



## PAPER Nº 12



La relación cooperativa en España.  
Propuestas para un modelo de éxito



Junio 2017





## **PAPER N<sup>o</sup> 12**

.....

La relación cooperativa en España:  
Propuestas para un modelo de éxito

Junio 2017

**Depósito Legal:**

M-17603-2017

**ISBN:**

978-84-89025-33-2

**© Asociación Española de Asesores Fiscales**

Claudio Coello, 106 - 6ª dcha

28006 - Madrid

Tel.: 915 325 154

Fax: 915 32 3794

sedecentral@aedaf.es

www.aedaf.es

**Diseño y Maquetación:**

Tomás Jiménez

**Impresión:**

Villena Artes Gráficas

Avda. Cardenal Herrera Oria, 242

Tel.: 917 385 100



# La relación cooperativa en España: Propuestas para un modelo de éxito

.....

Este documento ha sido supervisado por los miembros del Consejo Asesor Institucional de la Asociación Española de Asesores Fiscales, cuyos miembros son:

**José Ignacio Alemany Bellido<sup>1</sup>**

**Beatriz Ladero de las Cuevas**

**María Belén Álvarez Pérez**

**José Luis Bosch Cholbi**

**María García-Lastra Merino**

**Daniel Gómez-Olano González**

**David Gómez Aragón**

**Carlos Hernández López**

**Orlando Luján Mascareño**

**Jaume Mingot Mas**

**Nuria Nolla Zayas**

**Iñigo Sevilla González**

El presente documento ha sido elaborado por los miembros de la Sección de Asesores Internos (In House), coordinada por **Daniel Gómez-Olano González**. Los miembros de la Sección son:

**Daniel Gómez-Olano González**

**David Gutiérrez Abarquero**

**Carmen Pérez Villegas**

**Teresa Ruiz de Azúa Basarrate**

**María Muñoz Viejo**

**Fernando Estévez Olleros**

La reproducción, copia, uso, distribución, comercialización, comunicación pública o cualquier otra actividad que se pueda realizar con el contenido de este documento, incluida su publicación en redes sociales, queda condicionada a previa autorización de la AEDAF.

---

1. Presidente de AEDAF

La Asociación Española de Asesores Fiscales, fundada en 1967, reúne a los titulados universitarios especializados en materia fiscal que se dedican, de forma principal y preferente al asesoramiento tributario, bien sea por cuenta propia o ajena, fomentando una cultura asociativa.

El principal objetivo de la AEDAF es dotar a sus miembros de las mejores herramientas para el óptimo ejercicio de su actividad profesional. Los miembros integrantes de la AEDAF provienen tanto del mundo de la actividad profesional como del mundo de la docencia. La AEDAF trabaja activamente en ofrecer valor añadido a sus miembros a través de una formación permanente de alta calidad y rápida aplicación en su día a día, publicaciones de interés, encuentros profesionales de diferente índole, así como el continuo intercambio de experiencias e información entre sus integrantes.

Entre los objetivos de la AEDAF está también permitir a los profesionales del asesoramiento fiscal, participar de manera activa en la creación de una conciencia fiscal ciudadana, así como colaborar, en la preparación o modificación de los textos legales en materia tributaria.

Asimismo, la AEDAF tiene como finalidad fortalecer y defender la imagen del Asesor Fiscal y la difusión de su importancia en la economía española y en nuestro Estado de Derecho.

La AEDAF cuenta con un nutrido y numeroso número de profesionales, con más de 2.700 Asesores Fiscales de toda España que día a día contribuyen a la excelencia de un trabajo cuyo resultado revierte en beneficio de todos sus miembros.

# Índice

1. OBJETO DE ESTE DOCUMENTO .....	7
2. INTRODUCCIÓN.....	7
3. MARCO DE DESARROLLO DE LA RELACIÓN COOPERATIVA.....	8
3.1. Reputación de la empresa versus Derecho .....	8
3.2. La necesidad de un cambio cultural .....	10
3.3. <i>Soft law</i> versus <i>Hard Law</i> .....	11
4. PROPUESTAS PARA MEJORAR EL MODELO DE RELACIÓN COOPERATIVA EN ESPAÑA .....	12
4.1. Incentivos y retribuciones coherentes con una relación cooperativa .....	13
4.2. Sistematización del modelo de gestión de riesgos fiscales, y de la correspondiente categorización de contribuyentes .....	13
4.3. Limitación del alcance de las comprobaciones tributarias.....	15
4.4. Mecanismos de resolución anticipada de conflictos .....	16
4.5. Sancionabilidad de conductas .....	18
4.6. Necesidad de un interlocutor adecuado de la Administración.....	20
4.7. Límites a las obligaciones de transparencia .....	20
5. CONCLUSIONES.....	22





## 1. OBJETO DE ESTE DOCUMENTO

---

Los modelos de “relación cooperativa” existentes entre la Administración Tributaria y los contribuyentes, iniciados durante la primera década de este siglo, constituyen junto con el proyecto BEPS (*Base Erosion and Profit Shifting*) de la OCDE una de las mayores revoluciones recientes en el ámbito tributario.

Este documento pretende (i) describir cuál es el estado de la “relación cooperativa” (o del “cumplimiento cooperativo”, en su acepción más reciente) en España y en los países de nuestro entorno, (ii) reflexionar acerca de las ventajas de este modelo, (iii) advertir de sus posibles riesgos y (iv) sugerir algunas propuestas para mejorar el actual entorno de la relación cooperativa en España.

## 2. INTRODUCCIÓN

---

El sistema de cumplimiento cooperativo nace de los trabajos realizados desde el año 2002 en el Foro de Administraciones Tributarias de la OCDE y, en particular, desde la Declaración de Seúl de la OCDE, que tuvo lugar el 15 de septiembre de 2016, y en la que se acordó fomentar el uso de técnicas reforzadas de gestión de riesgos y compartir la evaluación de tales riesgos con el contribuyente así como fomentar, por parte de la alta dirección de las grandes empresas, un mayor interés y una mayor responsabilidad en sus estrategias de planificación fiscal. Las recomendaciones surgidas en el seno de la OCDE empezaron a materializarse en España a través de la creación del Foro de Grandes Empresas en el año 2008, del cual surge el Código de Buenas Prácticas Tributarias (en lo sucesivo, CBPT) aprobado en 2010 por la Administración Tributaria española y las empresas que conformaban el citado Foro.

