyente y, por otro, adoptar medidas enérgicas de cumplimiento en caso de que se mantengan los riesgos. Realizar los estudios básicos previstos por la OCDE en 2019/20 para recabar las opiniones de los funcionarios de las administraciones tributarias de países en

desarrollo sobre la conducta tributaria de empresas multinacionales puede ayudar a controlar este importante aspecto del cumplimiento.

#### **4.6 Competencias lingüísticas**

En ocasiones, hay pocos expertos en auditoría que dominen determinados idiomas de trabajo. La Secretaría ha actuado con éxito sobre este problema involucrando a un segundo experto en materia fiscal (no necesariamente experto en auditorías tributarias) que cuente con la capacidad lingüística necesaria y conozca el contexto cultural local. Esta estrategia se ha llevado a cabo con buenos resultados en Egipto y Ucrania.

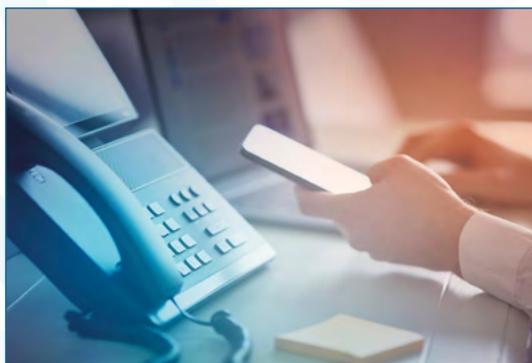
#### **4.7 Tutoría**

En la actualidad, se están desarrollando programas de tutoría en varias Administraciones Tributarias. Los acuerdos suponen que 1) un experto IFSF con más experiencia ofrezca orientación y ayuda a un experto IFSF de menor antigüedad y experiencia durante el desarrollo del programa; o que (2) el experto IFSF preste tutoría continua a distancia a auditores locales una vez finalizado el programa. En la actualidad, el primer tipo de auditoría lo han adoptado los Países Bajos, Nigeria, España y Sudáfrica. En particular, un experto sudafricano del registro recibió tutoría mientras ayudaba a ejecutar un programa IFSF de resolución de un caso de forma anónima en Uganda. Tras esta experiencia, estaba preparado para dirigir un nuevo programa IFSF (también en Uganda).

La Secretaría pretende definir mejor este modelo de tutoría y estudiar oportunidades similares en 2019/20, como, por ejemplo, la cooperación triangular, mediante la que dos países prestan asistencia conjunta a un tercero.

#### **4.8 Asistencia a distancia**

La asistencia a distancia es un elemento esencial de los programas IFSF. Es un medio eficaz para que los expertos IFSF sigan prestando asistencia incluso cuando no se encuentran físicamente presentes en la Administración anfitriona. Los inspectores deben continuar con su labor entre las misiones de IFSF para mantener el impulso y recibir la información de los contribuyentes solicitada. La asistencia a distancia puede consistir en análisis de casos, ayuda en la redacción de reformas legislativas y documentación relativa a los procedimientos, así como en la realización de búsquedas de comparables en bases de datos.



## 4.9 Comunidad de práctica para expertos

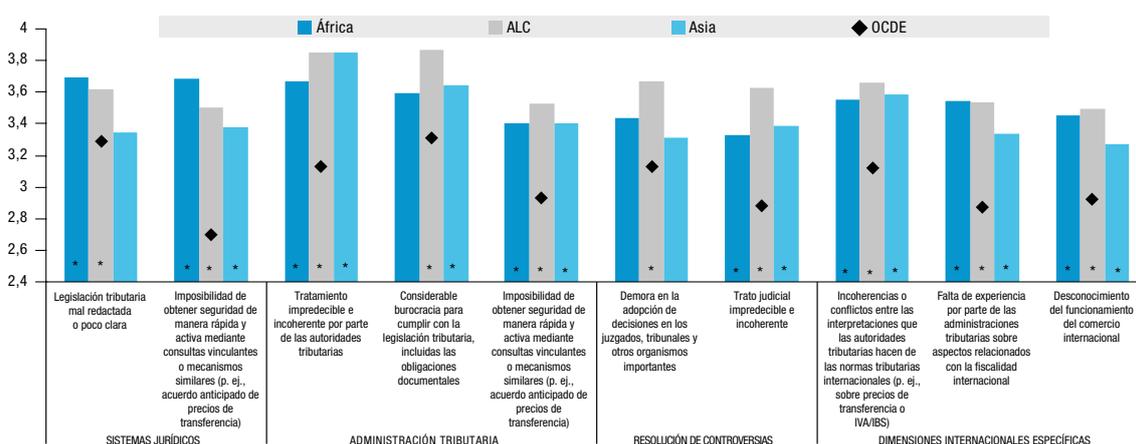
Los expertos IFSF cuentan con una comunidad de prácticas para intercambiar puntos de vista y experiencias a través de la plataforma para el intercambio de conocimientos (*Knowledge Sharing Platform for Tax Administrations - KSP<sub>TA</sub>*) desarrollada por la Administración Tributaria de Canadá. Esta comunidad permite a los expertos poner en común los instrumentos desarrollados durante su participación en los programas IFSF, así como ofrecer soluciones a los desafíos que se presenten.

## 4.10 El papel de Inspectores Fiscales sin Fronteras en el fomento de la seguridad jurídica en materia tributaria

Fortalecer la profesionalidad y la coherencia en la aplicación de las leyes y los reglamentos tributarios vigentes es esencial para mantener la seguridad jurídica material y administrativa. Los expertos IFSF trabajan con las Administraciones anfitrionas para garantizar que se materialicen y cumplan las obligaciones y los derechos de los contribuyentes.

El último informe de la OCDE y el FMI sobre la situación de la seguridad jurídica (2019)<sup>[13]</sup> destaca los principales motivos de preocupación de las empresas multinacionales que operan en países en desarrollo. Entre ellos se incluye la necesidad de mejorar la previsibilidad tributaria y el trato al contribuyente, la falta de experiencia de la Administración Tributaria y la mejora de la comprensión y la aplicación de las normas internacionales. El informe de la OCDE, *Tax Morale: What Drives People and Business to Pay Tax?*<sup>[14]</sup>, señala las diez principales causas de la incertidumbre tributaria para las empresas en la región (véase la Figura 4.1). Aunque varían en función de la región, las dimensiones internacionales concretas están directamente relacionadas con el trabajo realizado en el marco de los programas IFSF.

Figura 4.1. Las diez causas principales de incertidumbre tributaria para las empresas



*Nota:* Resultados de la pregunta: «De acuerdo con su experiencia, indique la importancia de cada uno de los siguientes factores en el aumento de la incertidumbre general en cuestiones tributarias en los países seleccionados». Los encuestados podían escoger de una escala de 5 a 1, donde 5 es extremadamente importante y el número inferior indica que el factor es progresivamente menos importante. Esta pregunta se formuló por separado para cada país seleccionado por los encuestados, quienes podían indicar un máximo de cuatro países.

*Fuente:* FMI/OCDE (2017), *Tax Certainty*, IMF/OECD Report for the G20 Finance Ministers, [www.oecd.org/tax/tax-policy/tax-certainty-report-oecd-imf-report-g20-finance-ministers-march-2017.pdf](http://www.oecd.org/tax/tax-policy/tax-certainty-report-oecd-imf-report-g20-finance-ministers-march-2017.pdf).

13 [www.oecd.org/tax/g20-report-on-tax-certainty.htm](http://www.oecd.org/tax/g20-report-on-tax-certainty.htm).

14 <https://dx.doi.org/10.1787/f3d8ea10-en>.

IFSF puede desempeñar un papel activo en países y jurisdicciones en desarrollo mediante el fomento de la seguridad tributaria y ayudando a equilibrar la necesidad de aumentar los ingresos internos y la protección del derecho a la igualdad de trato fiscal de los contribuyentes (procesal y material). Lograr este equilibrio puede resultar una ardua tarea para la mayoría de las Administraciones Tributarias, máxime si cuentan con una menor capacidad y experiencia sobre fiscalidad internacional. Expertos IFSF promueven el desarrollo de capacidades y de experiencia en las Administraciones anfitrionas, lo que llevará a una mayor previsibilidad a medida que los funcionarios de la Administración Tributaria apliquen de forma coherente las normas tributarias internacionales. La asistencia práctica que proporcionan los expertos IFSF, que ponen en común las mejores prácticas globales, cierra la brecha entre la legislación tributaria y su aplicación en las auditorías tributarias internacionales. A menudo, la Administración anfitriona puede elaborar manuales y notas prácticas de auditoría para explicar la aplicación de la legislación sobre un determinado asunto de manera clara y coherente gracias a las directrices proporcionadas en el marco del programa IFSF. Todas estas medidas ayudan a reducir la incertidumbre que surge de una aplicación discrecional e incoherente de las normas y las prácticas de auditoría tributaria internacional. Los programas IFSF demuestran que desarrollar la capacidad técnica mejora las relaciones con las empresas multinacionales en el ámbito local y produce un cambio positivo en el cumplimiento.

Además, los programas IFSF también ayudan a los países en desarrollo a entender mejor las estructuras y las cadenas de valor comerciales internacionales, lo que genera una mayor seguridad en materia tributaria. Junto con muchos programas IFSF, la Secretaría proporciona expertos sectoriales especializados para asesorar a los inspectores sobre las cadenas de valor del sector, información que es esencial para aplicar correctamente la legislación en las auditorías. Analizar las opiniones de empresas y negocios puede ser una buena base para establecer los parámetros de la seguridad en materia tributaria y evaluar la contribución de los programas IFSF a su mejora.

#### **4.11 Desafíos**

Gracias al creciente número de programas, han podido extraerse ciertas lecciones sobre las cosas que funcionan y los desafíos concretos que enfrenta una aplicación eficaz. En el Cuadro 4.3 a continuación, se enumeran sucintamente los principales desafíos que afectan de lleno a la aplicación de los programas IFSF.

### Cuadro 4.3. Desafíos de las Administraciones anfitrionas que afectan al éxito de IFSF

- **Falta de una infraestructura fiscal (internacional) básica**, tal como legislación en materia de tributación internacional, una unidad de fiscalidad internacional, personal cualificado o participación en plataformas o tratados fiscales internacionales.
- **Restricciones de acceso a la información (p. ej., acceso deficiente a datos propios y de terceros debido a que los sistemas son en su mayoría manuales y faltan herramientas para llevar a cabo las auditorías tributarias)**. La rapidez y la eficacia de las auditorías resultan muy afectadas cuando los inspectores no consiguen realizar análisis exhaustivos y tempestivos de su propia información ni la de terceros.
- **Presión por parte de la dirección de la Administración anfitriona para lograr los objetivos de ingresos a corto plazo**, de modo que reorientan al personal para centrar sus prioridades y recursos en las auditorías tributarias internas.
- **Elevada rotación del personal**: las Administraciones anfitrionas son incapaces de retener al personal formado en los programas IFSF como consecuencia de políticas de rotación obligatoria del personal o pérdida del personal formado a favor del sector privado o porque se jubila.
- **Número limitado de expertos** con las necesarias competencias lingüísticas, conocimiento del contexto cultural, experiencia técnica en el ámbito de la fiscalidad y disponibilidad para desplazarse.
- **Restricciones internas para los nacionales de otros países**, p. ej., legislación que impide a nacionales de otros países acceder a información confidencial de los contribuyentes o que prohíbe la participación de extranjeros en organismos gubernamentales.
- **Problemas estructurales**, como la capacidad judicial limitada y deficiencias en la ejecución de las liquidaciones tributarias.

Fuente: Secretaría IFSF.

## 4.12 Perspectivas futuras

El próximo año, IFSF llevará a cabo un ejercicio de balance para entender mejor los problemas clave que surgen durante la ejecución de los programas. Este estudio ayudará a mejorar la ejecución e información sobre la siguiente etapa de ampliación de la iniciativa.

El balance ayudará a la OCDE y al PNUD a:

- Analizar lo que funciona y lo que no; extraer una comprensión completa de la iniciativa IFSF, como producto y de sus características esenciales.
- Formalizar, profesionalizar y definir la forma de hacer negocios de IFSF en todos los aspectos.
- Asesorar sobre la siguiente etapa de ampliación de IFSF.

De cara a las nuevas oportunidades de crecimiento del modelo de IFSF, los siguientes rasgos distintivos de la actuación de IFSF seguirán siendo esenciales.

- Aprendizaje realista y práctico, que asegura una atención suficiente al desarrollo de capacidades y la ejecución de determinadas tareas (como, por ejemplo, auditoría).