Posteriormente, en 2015, el legislador español decide impulsar el espíritu de relación cooperativa a través de la introducción de una referencia explícita a la colaboración de los interesados en la aplicación de los tributos, dentro de la Ley 34/2015 de 24 de septiembre, que modifica el artículo 92.2 de la Ley 58/2003 General Tributaria. De acuerdo con este nuevo precepto, *“dicha colaboración podrá instrumentarse a través de acuerdos de la Administración Tributaria con otras Administraciones Públicas, [...] y específicamente con el objeto de facilitar el desarrollo de su labor en aras a potenciar el cumplimiento cooperativo de las obligaciones tributarias, con los colegios o asociaciones de profesionales de la asesoría fiscal”*.

En el seno del Foro de Grandes Empresas, el 2 de noviembre de 2015 se introdujo un nuevo Anexo en el CBPT, con el ánimo de reforzar la relación cooperativa entre la Agencia Tributaria y las empresas adheridas a este instrumento. Este Anexo contempló nuevas conductas de obligado cumplimiento para la Administración Tributaria y las empresas, así como determinadas acciones

en caso de incumplimiento por las partes. Asimismo, en este nuevo Anexo se prevé un nuevo mecanismo de transparencia reforzada al que pueden adherirse las empresas.

A finales de 2016, también en el seno del Foro de Grandes Empresas, se aprueba un documento que desarrolla este mecanismo de transparencia reforzada, regulando el contenido y la utilización del denominado “Informe Anual de Transparencia Fiscal para empresas adheridas al CBPT” que voluntariamente presentarían las empresas de forma anual, proporcionando a la Administración Tributaria determinada información bastante detallada y descriptiva de su situación fiscal que incluye (i) la estrategia fiscal aprobada por los órganos de gobierno y su marco de control fiscal, (ii) el catálogo de operaciones fiscales sometidas al Consejo de Administración y (iii) una explicación del grado de congruencia del comportamiento fiscal de la empresa con los principios y acciones BEPS. De los documentos aprobados se desprende que la presentación de este informe de transparencia por parte de las empresas adheridas al Foro será obligatoria a partir del año 2017, preferentemente con carácter previo a la presentación de la declaración del Impuesto sobre Sociedades.

En definitiva, desde el año 2008 tanto la Administración Tributaria como las empresas han realizado un notable esfuerzo para delimitar el marco de un modelo de relación cooperativa adaptado a los estándares internacionales, orientado a fomentar una relación de transparencia y confianza recíproca entre la Administración y los contribuyentes. Si bien deben aplaudirse los esfuerzos realizados y los resultados conseguidos hasta la fecha, creemos que es momento de recapitular y de reflexionar, no sólo acerca de los logros alcanzados, sino de las tareas que quedan pendientes para acabar de definir un modelo de cumplimiento cooperativo que resulte verdaderamente útil, que genere suficiente confianza entre las partes, que no pueda ser tachado de discriminatorio, y que no despierte recelos entre los contribuyentes ni en la sociedad en su conjunto.

### **3. MARCO DE DESARROLLO DE LA RELACIÓN COOPERATIVA**

---

#### **3.1. Reputación de la empresa versus Derecho**

Desde que empezamos nuestros estudios universitarios, todos los juristas hemos tenido bastante claro que el “Derecho” actúa en un plano completamente distinto al de la “Moral” o la “Ética”. Mientras que la “Ética” integra las reglas que obligan en conciencia, sin carácter coactivo, el Derecho positivo establece normas de obligado cumplimiento que regulan la vida social, si bien tales normas deben aspirar a reflejar valores éticos, propios en muchos casos del denominado Derecho Natural.

De la misma forma en que siempre hemos interiorizado que una cosa es el Derecho, y que otra cosa completamente distinta es la Ética, nunca se ha mezclado el Derecho o la Ética con otro concepto como es el de la “reputación”, que es totalmente ajeno al mundo jurídico. Por tal motivo, al comienzo de esta década era difícil pensar que la “política fiscal” de las empresas multinacionales pudiera tener algún tipo de impacto en su reputación comercial.

Pero la crisis económica iniciada en 2008 ha ido transformando progresivamente esta visión. El punto definitivo de inflexión se produjo en el año 2013, cuando determinadas empresas multinacionales británicas fueron objeto de escarnio público ante el Parlamento británico, por sus supuestas prácticas fiscales “agresivas”. Tales prácticas llegaron a motivar boicots comerciales contra tales multinacionales, que llegaron a ser incluso abanderados por algunos políticos británicos.

Desde entonces, la “estrategia fiscal” ha pasado a erigirse en uno de los aspectos relevantes a considerar en cualquier política de responsabilidad social corporativa que se precie, y la palabra “reputación” (buena o mala) ha sido asociada a las políticas fiscales adoptadas por las empresas. Hoy en día parece que no basta con discernir si las opciones tributarias elegidas son legales o ilegales. Hoy, desde diversos foros, se exige ir más allá y evaluar si una determinada planificación o estrategia fiscal resulta socialmente aceptable, bajo determinados parámetros éticos.

Los documentos de *soft law* que han ido desarrollado la relación cooperativa no han obviado tampoco el elemento “reputacional”, señalándolo de hecho como una de las grandes ventajas para los contribuyentes que opten por adherirse a este modelo de relación, en la medida en que les permitirá “sacar pecho” públicamente acerca de sus “buenas prácticas” y de su elevada “responsabilidad social corporativa” en materia tributaria. Un buen ejemplo de ello es el Informe Anual de Transparencia Fiscal para empresas adheridas al CBPT anteriormente citado, en el cual se hace un especial hincapié en el hecho de que la presentación voluntaria de un determinado informe de transparencia fiscal permitirá, a las empresas que así lo hagan, mejorar su reputación.

Es importante señalar que este es un camino peligroso. Los modelos de relación cooperativa nacieron para mejorar la eficacia y la eficiencia de la Administración, para reforzar la seguridad jurídica, y para comprometer a los Consejos de Administración de las empresas en la política tributaria. Pero en ningún modo nacieron con el ánimo de mejorar la reputación de las empresas o el de las propias Administraciones, aunque éste pudiera llegar a ser uno de los efectos indirectos resultantes de la adopción de un modelo de cumplimiento cooperativo.

Sugerir que aquellos que se adhieran al modelo de relación cooperativa o de cumplimiento cooperativo mejorarán su reputación puede llevar a algunos a concluir que, *sensu contrario*, no serán merecedores de una buena reputación aquellos que no se adhieran a dicho modelo (aun

cuando cumplan escrupulosamente con la normativa tributaria). Y es así como puede empezar a construirse un dañino e injustificado estigma social contra algunos contribuyentes, riesgo que debería evitarse a toda costa en cualquier Estado de Derecho. Por tanto, es importante ser cuidadoso con las palabras, y así evitar en la medida de lo posible la palabra “reputación” (o “ética”) en cualquier documento con valor jurídico, que pretenda desplegar derechos y obligaciones para la Administración Tributaria y para las empresas y ciudadanos (sea tal documento calificable como *soft law*, o como *hard law*).