- Disponibilidad de expertos de otras jurisdicciones (homólogos) cuando sea posible, para desempeñar funciones y tareas esenciales clasificadas y confidenciales de la Administración Tributaria junto con los funcionarios locales.
- Implementación de herramientas que protejan la confidencialidad de los contribuyentes y la responsabilidad de los expertos extranjeros.

La iniciativa seguirá implementando los programas piloto para la investigación de delitos fiscales que están en marcha y elaborará un informe de viabilidad que se presentará en 2020. Se explorarán otras oportunidades, como la ayuda de IFSF en auditorías conjuntas, el intercambio de información para efectos fiscales y las negociaciones de convenios fiscales. Respecto al intercambio de información, los programas IFSF ayudarán a los países a superar la limitada experiencia práctica de redacción de solicitudes de información, así como a desarrollar procedimientos para el manejo de las solicitudes. Además, la Secretaría está estudiando la manera de ayudar a los países a usar la información sobre cuentas financieras recibida mediante el intercambio automático de información. Ya se ha identificado la necesidad de ayuda concreta de IFSF en materia de intercambio automático de información en Egipto (véase el Cuadro 4.4 a continuación) y Pakistán.

#### **Cuadro 4.4. Aumento del intercambio de información para mejorar las auditorías en Egipto**

La Unión Europea ha apoyado a Egipto a través de una mayor transparencia y cooperación internacional para mejorar la formulación de sus políticas fiscales, implementar las normas internacionales sobre intercambio de información y beneficiarse de los instrumentos de intercambio de información en materia de transparencia fiscal. El trabajo forma parte de un paquete más amplio de apoyo al desarrollo orientado a capacitar a Egipto para aumentar la movilización de sus recursos internos, a fin de fomentar un crecimiento económico sostenible y la redistribución de las rentas.

En diciembre de 2018, el Foro Global sobre Transparencia e Intercambio de Información para Efectos Fiscales impartió un taller sobre transparencia e intercambio de información a funcionarios de la Administración Tributaria de Egipto (ETA, por sus siglas en inglés). El taller estaba centrado, entre otras cosas, en la conexión entre las investigaciones fiscales internas, el marco de obtención de información y la infraestructura internacional para el intercambio de información. Además, incluyó una serie de ejercicios prácticos que permitieron a los participantes familiarizarse con el uso de las redes y las estructuras de intercambio de información, a fin de mejorar la calidad de las auditorías tributarias y luchar contra la evasión fiscal transnacional. El Foro Global sobre Transparencia e Intercambio de Información para Efectos Fiscales también llevó a cabo una evaluación preliminar del marco jurídico y regulatorio egipcio para identificar las lagunas en el estándar para el intercambio de información previa petición. Gracias a esta evaluación, se identificó la necesidad concreta de Egipto de recibir la asistencia de IFSF en materia de intercambio de información.

Este nuevo programa IFSF comenzará en 2019 y ayudará a los funcionarios de la Administración Tributaria egipcia a centrarse en los conceptos esenciales de la transparencia, incluida la obtención de información de las autoridades competentes, como parte del proceso de valoración del riesgo y la ejecución de la auditoría. El programa impartirá formación laboral práctica sobre intercambio de información aplicando el enfoque de aprendizaje práctico clásico de IFSF. La asistencia prestada abarcará desde el principio del proceso de auditoría, que incluye la cumplimentación y el envío de las solicitudes de información, ayuda con las solicitudes entrantes y el uso adecuado de la información recibida de las autoridades competentes.

*Fuente:* Administración Tributaria de Egipto.



# Capítulo 5

## Avances organizacionales

### 5.1 Reunión del Consejo de Gobierno

La tercera reunión anual del Consejo de Gobierno IFSF se celebró en el Centro de la OCDE en Washington, en Washington D.C., el 12 de abril de 2019. Los miembros del Consejo de Gobierno expresaron su satisfacción general con el progreso que hasta la fecha ha experimentado la ayuda a los países y las jurisdicciones en desarrollo para aumentar los ingresos dirigidos a financiar los ODS y construir alianzas y colaboraciones sólidas entre los distintos actores involucrados en apoyar los esfuerzos de movilización de recursos internos. El Consejo expresó su agradecimiento a los donantes y socios de IFSF, así como a los actores de la sociedad civil que aunaron sus esfuerzos para contribuir a su éxito. En reconocimiento al papel positivo que desempeña el Consejo, los copresidentes acordaron ampliar el Consejo y dar entrada a, al menos, cuatro nuevos miembros en 2019/20. De cara al futuro, el Consejo hizo hincapié en la necesidad de realizar más esfuerzos proactivos para intensificar la cooperación Sur-Sur y fortalecer la medición del impacto y los resultados de los programas IFSF. Por último, el Consejo acogió con satisfacción los esfuerzos de la Secretaría para extender el trabajo de IFSF a nuevos ámbitos, entre los que se incluyen la investigación de delitos tributarios y el intercambio de información para efectos fiscales.



Co-Presidentes del Consejo de Gobierno IFSF, Sr. Ángel Gurría, *Secretario General de la OCDE*, y Sr. Achim Steiner, *Administrador del PNUD*

## 5.2 Mejor perfil de IFSF en el PNUD

Para el PNUD y sus más de 170 oficinas locales en todo el mundo, IFSF es una parte integral de su oferta para ayudar a los países a financiar sus prioridades relacionadas con los ODS. A medida que el PNUD consolida y desarrolla su cada vez más amplia oferta de financiación de los ODS, las lecciones aprendidas con la implementación de los programas IFSF están siendo esenciales para mejorar la asistencia técnica que ofrece el PNUD a los países en una amplia gama de operaciones gubernamentales, al tiempo que fortalece la colaboración del PNUD con la OCDE.

En el PNUD, la iniciativa IFSF, antes administrada por la oficina de la Dirección de Políticas y Apoyo a Programas, en lo sucesivo estará bajo el control del *Finance Sector Hub* (FSH). El FSH es un experimento de desarrollo de una plataforma de innovación ágil que aprovecha el importante volumen de experiencia del PNUD, iniciativas de todas las agencias y alianzas para apoyar la movilización y el aprovechamiento de importantes recursos para los ODS, tanto en el ámbito nacional como mundial. El FSH servirá como conexión, intermediario y coordinador global entre los actores internos y externos; seleccionará y gestionará el catálogo de servicios que el PNUD ofrece a los gobiernos, inversores y empresas, a fin de mejorar de manera significativa la magnitud y el impacto del trabajo del PNUD. Se espera que esto tenga un impacto positivo en los programas IFSF a nivel nacional.

## 5.3 Participación de las oficinas locales del PNUD

Un antiguo socio para los países en desarrollo, el PNUD apoya la erradicación de la pobreza y la reducción de las desigualdades y la exclusión. Esto ayuda a los países a desarrollar políticas y capacidades institucionales, así como a fomentar su resiliencia para mantener los resultados del desarrollo. Las oficinas locales (OL) del PNUD apoyan los procesos nacionales de planificación del desarrollo, mediante diálogos participativos sobre las prioridades del desarrollo, la implementación de proyectos, el apoyo a la gestión del gasto público y la elaboración de presupuestos para los ODS.

Las OL del PNUD ayudan a la Secretaría IFSF a entender las necesidades concretas de la Administración anfitriona, así como a valorar el nivel de la ayuda política local para que la



asistencia de Inspectores Fiscales sin Fronteras pueda llevarse a cabo. Facilitan a los expertos IFSF información sobre el panorama general de desarrollo en un país, contextualizando el programa de asistencia en auditorías, facilitando informes políticos y sobre seguridad pertinentes y ofreciendo apoyo logístico durante sus misiones.

La red de OL del PNUD ha ayudado a poner en contacto a expertos IFSF con varios asociados para el desarrollo en el país y ha facilitado la coordinación entre estos asociados e IFSF, identificando sinergias adicionales entre las diferentes iniciativas de asistencia técnica en el ámbito de la gestión financiera pública.

Las OL del PNUD se involucran en la educación del contribuyente e impulsan la ciudadanía fiscal responsable de las personas jurídicas. Por ejemplo, conozca más sobre los esfuerzos de las oficinas

### **Cuadro 5.1. PNUD Uganda: Asistencia sobre el terreno para las Administraciones anfitrionas**

Lanzado en 2017, el programa IFSF en Uganda fue uno de los primeros programas IFSF Sur-Sur. Desde entonces, la oficina local del PNUD ha estado desempeñando un papel esencial para garantizar que se alcancen y cumplan los objetivos de IFSF en Uganda. La oficina local ya había financiado la primera misión del experto IFSF en el país, quien impartió una formación práctica sobre precios de transferencia al personal de la Administración Tributaria de Uganda (URA, por sus siglas en inglés). El experto sigue proporcionando informes de misión y asesoramiento sobre precios de transferencia a la OL.

La oficina local del PNUD complementa el trabajo del programa IFSF ayudando a la URA a concienciar a las partes interesadas sobre los precios de transferencia y las deficiencias del marco jurídico de Uganda. Entre las referidas partes interesadas se incluyen líderes políticos y funcionarios públicos del Ministerio de Finanzas, Planificación y Desarrollo Económico, el Parlamento y la URA, entre otros. En el futuro, la URA e IFSF adoptarán nuevos compromisos orientados a lograr la retención del personal en la Unidad de Fiscalidad Internacional. Una de las opciones que se están manejando es el uso de graduados voluntarios de las Naciones Unidas. Estas actividades se incluyen en el plan de trabajo anual de 2019 para el Programa de Eficacia Institucional, según lo acordado entre la OL del PNUD y el Gobierno de Uganda.

La oficina local del PNUD también desempeña un papel más directo en el programa IFSF a través de la capacitación complementaria en materia de precios de transferencia que imparte al personal de la URA. Además, ha asignado fondos para que al menos dos funcionarios de la URA asistan a formación o eventos relacionados con su trabajo en el ámbito de los precios de transferencia. Está previsto que un equipo de la URA lleve a cabo una misión en la Administración Tributaria de Sudáfrica para proporcionarle ayuda adicional relacionada con la obtención de información de empresas multinacionales.

El Representante Residente en el PNUD de Uganda señala: «La movilización de recursos internos es un factor esencial para llevar a cabo la Visión 2040 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible en Uganda. La alianza entre IFSF, el ATAF, el PNUD y la URA contribuirá enormemente al aumento de los recursos locales, gracias a la capacitación del personal de la URA en materia de precios de transferencia. En dos o tres años, cambiará el panorama financiero local, cuando la URA tenga plena capacidad para auditar a todas las empresas multinacionales, lo que se habrá logrado, en gran medida, gracias al apoyo técnico de IFSF».

*Fuente:* PNUD Uganda.

locales del PNUD para apoyar el programa IFSF implementado en Uganda (véase el Cuadro 5.1). El objetivo es que los ciudadanos comprendan mejor la relación que existe entre los requisitos de un servicio público de calidad y el pago de impuestos. Este mensaje es especialmente útil cuando se dirige al sector privado.

En 2018/19, la atención se centró en implicar a las OL del PNUD en el apoyo de los programas IFSF sobre terreno. Estas ayudan a sensibilizar y generar demanda para los programas IFSF con los responsables políticos nacionales. Las oficinas locales del PNUD en Cabo Verde, Mozambique y Sierra Leona han generado un importante vínculo con las Administraciones Tributarias para la puesta en marcha de los programas IFSF.

La OL del PNUD también puede contribuir a difundir el conocimiento de cuestiones tributarias entre una población local más amplia. Un excelente ejemplo de ello es la asociación con las universidades locales, donde un experto IFSF puede explicar los avances y los desafíos actuales de la fiscalidad en el país. El PNUD Jamaica ayudó al experto IFSF a dar una conferencia sobre los últimos avances de la economía digital relacionados con la tributación en la Universidad de las Indias Occidentales en Jamaica.

Las OL del PNUD tienen un papel que desempeñar en el fortalecimiento de la cooperación regional entre las Administraciones anfitrionas, pues facilitan el aprendizaje entre homólogos en talleres regionales y fomentan el diálogo político, en los ámbitos internacional, regional y nacional, sobre cuestiones relativas a la fiscalidad internacional.

La participación de las OL del PNUD añade valor a la iniciativa IFSF y garantiza que los programas IFSF se integran en estrategias de desarrollo adoptadas y dirigidas por el país en cuestión. Esto favorece la obtención de resultados significativos a largo plazo en los países en desarrollo.

#### **5.4 Mejora de los procesos de implementación de Inspectores Fiscales sin Fronteras**

Información anterior de la Secretaría reflejaba que el proceso en dos pasos para solicitar la asistencia de IFSF en línea suponía una carga para algunas Administraciones anfitrionas. Este hecho estaba provocando retrasos en el comienzo de nuevos programas. Por ello, en febrero de 2019, la Secretaría, atendiendo a las necesidades de países en desarrollo, simplificó el proceso de solicitud de asistencia a un único formulario que puede cumplimentarse en línea.