### 3.2. La necesidad de un cambio cultural

La introducción de un modelo de relación cooperativa necesariamente exige un cambio cultural, tanto en la Administración Tributaria como en las empresas (o, en el futuro, en cualesquiera “administrados”) que opten por adherirse a este modelo.

Un cambio cultural de la magnitud que aquí se requiere exige adoptar medidas organizativas de calado, orientadas a transformar la mentalidad y las actitudes de los funcionarios de la Administración. Dentro de las posibles medidas a abordar cabría contemplar las siguientes:

1. Modificación de los incentivos contemplados para los funcionarios de los cuerpos de gestión e inspección tributaria. Difícilmente los funcionarios de Hacienda podrán seguir un enfoque colaborativo si sus incentivos están fundamentalmente contruidos sobre la base de la regularización de la situación tributaria del contribuyente, con independencia de la mayor o menor solidez de los argumentos técnicos que amparen dicha regularización.
2. Dotación de medios organizativos y humanos adecuados dentro de la Administración Tributaria, enfocados en programas de relación cooperativa. A tal efecto, sería conveniente instaurar en España una figura similar al *Client Relationship Manager* británico, funcionario con un perfil técnico y a la vez institucional, responsable que es asignado a una determinada empresa que opta por acogerse al modelo de relación cooperativa.
3. Establecimiento de programas de formación específicos para los funcionarios de la Administración, de cara a imbuirles de la necesaria “cultura” de “relación cooperativa”. Tales programas de formación comprenderían el conocimiento de la realidad empresarial de cada sector específico, así como técnicas de negociación o en habilidades comunicativas o sociales, en línea con los programas adoptados a tal efecto en Países Bajos, Irlanda, Noruega o Reino Unido.

4. Definición de códigos de comportamiento internos para los empleados de la Administración Tributaria, con objeto de que adopten enfoques más cooperativos en su trabajo diario, de forma similar al *Code of Practice for Revenue Auditors* irlandés.

Por otra parte, difícilmente podrá establecerse una relación cooperativa fructífera si los Consejos de Administración de las empresas no adoptan un código de comportamiento alineado con los principios y valores que subyacen a este tipo de relación.

### 3.3. *Soft law versus Hard Law*

El modelo español de *soft law* viene desarrollándose sobre la base de una serie de documentos acordados entre la Administración Tributaria y las empresas que conforman el Foro de Grandes Empresas. En España, hasta ahora, no se ha querido dar a esta forma de cumplimiento cooperativo una mayor fuerza legal, en línea con las opciones planteadas en otros países pioneros en materia de cumplimiento cooperativo, y en los cuales existe normalmente una arraigada tradición de implementación de estos modelos a través de *soft law*, es decir, de normas no estrictamente vinculantes desde un punto de vista jurídico.

Un sistema de cumplimiento cooperativo *per se* es un sistema de adherencia voluntaria, con lo que teóricamente no debería venir forzado por una imposición legal, sino por el mero interés de adoptarlo en la medida en que las partes involucradas pueden llegar a obtener un beneficio legítimo del compromiso de relación asumido. Ahora bien, lo cierto es que un modelo basado en normas con rango legal otorgaría una mayor seguridad jurídica respecto de las “reglas del juego” realmente aplicables y vinculantes para las partes involucradas. En modelos jurídicos de tradición continental, como es el caso de España, la articulación del modelo de relación cooperativa a través de normas legalmente vinculantes, y por tanto, con poder coercitivo, probablemente generarían una mayor confianza entre las partes afectadas, lo que a la postre podría redundar en una mayor seguridad a la hora de optar por el modelo de relación cooperativa.

El modelo actual existente en España aborda en ocasiones, de una forma un tanto imprecisa, cuestiones que de haberse regulado a través de una norma con rango legal habrían exigido una mayor precisión en sus términos. Probablemente los contribuyentes estarían más dispuestos a optar por un sistema que, si bien conlleva unas mayores obligaciones de información *ex ante*, al mismo tiempo otorga mayores garantías acerca de las conductas y acciones que la Administración deberá adoptar respecto de los contribuyentes que opten por la relación cooperativa, y que cumplan efectivamente las obligaciones asumidas. En definitiva, un modelo de *hard law* probablemente redundaría en una mayor credibilidad del sistema y en un mayor compromiso de las partes en su cumplimiento.

Sin perjuicio de lo anterior, debería valorarse en qué medida el modelo español de relación cooperativa, que aún se encuentra en una fase muy incipiente de desarrollo, debería mutar a un modelo de *hard law* o si, antes de dar este paso, debería rodarse suficientemente el actual modelo de *soft law*. Por otra parte, antes de convertir este modelo en una norma legal vinculante, debería delimitarse bien qué tipos de empresas o administrados podrían acogerse a esta opción. En particular, para evitar situaciones que entraran en colisión con nuestro principio constitucional de igualdad ante la ley, el modelo de relación cooperativa debería extenderse también a las PYMEs y autónomos, opción que ya se está empezando a explorar en algunos países de nuestro entorno. Lógicamente, para gestionar eficazmente tal modelo de forma generalizada, nuestra Administración tributaria debería ser dotada con medios adecuados.

En cualquier caso, la articulación del modelo a través de *soft law* debería ser en la práctica equiparable al de *hard law*, en la medida en que el actual modelo de *soft law* acabe siendo realmente creíble y genere suficiente confianza entre las partes. Asimismo, en el éxito o no del modelo de *soft law* influirán en gran medida nuestros tribunales y la doctrina que vaya siendo emanada de los mismos a la hora de interpretar los derechos y obligaciones enmarcadas dentro del *soft law*, como pseudo-mandatos jurídicos que acaben vinculando de una u otra forma a las partes en virtud de principios generales del Derecho como el de buena fe, la confianza legítima y la vinculación a los propios actos.

#### **4. PROPUESTAS PARA MEJORAR EL MODELO DE RELACIÓN COOPERATIVA EN ESPAÑA**

---

Cualquier sistema de cumplimiento cooperativo debería representar un modelo equilibrado entre obligaciones y derechos de la Administración y de los contribuyentes. En caso contrario, existe el riesgo de que el modelo acabe siendo percibido como un mero mecanismo de control fiscal por parte de la Administración, respecto del cual el contribuyente normalmente manifestará un escaso interés.