Para ampliar la evaluación de los programas IFSF, en 2018, se implantaron informes de situación y evaluaciones del programa en línea. Los informes de situación los cumplimentan por separado el experto IFSF y la Administración anfitriona cada tres misiones y la evaluación del programa, tras la última misión. Estos documentos permiten a la Secretaría hacer un seguimiento constante y ajustar la implementación en función de las necesidades que surgen durante la ejecución del programa.



## Capítulo 6

# Borrador del plan de acción 2019/20

IFSF tiene unos objetivos ambiciosos para el periodo comprendido entre 2016 y 2020 de fomento de una cooperación internacional más eficaz en auditorías, a fin de mejorar la movilización de recursos internos en los países en desarrollo y lograr un clima de inversión más previsible para los contribuyentes. La iniciativa se ha marcado el objetivo de facilitar la realización exitosa de 100 programas entre 2016 y 2020 (véase el marco común de objetivos en Anexo D).

Para ello, en 2019/20, IFSF aspira a lanzar al menos 40 nuevos programas en cooperación con organizaciones regionales e internacionales.

Además, la Secretaría IFSF prevé llevar a cabo las siguientes actividades durante el próximo año:

- Mantener los actuales programas IFSF y buscar y comenzar nuevos programas para lograr el objetivo de los cien programas finalizados o en curso a mediados de 2020.
- Apoyar la implementación de, al menos, cuatro programas piloto de investigación de delitos fiscales, así como en otros nuevos ámbitos que IFSF está considerando. Se preparará una nota de viabilidad sobre las nuevas oportunidades que presenta para IFSF el ámbito fiscal.
- Desarrollar relaciones con cinco nuevas Administraciones socias que estén dispuestas a proporcionar expertos en auditoría tributaria para los programas IFSF, con especial atención a las Administraciones Tributarias del Sur Global.
- Fortalecer las colaboraciones existentes con organizaciones regionales e internacionales a fin de respaldar los programas IFSF.

- Apoyar al menos dos actividades de capacitación regionales o por sector.
- Desarrollar una estrategia integral de evaluación y medición a corto, mediano y largo plazo de todos los programas IFSF finalizados.
- Llevar a cabo un ejercicio de balance de las operaciones desarrolladas por IFSF.



## Anexo A

# Logros del plan de trabajo 2018/19

Tabla A.1. Logros del plan de trabajo 2018/19

Objetivo	Situación
1. Prestar apoyo a 30 nuevas intervenciones de expertos o alcanzar 65 intervenciones según los objetivos para 2016-2019 (Anexo D), en colaboración con organizaciones regionales e internacionales, entre las que se incluirá la creación de, al menos, cinco nuevos programas Sur-Sur.	En 2018/19, la Secretaría aumentó el número de programas en curso y finalizados a un total de 59, incluidos 4 nuevos programas Sur-Sur en Camerún, Colombia, Esuatini y Zambia. Aunque apenas se alcanzó el objetivo de 65 programas en abril de 2019, la iniciativa ha experimentado un importante crecimiento. Se presentaron nuevos programas (Sur Global) en Armenia, Burkina Faso, Chad, Colombia, Costa Rica, Costa de Marfil, Etiopía, Kosovo, Maldivas, Nigeria, Pakistán, Papúa Nueva Guinea, Ucrania y Zambia.
2. Organizar dos eventos paralelos en los grandes foros internacionales para promover IFSF e intercambiar experiencia entre los países Sur-Sur.	La Secretaría organizó con éxito la participación en el Foro de París sobre la Paz en noviembre de 2018 y organizó un evento paralelo en la Conferencia Internacional sobre el Desarrollo en África, celebrada en Senegal, en enero de 2019.
3. Ampliar el alcance geográfico de IFSF mediante el desarrollo de acuerdos de colaboración o cooperación regional en las regiones de Asia, América Latina y Pacífico.	Participaron nuevas Administraciones socias, como Canadá, India, México, Marruecos, República Eslovaca y Estados Unidos.
4. Organizar un taller para expertos que hayan desempeñado tareas de auditoría para IFSF, a fin de que puedan compartir e incorporar al desarrollo de la iniciativa las lecciones aprendidas.	El 18 de febrero de 2019, se organizó en París, Francia, una Mesa redonda de expertos IFSF y un Taller de partes interesadas.
5. Controlar y evaluar los resultados y las conclusiones de los programas IFSF en curso basados en indicadores del impacto del programa a corto, medio y largo plazo.	Sobre los resultados y el control mejorado se informa en la Sección 3.2.

Tabla A.1. Logros del plan de trabajo 2018/19

Objetivo	Situación
6. Ampliar y revisar la lista/registro de expertos del PNUD y crear un nuevo grupo de expertos sectoriales acorde con la demanda.	La lista/registro de expertos del PNUD ha aumentado de 40 a 52 expertos. IFSF también ha aumentado la oferta de expertos mediante la colaboración con diferentes organizaciones socias.
7. Publicar y difundir dos boletines informativos que incluyan estudios de casos de los programas de IFSF.	La Secretaría publicó y difundió dos boletines informativos en abril y diciembre de 2018.
8. Realizar un programa piloto sobre delitos fiscales con la mirada puesta en analizar las posibilidades futuras de incluirlo en la estructura de IFSF.	En 2018, la Secretaría desarrolló una nota conceptual integral para orientar los programas pilotos sobre delitos fiscales (véase el Capítulo 2).
9. Estudiar las oportunidades para organizar un taller técnico en el Caribe, que reúna a pequeños estados insulares en desarrollo a fin de ayudar a identificar riesgos de erosión de la base imponible y traslado de beneficios en la región.	El plan inicial de celebrar un evento IFSF en el Caribe fue incorporado a un proyecto conjunto de la OCDE y el GBM más amplio sobre la industria del turismo durante el periodo 2019/21. En el marco de este proyecto, se ha programado un taller para 2020 y se dará la oportunidad a los países de indicar sus necesidades concretas relacionadas con las auditorías.
10. Celebrar una gran conferencia internacional para analizar las lecciones aprendidas y el futuro de Inspectores Fiscales sin Fronteras.	Se ha pospuesto este objetivo a 2020.

Fuente: Secretaría IFSF.