Creemos que el modelo español se encuentra en una fase muy poco madura respecto del modelo de cumplimiento cooperativo vigente en otros países de referencia. Por tanto, con objeto de alcanzar los objetivos que cabe esperar de un modelo de cumplimiento cooperativo de éxito, entendemos que deberían darse algunos pasos adicionales en su desarrollo.

El contribuyente que opte por hacer un ejercicio de transparencia frente a la Administración Tributaria y que se comprometa a la implementación y mantenimiento de un Marco de Control Fiscal dentro de su compañía, en aras a mantener un deseado equilibrio con la Administración, deseará normalmente obtener una contraprestación equilibrada a su aportación y compromiso.

Bajo esta perspectiva, seguidamente se enumeran algunas de las medidas que cabría explorar de cara a mejorar nuestro actual modelo de relación cooperativa.

#### **4.1. Incentivos y retribuciones coherentes con una relación cooperativa**

Parece lógico pensar que bajo un sistema de cumplimiento cooperativo, algunas conductas o actitudes que hoy se observan tanto en la Administración Tributaria como en los contribuyentes deberían cambiar.

Así, por ejemplo, no parece coherente con un sistema de cumplimiento cooperativo el establecimiento, por parte de la Administración, de incentivos salariales a los inspectores actuarios basados en la cuantía de las actas incoadas. Este tipo de objetivos directamente incentiva el afán recaudador en fase de inspección (*ex post*), lo cual puede estimular a los equipos inspectores actuarios a realizar interpretaciones interesadas o forzadas de la norma con objeto de alcanzar sus incentivos salariales, incrementándose posteriormente de forma exponencial la litigiosidad en materia tributaria en los tribunales. Quizás sea más acorde con un sistema de cumplimiento cooperativo el establecimiento de un esquema de incentivos que valore conductas o acciones relativas al control preventivo (*ex ante*) sobre el cual pivota este sistema de cumplimiento tributario. Así, dentro de los objetivos susceptibles de ser incentivados cabría contemplar, por ejemplo, el número de acuerdos alcanzados con los contribuyentes sobre el tratamiento fiscal a otorgar a una determinada transacción, el volumen de cuestiones analizadas y revisadas con carácter previo a la presentación de las declaraciones por parte del contribuyente, o la acreditación de la mejora de los sistemas de la mejora del control interno fiscal de los contribuyentes, así como de su colaboración en materia tributaria.

Paralelamente, resultaría igualmente razonable exigir a las empresas privadas, que optaran por el modelo de relación cooperativa, el compromiso de establecer incentivos salariales para sus empleados y directivos ligados al establecimiento de sistemas de control interno de riesgos fiscales, a la implementación de reglas claras en materia de gobierno fiscal en la compañía, a la obtención de criterios administrativos favorables sobre transacciones a realizar, etc.

Creemos que si verdaderamente se pretende estimular un cambio en la actitud y en los comportamientos tributarios de la Administración Tributaria y de los contribuyentes, deben mantenerse incentivos orientados precisamente a lograr tal objetivo.

#### **4.2. Sistematización del modelo de gestión de riesgos fiscales, y de la correspondiente categorización de contribuyentes**

Para que un contribuyente se sienta impulsado a optar por un modelo de cumplimiento cooperativo con la Administración debería estar en disposición de visualizar claramente los beneficios

que legítimamente el nuevo sistema le proporciona, más allá de los eventuales beneficios de índole exclusivamente “reputacional”.

No se trata de inventar la rueda. Nos puede bastar con acudir al ejemplo de países de nuestro entorno que cuentan con una experiencia más arraigada en sistemas de cumplimiento cooperativo, para entender qué tipo de interés puede tener un contribuyente a la hora de optar por este modelo de relación.

La introducción de mecanismos de “segmentación de contribuyentes”, como el existente en Australia, país pionero en materia de cumplimiento cooperativo, parece un buen instrumento a estos efectos. Las autoridades australianas mantienen una comunicación fluida con los contribuyentes, quienes ven en el sistema australiano un instrumento para incrementar su seguridad jurídica y para reducir sus costes de cumplimiento, basado en un sistema de compromisos previos a cumplir por ambas partes.

El modelo australiano pivota en torno al grado de riesgo fiscal determinado por la Administración y por la conducta llevada a cabo por los contribuyentes. Esta diferenciación de contribuyentes permite posteriormente diferenciar las correspondientes acciones a llevar a cabo por la Administración frente a cada uno de ellos.

Actitud frente al cumplimiento por parte del contribuyente	Estrategia a seguir por la Administración	Costes de cumplimiento
Firmemente decidido a incumplir la normativa fiscal	Aplicación estricta de la Ley	Muy elevados
Predisuesto a incumplir la normativa fiscal a la menor oportunidad	Disuasión a través de actividades inspectoras	Elevados
Predisuesto a cumplir la normativa fiscal aunque no siempre lo consiga	Implementación de ciertos mecanismos de ayuda al cumplimiento	Moderados
Firmemente comprometido a cumplir la normativa fiscal	Facilitar todo lo posible los trámites fiscales	Reducidos

Esta segmentación pasa por la calificación administrativa del nivel de riesgo fiscal del contribuyente que sigue el modelo BISEP<sup>1</sup> (utilizado en diversos países del entorno) que integra factores relativos a la empresa, a la industria, factores de carácter sociológico, económico e incluso psicológico. Es un conjunto de factores que proporciona la primera aproximación al nivel de riesgo al

1. Business, Industry, Sociological, Economic and Psychological



que se unen posteriormente factores más específicos como i) la obtención de rentas sustancialmente distintas a las de la industria donde opera, ii) las variaciones entre rentabilidad, productividad y rendimiento fiscal carentes de coherencia, iii) las pérdidas sin explicación consistente, iv) el pago escaso de impuestos recurrente, v) el historial de planificación fiscal agresiva, vi) los procesos de reestructuración, vii) las operaciones vinculadas con empresas extranjeras o con paraísos fiscales, viii) el uso de estructuras complejas o transacciones intra-grupo para generar beneficios fiscales, etc. Todo este conjunto de elementos se analiza semestralmente, y a resultados de este análisis se estima la probabilidad de incumplimiento de las obligaciones tributarias y las consecuencias de tal incumplimiento, con objeto de ubicar a la empresa dentro del nivel de riesgo que teóricamente merece.

Bajo este sistema, aquellas empresas cuya calificación de riesgo sea baja o moderada ven reducidos sus costes de cumplimiento en cuanto a la atención de requerimientos y controles *ex post* y obtienen una mayor seguridad jurídica y por ende una menor conflictividad y litigiosidad.