## Anexo B

# Desglose de los programas IFSF

Tabla B.1. Programas IFSF en curso

País o jurisdicción de la Administración anfitriona	Administración anfitriona	Programa núm.	Experto(s)	Fecha de inicio	Misiones hasta la fecha	Semanas totales en el país
<b>Armenia (1)*</b>	<i>State Revenue Committee</i>	F2018-0020	Funcionario activo de la administración tributaria	2019	1	0,5
<b>Botsuana (5)</b>	<i>Botswana Unified Revenue Service</i>	F2017-0014	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2017	7	4
<b>Burkina Faso</b>	<i>Direction Générale des Impôts</i>	F2018-0015	Experto del Registro	2018	2	2
<b>Camerún (2)</b>	<i>Direction Générale des Impôts</i>	F2018-0012	Funcionario activo de la administración tributaria	2019	1	1
<b>Chad</b>	<i>Direction Générale des Impôts</i>	F2018-0010	Funcionario activo de la administración tributaria	2019	1	1
<b>Colombia (2)</b>	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia	F2018-0001	Funcionario activo de la administración tributaria	2018	2	1,5
<b>Colombia (3)</b>	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia	F2018-0002	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2018	1	0,5
<b>Costa de Marfil</b>	<i>Direction Générale des Impôts</i>	F2017-0005	Funcionario activo de la administración tributaria	2018	3	3
<b>Costa Rica (2)</b>	Dirección General de Tributación	F2018-0011	Funcionarios activos de la administración tributaria	2018	2	2

Tabla B.1. Programas IFSF en curso

País o jurisdicción de la Administración anfitriona	Administración anfitriona	Programa núm.	Experto(s)	Fecha de inicio	Misiones hasta la fecha	Semanas totales en el país
<b>Egipto (1)</b>	<i>Egyptian Tax Authority</i>	F2016-0011	Funcionarios activos de la administración tributaria y experto egipcio	2017	7	7
<b>Esuatini (1)</b>	<i>Eswatini Revenue Authority</i>	F2017-0004	Funcionario activo de la administración tributaria	2018	1	1
<b>Etiopía (1)</b>	<i>Ethiopian Revenues and Customs Authority</i>	F2016-0016	Funcionarios activos de la administración tributaria	2015	9	10
<b>Etiopía (2)</b>	<i>Ethiopian Revenues and Customs Authority</i>	IE2018-01	Experto del sector	2018	1	0,5
<b>Georgia (2)</b>	<i>Georgia Revenue Service</i>	F2017-0013	Experto del Registro	2018	4	4
<b>Jamaica (1)</b>	<i>Tax Administration Jamaica</i>	F2016-0004	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2016	4	5
<b>Jamaica (2)</b>	<i>Tax Administration Jamaica</i>	F2016-0013	Funcionario activo de la administración tributaria	2017	7	13,5
<b>Kosovo</b>	<i>Tax Administration of Kosovo</i>	F2017-0008	Experto del Registro	2018	3	4
<b>Liberia (2)</b>	<i>Liberia Revenue Authority</i>	F2017-0009	Funcionarios activos de la administración tributaria	2017	3	3
<b>Maldivas</b>	<i>Maldives Inland Revenue Authority</i>	F2018-0004	Funcionario activo de la administración tributaria	2018	2	2
<b>Nigeria (2)</b>	<i>Federal Inland Revenue Service Nigeria</i>	F2017-0011	Experto del Registro	2018	1	1
<b>Pakistán (1)</b>	<i>Federal Board of Revenue</i>	F2018-0016	Funcionarios activos de la administración tributaria	2018	2	2
<b>Papúa Nueva Guinea (1)</b>	<i>Internal Revenue Commission</i>	F2018-0014	Funcionario activo de la administración tributaria	2019	1	1
<b>Papúa Nueva Guinea (2)</b>	<i>Internal Revenue Commission</i>	IE2018-02	Experto del sector	2019	1	1,0
<b>República del Congo</b>	<i>Direction Générale des Impôts et des Domaines</i>	F2016-0012	Funcionario activo de la administración tributaria	2017	5	4,5
<b>Ruanda</b>	<i>Rwanda Revenue Authority</i>	F2016-0014	Funcionarios activos de la administración tributaria	2017	3	2,5
<b>Sri Lanka (2)</b>	<i>Inland Revenue Department</i>	F2017-0003	Funcionarios activos de la administración tributaria	2018	2	2
<b>Ucrania</b>	<i>State Fiscal Service of Ukraine</i>	F2017-0012	Experto del Registro y experto técnico en idiomas	2019	1	1

Tabla B.1. Programas IFSF en curso

País o jurisdicción de la Administración anfitriona	Administración anfitriona	Programa núm.	Experto(s)	Fecha de inicio	Misiones hasta la fecha	Semanas totales en el país
<b>Uganda (1)</b>	<i>Uganda Revenue Authority</i>	F2016-0010	Experto del Registro y antiguo funcionario de la administración tributaria	2017	10	19
<b>Zambia (2)</b>	<i>Zambia Revenue Authority</i>	F2018-0009	Funcionario activo de la administración tributaria	2018	3	3,5
<b>Zambia (3)</b>	<i>Zambia Revenue Authority</i>	IE2018-04	Experto del sector	2018	1	0,5
<b>Zambia (4)</b>	<i>Zambia Revenue Authority</i>	F2019-0008	Antiguo funcionario 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.2. Programas IFSF anónimos en curso

País de la Administración anfitriona	Administración anfitriona	Programa núm.	Experto	Fecha de inicio	Misiones hasta la fecha	Semanas totales en el país
<b>Camboya</b>	<i>General Department of Taxation</i>	L2016-0003	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2016	1	1
<b>Kenia (1)*</b>	<i>Kenya Revenue Authority</i>	L2012-0002	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2012	14	13
<b>Nigeria (3)</b>	<i>Federal Inland Revenue Service</i>	L2018-0001	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2018	2	2
<b>Perú (1)</b>	Superintendencia Nacional de Administración Tributaria	L2017-0001	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2016	2	1,5
<b>Sri Lanka (1)</b>	<i>Inland Revenue Department</i>	L2016-0005	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2016	5	4
<b>Uganda (2)</b>	<i>Uganda Revenue Authority</i>	L2016-0001	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2016	4	4
<b>Vietnam (1)</b>	<i>General Department of Taxation, Ministry of Finance</i>	L2016-0006	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2015	4	3
<b>Zambia (1)</b>	<i>Zambia Revenue Authority</i>	L2015-0001	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2016	3	2
<b>Zimbabue (1)</b>	<i>Zimbabwe Revenue Authority</i>	L2015-0002	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2016	4	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 para la investigación de delitos fiscales en curso