Por contra, aquellos contribuyentes de alto riesgo se ven sometidos a mayores deberes de información y de cumplimiento, mayores controles *ex post*, y mayores restricciones en la aplicación de mecanismos de información y/o asistencia por parte de la Administración. Otros países como Reino Unido o Países Bajos cuentan con modelos de calificación de contribuyentes similares.

Esta segmentación de contribuyentes parece que hace ganar en eficiencia y resultados a la Administración, que puede así centrar sus recursos y esfuerzos en aquellos casos en los que puede obtener resultados en términos de recaudación más favorables. Asimismo, los contribuyentes cumplidores pueden ver reducida su incertidumbre e inseguridad jurídica en cuanto a sus posiciones fiscales, reduciendo además sus costes de cumplimiento.

Por último, para la sociedad en su conjunto un modelo de cumplimiento cooperativo definido de esta forma debería ayudar a fomentar una cultura general de cumplimiento en materia tributaria, así como la creación de un entorno en el que se facilita la vida a los contribuyentes honestos y cumplidores, y se les complica a los contribuyentes poco transparentes e incumplidores.

### **4.3. Limitación del alcance de las comprobaciones tributarias**

El modelo de cumplimiento cooperativo se basa en gran medida en adelantar a una fase inicial el trabajo de revisión y control de los contribuyentes, que debe focalizarse especialmente en los aspectos de relevancia y susceptibles de generar posiciones de riesgo, de forma que los controles *ex post* exhaustivos se harían innecesarios.

Así, en países de nuestro entorno donde estos modelos se han implementado, esta voluntaria revisión previa a la que se expone la empresa lleva aparejada la eliminación o limitación de los controles posteriores, bien sea en cuanto al alcance de las comprobaciones o bien sea en cuanto a los períodos de comprobación administrativa.

A este respecto, cabría delimitar incluso cuantitativamente el importe de las diferencias a comprobar por la Inspección tributaria que pudieran resultar poco materiales o significativas. A este respecto, cabe recordar que en la propia Propuesta de Directiva relativa a una base imponible consolidada común del Impuesto sobre Sociedades<sup>2</sup> (art. 56.6) se contempla la improcedencia de regularizar liquidaciones tributarias cuando la diferencia entre la base imponible consolidada declarada y la base imponible corregida no excede de 5.000 euros o del 1% de la base imponible consolidada.

#### **4.4. Mecanismos de resolución anticipada de conflictos**

La creciente complejidad normativa está generando un incremento en los niveles de conflictividad fiscal entre las empresas y las Administraciones Tributarias. Uno de los principales objetivos que se quieren alcanzar a través de la implantación de enfoques más colaborativos es la reducción de dicha conflictividad, siendo para ello fundamental introducir mecanismos para la resolución anticipada de conflictos entre las empresas y las Administraciones Tributarias.

Entre los mecanismos utilizados son de especial relevancia los acuerdos previos de valoración (APAs en sus siglas en inglés). El proceso de obtención de los APAs permite a la Administración y a las empresas determinar *a priori* y de forma transparente y cooperativa la valoración de los precios de transferencia de acuerdo con el principio de libre competencia. Estos acuerdos aportan seguridad y estabilidad ya que mediante la conclusión de los mismos, principalmente de aquéllos de naturaleza internacional, las empresas pueden reducir e incluso eliminar el riesgo de doble imposición con partes vinculadas en operaciones internacionales, así como reducir las comprobaciones en materia de precios de transferencia en aquellas operaciones cubiertas por el APA.

Los APAs son un instrumento importante de resolución anticipada de conflictos en gran número de países y su utilización continúa en expansión. En España el programa de APAs ha avanzado mucho en los últimos años, incluyendo las mejoras incorporadas en la legislación. Debido a las importantes ventajas que el programa de APAs reporta tanto a las empresas como a la Administración Tributaria, se debería continuar facilitando e impulsando su utilización.

---

2. COM(2016) 683 final

Por otra parte, los países más avanzados en el desarrollo del modelo de relación cooperativa han establecido programas orientados a asistir a las grandes empresas en el control de los riesgos fiscales en los que incurrir, incrementando la seguridad jurídica y reduciendo los costes de cumplimiento. Estos programas incluyen procedimientos para la resolución de conflictos de manera anticipada que podrían también ser de aplicación en España y de este modo contribuir a mejorar la relación cooperativa en la práctica e incentivar así la participación de las empresas en estos programas de relación.

En Australia uno de los beneficios que obtienen las empresas que suscriben los *Annual Compliance Arrangements (ACAs)*<sup>3</sup>, es poder conocer la posición de la Administración Tributaria sobre las cuestiones relativas a las decisiones fiscales adoptadas por la empresa, y en su caso, modificar la posición fiscal antes de que surja el conflicto. Las actuaciones en materia fiscal llevadas a cabo por la empresa dentro del ejercicio cubierto por el acuerdo no pueden ser objeto de posteriores revisiones por parte de la Administración.

De manera similar, en Irlanda las empresas que participan en el programa *The Cooperative Approach to Tax Compliance* desarrollan junto con la Administración Tributaria un plan global de cumplimiento anual. La Administración participa de manera activa en la elaboración de dicho plan, aconsejando sobre el riesgo fiscal relativo a las transacciones planificadas y comprometiéndose a respetar el criterio suministrado, salvo que existieran evidencias de que la información presentada por la empresa fuera falsa.

En Estados Unidos el programa denominado *Compliance Assurance Program (CAP)* permite identificar y resolver las posibles diferencias entre la Administración y las empresas antes de presentar sus declaraciones fiscales. Por medio de este programa, los contribuyentes obtienen certeza sobre sus posiciones fiscales con mayor rapidez y menor carga administrativa.

El marco de cumplimiento cooperativo (*Framework for co-operative compliance*) del Reino Unido recoge el compromiso de establecer un dialogo abierto entre HMRC<sup>4</sup> y las empresas para revisar la planificación y estrategia fiscal así como los riesgos fiscales incluyendo la resolución de problemas en “tiempo real”. Este es también el enfoque de la Administración Tributaria canadiense que fomenta la revisión de las cuestiones fiscales con carácter previo a la cumplimentación de la declaración.

---

3. Los ACAs son acuerdos entre la Administración Tributaria y las grandes empresas en virtud de los cuales estas últimas se comprometen por escrito a seguir las líneas de actuación marcadas por la Administración Tributaria en lo relativo al cumplimiento de las obligaciones tributarias, incluyendo la comunicación voluntaria de posiciones fiscales inciertas, así como en lo referente al buen gobierno corporativo. Estos acuerdos se revisan anualmente.