País de la Administración anfitriona	Administración anfitriona	Programa núm.	Experto	Fecha de inicio	Misiones hasta la fecha	Semanas totales en el país
<b>Armenia (2)*</b>	<i>State Revenue Committee</i>	TC2019-0002	Funcionarios activos de la administración tributaria	2019	1	0.5
<b>Colombia (5)</b>	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales	TC2019-0001	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2019	1	1
<b>Namibia**</b>	<i>Inland Revenue Department</i>	TC2018-0001	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2018	2	2

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

\*\*Se proporcionó asistencia al equipo de Namibia en la Academia Africana de la OCDE, en Nairobi, Kenia, durante la primera misión. Además, 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. Futuros programas IFSF

País de la Administración anfitriona	Administración anfitriona	Programa núm.	Experto	Fecha de inicio
<b>Barbados</b>	<i>Barbados Revenue Authority</i>	F2018-0021	Por definir	2019
<b>Benín</b>	<i>Direction générale des impôts</i>	F2017-0010	Funcionario activo de la administración tributaria	2019
<b>Botsuana (4)</b>	<i>Botswana Unified Revenue Service</i>	F2018-0008	Por definir	2019
<b>Cabo Verde</b>	<i>Direção das Contribuições e Impostos</i>	F2019-0002	Por definir	2019
<b>Colombia (4)</b>	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales	IE2018-03	Experto del sector	2019
<b>Egipto (2)</b>	<i>Egyptian Ministry of Finance</i>	F2019-0003	Por definir	2019
<b>Egipto (3)</b>	<i>Egyptian Ministry of Finance</i>	F2019-0004	Por definir	2019
<b>Esuatini (2)</b>	<i>Eswatini Revenue Authority</i>	F2018-0027	Por definir	2019
<b>Gabón</b>	<i>Direction Générale des Impôts</i>	F2018-0013	Por definir	2019
<b>Ghana (2)</b>	<i>Ghana Revenue Authority</i>	F2019-0005	Funcionarios activos de la administración tributaria	2019
<b>Ghana (3)</b>	<i>Ghana Revenue Authority</i>	F2019-0006	Por definir	2019
<b>Honduras (1)</b>	Servicio de Administración de Rentas	F2019-0007	Por definir	2019
<b>Honduras (2)</b>	Servicio de Administración de Rentas	TC2019-0005	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2019
<b>Kenia (2)</b>	<i>Kenya Revenue Authority</i>	TC2019-0004	Por definir	2019
<b>Malawi (2)</b>	<i>Malawi Revenue Authority</i>	F2018-0007	Por definir	2019
<b>Mali</b>	<i>Direction générale des impôts</i>	F2019-0011	Por definir	2019
<b>Mauricio</b>	<i>Mauritius Revenue Authority</i>	F2018-0003	Por definir	2019

Tabla B.4. Futuros programas IFSF

País de la Administración anfitriona	Administración anfitriona	Programa núm.	Experto	Fecha de inicio
<b>Mongolia</b>	<i>General Department of Taxation</i>	F2019-0001	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2019
<b>Mozambique</b>	<i>Autoridade Tributária de Moçambique</i>	F2018-0019	Por definir	2019
<b>Pakistán (2)</b>	<i>Federal Board of Revenue</i>	TC2018-0002	Funcionario activo de la administración tributaria	2019
<b>Perú (2)</b>	Superintendencia Nacional de Administración Tributaria	F2017-0006	Por definir	2019
<b>República Centroafricana</b>	<i>Direction générale des impôts et des domaines</i>	F2019-0009	Por definir	2019
<b>República Dominicana</b>	Dirección General de Impuestos Internos	F2018-0017	Por definir	2019
<b>Senegal (3)</b>	<i>Direction Générale des Impôts et des Domaines</i>	F2019-0010	Por definir	2019
<b>Sierra Leona</b>	<i>National Revenue Authority</i>	F2018-0023	Funcionario activo de la administración tributaria	2019
<b>Tailandia</b>	<i>Revenue Department of Thailand</i>	F2018-0024	Por definir	2019
<b>Uganda (3)</b>	<i>Uganda Revenue Authority</i>	TC2019-0003	Funcionario activo de la administración tributaria	2019
<b>Vietnam (2)</b>	<i>General Department of Taxation, Ministry of Finance</i>	F2017-0007	Funcionarios activos de la administración tributaria	2019
<b>Zimbabue (2)</b>	<i>Zimbabwe Revenue Authority</i>	F2017-0001	Por definir	2019

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. Futuros programas piloto para la investigación de delitos fiscales

País de la Administración anfitriona	Administración anfitriona	Programa núm.	Experto	Fecha de inicio
<b>Honduras (2)*</b>	Servicio de Administración de Rentas	TC2019-0005	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2019
<b>Kenia (2)</b>	<i>Kenya Revenue Authority</i>	TC2019-0004	Por definir	2019
<b>Pakistán (2)</b>	<i>Federal Board of Revenue</i>	TC2018-0002	Funcionario activo de la administración tributaria	2019

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.6. Programas IFSF finalizados