4. Her Majesty's Revenue and Customs

En el caso de los Países Bajos, las empresas que han suscrito un acuerdo de supervisión con la Administración y participan en el programa denominado *Horizontal Monitoring* se comprometen a ser transparentes en material fiscal y a establecer mecanismos de control de riesgos fiscales. A cambio, la Administración Tributaria se compromete a dar respuesta de forma rápida a las cuestiones que le planteen las empresas. La participación en el programa permite a las empresas obtener también una resolución acordada de las posiciones fiscales inciertas adoptadas en el pasado.

Aunque puede haber diferencias en su ejecución práctica, todos estos programas requieren una interacción abierta, cooperativa y transparente entre la Administración Tributaria y las empresas, y la revisión de las estrategias, planes o posiciones fiscales de las empresas por parte de la Administración con anterioridad a la presentación de la correspondiente declaración. Como parte de este proceso de revisión, la Administración se compromete a valorar, aconsejar y resolver dudas sobre el riesgo fiscal relativo a la posición de la empresa y en caso de conflicto a consensuar las modificaciones que la empresa debe de llevar a cabo en su posición fiscal. Además la Administración se compromete a mantener, en caso de inspección, el criterio fiscal fijado con motivo de la revisión o incluso a no inspeccionar las transacciones que han sido objeto de dicha revisión previa.

La implementación de estos programas, caracterizados por el trabajo conjunto entre las empresas y la Administración Tributaria, contribuyen de modo significativo a incrementar el nivel de certeza del contribuyente por cuanto permiten abordar las cuestiones fiscales inciertas con carácter previo a la presentación de las declaraciones tributarias. Por otra parte, estos programas contribuyen a reducir el tiempo y la complejidad de las inspecciones, lo que redundaría en una utilización más eficiente de los recursos por parte de la Administración. Por todo ello se considera que sería muy beneficioso incorporar este tipo de mecanismos de resolución anticipada de conflictos en el modelo de relación cooperativa español, con el objetivo de hacerlo más efectivo y en consecuencia más atractivo para las empresas y la Administración.

#### **4.5. Sancionabilidad de conductas**

El mecanismo de relación cooperativa busca como objetivo fundamental ganar en transparencia, reducir la conflictividad y ganar en seguridad jurídica mediante vías de comunicación recíproca entre la Administración y sus administrados, en todas las fases de aplicación del Derecho Tributario. Para ello, se exige que la empresa realice un ejercicio de apertura y transparencia poniendo en conocimiento de la Administración todas sus variables fiscales con el fin de que ambas partes cooperen en poder conseguir un fin común beneficioso para ambas partes, y dentro de un clima de confianza recíproca y seguridad jurídica.

En este entorno parece evidente que la Administración debe limitar su potestad sancionadora, no sólo como contraprestación justa del ejercicio de apertura y transparencia realizado por el contribuyente, sino como incentivo para que sean cada vez más los contribuyentes que quieran voluntariamente adherirse a este mecanismo de relación cooperativa.

Esta idea ya está presente en el CBPT. En concreto, el artículo 2.4 de este Código ya prevé que aquellas empresas que presenten un anexo explicativo junto con sus declaraciones tributarias comunicando datos adaptados a la realidad con criterios razonablemente fundamentados *serán valoradas favorablemente a efectos de determinar la diligencia, el dolo o la culpa a que refiere la Ley General Tributaria.*

Obviamente, en el contexto de la normativa sancionadora actualmente vigente, parece claro que la agravante por ocultamiento en la calificación de las infracciones tributarias, (artículo 184 de la Ley General Tributaria), no puede resultar de aplicación a aquellos contribuyentes que exponen voluntariamente y con total transparencia todas sus posiciones fiscales con carácter previo a cualquier procedimiento de revisión. Pero cabría esperar algo más en cuanto a la no aplicación de sanciones, en aquellos casos en que los contribuyentes adheridos al CBPT hayan realizado un ejercicio no sólo de transparencia, sino también de razonabilidad, a la hora de interpretar y aplicar las normas tributarias.

En aras de conseguir el objetivo de seguridad jurídica perseguido por el modelo de relación cooperativa, resultaría conveniente que “la valoración favorable”, apuntada por el CBPT, fuera concretada en nuestro ordenamiento tributario y se estipulara expresamente por Ley qué consecuencias en materia sancionadora serían aplicables para aquellos contribuyentes que voluntariamente se adhieran a estos mecanismos de relación cooperativa, del mismo modo que se ha regulado en el ámbito penal las políticas de *corporate compliance* adaptadas a estándares de diligencia y debido control, como cauces orientados a eximir de responsabilidad penal a las personas jurídicas que han adoptado modelos efectivos de *compliance* con carácter previo a la comisión de cualquier delito (artículo 31 y siguientes de la Ley Orgánica 1/2015 de modificación del Código Penal).

Si acudimos a derecho comparado, encontramos ejemplos de normativas fiscales que han adaptado sus sistemas sancionadores en el entorno de las relaciones cooperativas. En concreto, en el programa de cumplimiento fiscal cooperativo de Italia (Decreto Ley 128/2015), el contribuyente que voluntariamente se adhiere al programa de relación cooperativa y accede a sistemas de revisión con la Administración, previa a la presentación de las declaraciones fiscales, tiene derecho a una reducción del 50% sobre el importe mínimo de la sanción aplicable. Por tanto, aquellos contribuyentes italianos que accedan voluntariamente a un mecanismo de cumplimiento de colaboración con la Administración Tributaria obtienen de ésta, entre otras contraprestaciones,

el derecho a una reducción del 50% en las sanciones que puedan ser susceptibles de ser impuestas; reducción que se encuentra objetivamente regulada por Ley.

Consideramos por tanto necesaria una regulación objetiva en materia sancionadora que estimule el grado de cumplimiento de los programas de relación cooperativa en España, tal y como ocurre en el resto de países de nuestro entorno.

#### **4.6. Necesidad de un interlocutor adecuado de la Administración**

De cara a garantizar la utilidad y efectiva aplicación práctica del modelo de cumplimiento cooperativo, resulta esencial que la Administración se muestre fácilmente accesible a los contribuyentes adheridos a este modelo, con objeto de resolver satisfactoriamente y en tiempo sus inquietudes surgidas en su relación recurrente con la Administración.