Host Administration Country	Host Administration	Programme No.	Expert	Term	Missions completed	Total weeks in country
<b>Albania</b>	<i>Albanian Tax Directorate</i>	F2015-0001	Funcionarios activos de la administración tributaria	2015	1	52
<b>Botswana (1)*</b>	<i>Botswana Unified Revenue Service</i>	L2015-0003	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2015-2017	4	4
<b>Botswana (2)</b>	<i>Botswana Unified Revenue Service</i>	F2016-0006	Funcionarios activos de la administración tributaria	2016-2018	5	5
<b>Botswana (3)</b>	<i>Botswana Unified Revenue Service</i>	IE2017-01	Experto del sector	2017	1	0,5
<b>Camerún (1)</b>	<i>Direction Générale des Impôts</i>	F2017-0002	Funcionarios activos de la administración tributaria	2017-2019	7	6
<b>Colombia (1)</b>	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales	L2012-0001	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2012-2014	9	8
<b>Costa Rica (1)</b>	Dirección General de Tributación	F2016-0005	Funcionarios activos de la administración tributaria	2016-2017	5	4
<b>Georgia (1)</b>	<i>Georgia Revenue Service</i>	F2016-0008	Experto del Registro	2016-2017	3	3
<b>Ghana (1)</b>	<i>Ghana Revenue Authority</i>	F2014-0001	Funcionarios activos de la administración tributaria	2013-2018	9	8,5
<b>Lesoto</b>	<i>Lesotho Revenue Authority</i>	F2015-0003	Funcionarios activos de la administración tributaria	2015-2019	11	12
<b>Liberia (1)</b>	<i>Liberia Revenue Authority</i>	F2016-0002	Experto del Registro	2016-2018	10	10,5
<b>Liberia (3)</b>	<i>Liberia Revenue Authority</i>	IE2016-01	Antiguo funcionario de la administración tributaria	2016-2018	7	7,5
<b>Malawi (1)</b>	<i>Malawi Revenue Authority</i>	L2016-0002	Serving tax officials	2016 – 2017	5	5
<b>Nigeria (1)</b>	<i>Federal Inland Revenue Service</i>	F2016-0003	Roster expert	2016 – 2018	6	7
<b>Senegal (1)</b>	<i>Direction Générale des Impôts et des Domaines</i>	F2015-0002	Serving tax officials	2014 – 2015	6	6
<b>Senegal (2)</b>	<i>Direction Générale des Impôts et des Domaines</i>	F2016-0007	Serving tax officials	2017 – 2018	5	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.



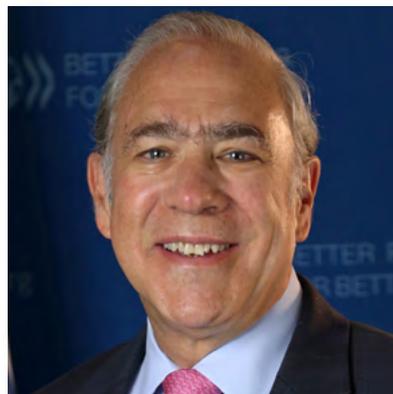


## Anexo C

# Consejo de Gobierno

### Miembros del Consejo de Gobierno de Inspectores Fiscales sin Fronteras:

**Angel Gurría**  
(Secretario General de la OCDE, Copresidente)



**Achim Steiner**  
(Administrador del PNUD, Copresidente)





**John Christensen**

(Presidente del Consejo de la Red de Justicia Fiscal)



**Sigrid Kaag**

(Ministra para el Comercio Exterior y Cooperación al Desarrollo de los Países Bajos)



**Sir Paul Collier**

(Profesor, Universidad de Oxford)



**Ngozi Okonjo-Iweala**

(Exministra de Hacienda de Nigeria)



**Bob Hamilton**

(Comisario de la Agencia Tributaria Canadiense)





## Anexo D

# Objetivos de IFSF para 2016-2019

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

Objetivos	Indicadores del proyecto	Resultados/Actividades
<p><b>Impacto:</b></p> <p>a) Mejora de la movilización de recursos internos en los países en desarrollo.</p> <p>b) Un clima de inversión más seguro y predecible para los contribuyentes.</p>	<p>Encuestas posteriores al programa sobre (caso por caso):</p> <p>a) p. ej. ajustes de precios de transferencia propuestos, liquidaciones tributarias impuestas y pactadas;</p> <p>b) reducción de la acumulación de liquidaciones tributarias en disputa, así como encuestas a empresas positivas; y</p> <p>c) aumento de ingresos.</p>	
<p><b>Resultado:</b></p> <p>Los países en desarrollo tienen capacidad de inspeccionar a los contribuyentes de manera justa y efectiva.</p>	<p>Las Administraciones Tributarias y los Ministerios de Hacienda manifiestan que su capacidad se ha visto fortalecida (por ejemplo, a través de varios indicadores de la Herramienta de Evaluación Diagnóstica para las Administraciones Tributarias).</p>	

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

Objetivos	Indicadores del proyecto	Resultados/Actividades
<p><b>Resultado 1:</b></p> <p>IFSF posibilita la realización exitosa de 100 evaluaciones de riesgo/auditorías en países en desarrollo en el período 2016-20.</p>	<p>Cada programa contará con sus propios indicadores extraídos de la lista de indicadores a corto, medio y largo plazo (véase la Tabla 3.1)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de una lista de expertos en auditoría tributaria cualificados disponibles para ser designados por IFSF.</li> <li>- Creación de una lista de países anfitriones interesados, basada en la proyección de las oficinas locales 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 intervenciones de expertos, así como la participación de la Secretaría/ Consejo de Gobierno y las oficinas locales del PNUD.</li> <li>- Amplia gama de servicios de asistencia para conseguir:               <ul style="list-style-type: none"> <li>15 intervenciones en 2016</li> <li>20 intervenciones en 2017</li> <li>30 intervenciones en 2018</li> <li>35 intervenciones en 2019</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Resultado 2:</b></p> <p>IFSF transfiere conocimientos y competencias en materia de evaluación del riesgo, casos prácticos y finalización de liquidaciones de impuestos a funcionarios de las administraciones tributarias de países en 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 las intervenciones.</p>	<p>Se llevan a cabo intervenciones de expertos que facilitan la transferencia de conocimientos y competencias.</p>
<p><b>Resultado 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 lecciones aprendidas de los programas IFSF y las repercusiones generales de dichas iniciativas sobre las negociaciones 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 realizan y publican trabajos de investigación y análisis basados en las conclusiones de los programas de intervención de expertos.</p>

*Nota:* Las intervenciones de 2019 se contabilizarán completamente en 2020, el último año del ciclo para lograr las 100 intervenciones.

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







# Inspectores Fiscales Sin Fronteras

## Informe Anual 2018/19

Este informe de la Secretaría abarca la actividad de Inspectores Fiscales sin Fronteras (IFSF) desde mayo de 2018 hasta abril de 2019 (el tercer año completo de actividad de IFSF bajo los acuerdos de colaboración entre la OCDE y el PNUD). El Capítulo 1 sitúa a IFSF en el cambiante contexto de la fiscalidad y el desarrollo. El Capítulo 2 ofrece detalles sobre los objetivos, las tendencias y los logros de IFSF, con referencia a los eventos y las actividades más importantes realizadas durante el año. El Capítulo 3 refleja los resultados logrados y su medición. El Capítulo 4 destaca las lecciones aprendidas, sin olvidarse de los desafíos ni de las estrategias futuras. El Capítulo 5 hace hincapié en los principales avances organizativos y el Capítulo 6 presenta un borrador del plan de acción para el próximo ejercicio.