Algunos países, como el Reino Unido, han tratado de agilizar la comunicación entre la Administración y los contribuyentes a través de la figura del *Client Relationship Manager*. De esta forma, la Administración Tributaria británica asigna a cada contribuyente un equipo con un responsable perfectamente identificado, conocedor de la realidad del contribuyente y del sector en el que opera, y al que ofrece una atención personalizada. En definitiva, el *Client Relationship Manager* se erige una figura técnica y a la vez con un perfil institucional, que tiene como tarea facilitar la relación de la Administración con el contribuyente de forma coordinada y bajo una perspectiva general, en la que se considera a cada contribuyente en función de su complejidad, comportamiento y actitudes globales frente al riesgo fiscal. Los *managers* asignados son personas con un perfil técnico tributario sólido que permiten entender las diferentes casuísticas que un contribuyente pueda tener, y que a su vez cuentan con habilidades negociadoras que hacen que, en caso de conflicto o diferencias en la correcta interpretación de la norma, se permitan encontrar soluciones resolutivas de dichos conflictos evitando, por tanto, acudir a los tribunales para resolverlos.

#### **4.7. Límites a las obligaciones de transparencia**

Si bien es cierto que el mecanismo de relación cooperativa implica una mayor y compleja colaboración por parte de los contribuyentes a los que se les exige un nivel de cumplimiento y transparencia máximo con la Administración Tributaria, esta obligación no puede ni debe ser ilimitada ya que en este entorno de cooperación deben seguir garantizándose los derechos fundamentales mínimos que todo contribuyente y ciudadano tiene constitucional y legalmente reconocidos.

A su vez, en un entorno de cooperación mutua, donde tanto los objetivos de esa cooperación como los derechos y obligaciones de los contribuyentes y la Administración están claramente predefinidos, parece que el deber de información de los contribuyentes en aplicación de los tributos en este marco no puede ser ilimitado. Si no establecemos límites, corremos riesgos de desequilibrar esa balanza y, de nuevo, que no estemos hablando de una relación cooperativa sino de mecanismos de control adicionales tensando aún más la relación entre la Administración y los contribuyentes, confrontación que a la postre puede redundar en mayores costes del sistema.

Por ello, si bien el contribuyente en su relación con la Administración en un sistema de cumplimiento cooperativo, debe ser lo más transparente posible con el fin de unificar posiciones y resolver conflictos con carácter previo, la Administración debe ser consciente de que no puede hacer valer su potestad de velar por el cumplimiento de las obligaciones fiscales mediante fórmulas o requerimientos de información con trascendencia tributaria ilimitada. El deber de información debe entenderse en la medida en que sea necesario para un sistema tributario justo y ha de desarrollarse siempre bajo el más escrupuloso respeto del principio de legalidad, guardando proporcionalidad en todo momento con el objetivo perseguido.

Parece razonable que, incluso en un entorno de confianza mutua y con espíritu conciliador, deban predefinirse también los límites de la información que se puede requerir en el marco de una relación cooperativa, facilitando al contribuyente la gestión de la carga que estos requerimientos suponen y acotando con claridad de antemano qué se entiende por información con trascendencia tributaria.

En este sentido, podemos remitirnos a los límites establecidos por nuestra normativa tributaria y nuestra jurisprudencia en relación con la obligación de atender requerimientos con trascendencia tributaria, que deberían hacerse valer directamente también frente a la Administración en el marco de relaciones cooperativas. En concreto, estos límites con carácter general podrían ser los siguientes: a) los requerimientos de información deben recaer en información con trascendencia exclusivamente tributaria y derivada de las relaciones económicas, financieras o profesionales; b) la información requerida debe ser absolutamente proporcional al resultado que con la misma la Administración persigue; c) debe ser información que no obre en poder de la Administración por cualquier otra vía.

Adicionalmente, el suministro de información requerido por parte de la Administración puede chocar frontalmente con otros derechos fundamentales como el derecho a no autoincriminar-

se<sup>5</sup> o el secreto profesional. En definitiva, la relación cooperativa no debería entenderse nunca como una patente de corso para exigir información que excede de los límites previstos legalmente, muchos de ellos amparados por nuestra propia Constitución.

## 5. CONCLUSIONES

---

La relación cooperativa constituye, sin duda, un avance en el modo en que se relacionan la Administración y los administrados que debe ser impulsada en España, del mismo modo que se está fomentando en las economías más avanzadas. Desde este convencimiento, la AEDAF ha realizado en este *Paper* un ejercicio de reflexión sobre los cimientos con base en los cuales se está llevando a cabo el desarrollo del modelo de relación cooperativa en España, así como un análisis de las tendencias que están propiciando los mejores resultados en otros países.

El fin principal de los modelos de relación cooperativa es la consecución de una serie de ventajas, tanto para la Administración (en términos de eficacia y eficiencia), como para los administrados (en términos de seguridad jurídica y de reducción de costes de cumplimiento). Aunque el elemento reputacional también se está incluyendo en los documentos españoles de *soft law* como una de las ventajas para los administrados de la relación cooperativa, la AEDAF considera que tal concepto no se puede predicar como una ventaja en el ámbito del Derecho, tributario en este caso, sino a lo sumo como una consecuencia indirecta de este modelo de relación. Por ello, la AEDAF entiende que tal concepto debería excluirse de los documentos de *soft law* a través de los cuales se materialice la relación cooperativa, por las implicaciones negativas que pudiera tener para quienes no se vieran interesados en acogerse a tales modelos de relación; al tratarse de un modelo opcional, todo aquél que quede fuera no merece ser penalizado por ello. Respecto de la utilización de un modelo de *soft law* frente a uno de *hard law*, la AEDAF considera que el *soft law* es un buen instrumento para las fases iniciales de desarrollo, si bien en aras de salvaguardar el principio de seguridad jurídica, resultaría deseable que estos modelos, a medida que se fueran consolidando, evolucionaran hacia *hard law* o Derecho positivo.

Es indudable que para el buen funcionamiento de estos nuevos esquemas colaborativos es necesario un cambio, tanto en la Administración Tributaria, como en los administrados que opten por asumir los compromisos de la relación cooperativa. Creemos que en España, a pesar de los

---

5. Sentencia de 3 de mayo de 2001, caso JB contra Suiza, del Tribunal Europeo de Derechos Humanos: el derecho a no autoinculparse comprendido en el artículo 6.1 del Convenio Europeo de Derechos Humanos incluye también la posibilidad de negarse a suministrar información que pueda fundamentar una sanción, no sólo en el transcurso de un procedimiento sancionador sino también en otro con distinta finalidad, como lo es un procedimiento liquidador que pudiera desembocar en una sanción.



logros alcanzados, aún no se ha avanzado lo suficiente; ámbitos de la Administración como los organizativos o culturales deberían ser revisados, e igualmente debería reflexionarse sobre los aspectos retributivos asociados a la eficiencia recaudatoria de la Administración.

Como en cualquier otro acuerdo, para que un modelo de relación cooperativa resulte fructífero y satisfactorio es necesario que ambas partes obtengan ventajas de la colaboración establecida. La construcción de los modelos de relación cooperativa en los que las partes no tengan claramente tasadas y definidas sus ventajas difícilmente pueden tener visos de éxito a largo plazo; para que el modelo de relación cooperativa resulte incentivador para los administrados se requeriría una muestra palpable de la utilidad que supone su adopción; esta cuestión, a juicio de la AEDAF, a día de hoy no está satisfactoriamente solucionada. En este sentido, sería deseable el establecimiento de un modelo claro de segmentación de contribuyentes similar al establecido en Australia, que asigne en función de la categoría concedida un conjunto de prerrogativas claras.

Tal y como se ha mostrado a lo largo de este *Paper*, son muchas las buenas prácticas que, en este sentido, existen en otros países y que, en aras del desarrollo de un modelo óptimo de relación cooperativa en España, deberían inspirar su evolución: la segmentación de contribuyentes por su perfil de riesgo, la limitación del alcance de las comprobaciones tributarias o de la sancionabilidad de conductas, el establecimiento de mecanismos ágiles de resolución avanzada de conflictos, la asignación de interlocutores con la Administración que faciliten las relaciones o el establecimiento de ciertos límites a las obligaciones de transparencia son prácticas que la AEDAF considera que deberían priorizarse en la evolución del modelo de relación cooperativa en España.





**AEDAF**

Asociación Española  
de Asesores Fiscales

## **Junta Directiva de la AEDAF**

Presidente

D. José Ignacio Alemany Bellido

Vicepresidente:

D. Llorenç Maristany i Badell

Secretario General:

D. Luis Ferrándiz Atienza

Vocal Resp. de Asuntos Económicos:

D. Francisco José Espinosa Barro

Vocal Resp. de Estudio e Investigación:

D<sup>a</sup>. Beatriz Ladero de las Cuevas

Vocal Resp. de Demarcaciones Territoriales:

D<sup>a</sup>. Dulce María Villalba Sáinz de Aja

Vocal Resp. de Atención al Asociado:

D<sup>a</sup>. María Teresa Azcona San Julián



## Demarcaciones territoriales AEDAF

### Alicante y Albacete

Rogelio García García  
Teléfono: +34 965 98 65 22  
Fax: +34 965 98 43 25  
alicante@aedaf.es;  
colegio\_cv\_alc@icjce.es  
Pintor Cabrera, 22 - 5ºA  
03003 Alicante

### Andalucía-Sevilla y Extremadura

José Ángel García de la Rosa  
Teléfono: +34 954 22 29 24  
joseangel@tuasesor.eu  
C/ Luis Montoto, 91-93 estudio 1º  
41018 Sevilla

### Andalucía-Málaga

Francisco Urbano Solís  
Teléfono: +34 952 60 17 57  
Fax: +34 952 60 12 41  
sedemalaga@aedaf.es  
Avda. Cánovas del Castillo, 14 - local  
29016 Málaga

### Aragón

Víctor Sebastián Lasaosa  
Teléfono: +34 976 23 50 34  
victorm@vsebastian.com  
Pº Independencia, 32 - 3º Izda.  
50004 Zaragoza

### Asturias y León

José Jesús Pérez Álvarez  
Teléfono: +34 985 24 42 04  
jperez@telenti.com  
C/ San Francisco, 21 - 1º  
33003 Oviedo

### Baleares

Luis Llorens Morillo  
Teléfono: +34 971 46 32 23  
luis@llopasesores.com  
Avda. Alejandro Roselló, 40-7º-1ºA  
07002 Palma de Mallorca

### Canarias

Estrella Martín Domínguez  
Teléfono: +34 928 36 84 70  
Fax: +34 928 36 41 71  
canarias@aedaf.es  
Rafael Nebot, 5 - 1º  
35001 Las Palmas de Gran Canaria

### Cantabria

Antonio Relea Sarabia  
Teléfono: +34 942 36 21 24  
releaa@hotmail.com  
Psje. de Peña, 2 - 2º  
39008 Santander

### Cataluña

Jordi Baqués Artó  
Teléfono: +34 93 317 68 78  
Fax: +34 93 317 69 32  
consol@aedaf.es  
Provença, 281 - local  
08037 Barcelona

### Galicia

Atilano Vázquez Martínez  
Teléfono: +34 981 29 05 00  
coema@coema.es  
C/ San Andrés, 143 - Esc. 2 - 1º  
15003 A Coruña

### La Rioja

Pablo Arrieta Villareal  
Teléfono: +34 941 24 48 99  
pablo@arrietaasesores.es  
C/ Miguel Villanueva, 8 - 2ºE  
26001 Logroño

### Madrid-Zona Centro

Ignacio Arráez Bertolín  
Teléfono: +34 91 563 01 11  
Fax: +34 91 532 37 94  
sedemadrid@aedaf.es  
Claudio Coello, 106 - 6º Dcha.  
28006 Madrid

### Murcia

Carmen Cano Castañeda  
Teléfono: +34 647 70 67 11  
carmencanoc@icamur.org  
C/ Los Lirios, 12  
30506 Altorreal-Molina del Segura

### Navarra

Isabel Guembe Elizalde  
Teléfono: +34 948 29 26 83  
isabel@lagunco.com  
C/ Multiva Baja, 8 - bajo  
31006 Pamplona

### País Vasco

Pablo Martín Ruiz de Gordejuela  
Teléfono: +34 94 424 72 57  
pablmartin@martinabogados.com  
C/ Gran Vía, 38 - 5º  
48009 Bilbao

### Valencia-Castellón

Francisco Serantes Peña  
Teléfono: +34 96 323 76 00  
serantes@icav.es  
Calle de la Paz, 35, piso 4º, puerta 4ª;  
46003 Valencia



# NOTAS



A series of horizontal dotted lines providing a template for writing notes.

# NOTAS



A series of horizontal dotted lines providing a template for writing notes.



# NOTAS



A series of horizontal dotted lines providing a template for writing notes.

## NOTAS



A series of horizontal dotted lines for writing notes, starting below the dotted line and extending to the bottom of the page.





**AEDAF**

Asociación Española  
de Asesores Fiscales

Claudio Coello, 106 - 6º derecha • 28006 Madrid  
Tel.: +34 91 532 51 54 • Fax: +34 91 532 37 94  
sedecentral@aedaf.es • [www.aedaf.es](http://www.aedaf.es)