



**“Tax Compliance: comparativo en la gestión del riesgo en  
grandes empresas chilenas.”**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE**

**MAGÍSTER EN TRIBUTACIÓN**

**Alumno: Estefani Astudillo Guzmán**

**Profesor Guía: Víctor Villalón Méndez**

**Profesor Co-Guía: Antonio Faúndez Ugalde**

**Santiago, marzo 2024**

## **Resumen Ejecutivo**

En los últimos años, el cumplimiento tributario sostenible ha emergido como un tema de importancia creciente en el ámbito empresarial. En este contexto, los estándares de divulgación, particularmente el estándar GRI 207 del Global Reporting Initiative (GRI), han adquirido una relevancia significativa. Este estándar se centra en la divulgación del enfoque de gestión fiscal de las organizaciones, abordando aspectos como la política tributaria, la gestión de riesgos tributarios, la participación de grupos de interés y la gestión de inquietudes en materia fiscal.

Las organizaciones chilenas han comenzado a adoptar el compromiso de divulgar su impacto en sostenibilidad fiscal desde el año 2020. Sin embargo, se ha observado una notable deficiencia en el cumplimiento del punto GRI 207-2, que se enfoca en la identificación y gestión de riesgos fiscales, así como en la transparencia en la comunicación sobre estos temas.

Este estudio se enfocó en analizar las metodologías de gestión de riesgos utilizadas por las empresas chilenas listadas en el IPSA, con el objetivo de determinar si existe una uniformidad en la divulgación. Se llevó a cabo un análisis detallado de los procesos de estas organizaciones, utilizando los reportes de sostenibilidad disponibles, con un enfoque en el grado de cumplimiento de GRI 207-2 para el año 2022, para evaluar la evolución en la divulgación de este aspecto.

Los hallazgos de este estudio sugieren que existe una falta de uniformidad en la divulgación de las metodologías de gestión de riesgos fiscales entre las empresas chilenas del IPSA. Aunque algunas organizaciones han avanzado en la adopción de prácticas de divulgación más transparentes, todavía hay un camino por recorrer para lograr un cumplimiento óptimo de los estándares de divulgación establecidos.

Se destaca la importancia de la transparencia y la consistencia en la divulgación de la gestión de riesgos fiscales para promover una cultura de cumplimiento tributario responsable. Se recomienda que las empresas continúen trabajando en mejorar sus prácticas de divulgación y en adoptar enfoques más robustos para la gestión de riesgos fiscales, en línea con los estándares internacionales y las mejores prácticas del sector.

## **Abstrac**

In recent years, sustainable tax compliance has emerged as a topic of increasing importance in the business environment. In this context, disclosure standards, particularly the GRI 207 standard of the Global Reporting Initiative (GRI), have gained significant relevance. This standard focuses on disclosing the fiscal management approach of organizations, addressing aspects such as tax policy, tax risk management, stakeholder engagement, and fiscal concern management.

Chilean organizations have begun to commit to disclosing their fiscal sustainability impact since 2020. However, a notable deficiency has been observed in complying with GRI 207-2, which focuses on the identification and management of tax risks, as well as transparency in communicating about these issues.

This study focused on analyzing the risk management methodologies used by Chilean companies listed on the IPSA, aiming to determine if there is uniformity in disclosure. A detailed analysis of these organizations' processes was conducted using available sustainability reports, with a focus on the degree of compliance with GRI 207-2 for the year 2022, to assess the evolution in disclosing this aspect.

The findings of this study suggest a lack of uniformity in disclosing tax risk management methodologies among Chilean companies on the IPSA. Although some organizations have made progress in adopting more transparent disclosure practices, there is still a long way to go to achieve optimal compliance with established disclosure standards.

The importance of transparency and consistency in disclosing tax risk management is emphasized to promote a culture of responsible tax compliance. It is recommended that companies continue to work on improving their disclosure practices and adopting more robust approaches to tax risk management, in line with international standards and industry best practices.

## **TABLA DE CONTENIDO**

<b><u>PARTE 1 – INTRODUCCIÓN.....</u></b>	<b><u>5</u></b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	5
1.2. HIPÓTESIS.....	6
1.3. OBJETIVO GENERAL.....	7
1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	7
1.5. METODOLOGÍA .....	8
<b><u>PARTE 2 - MARCO TEÓRICO .....</u></b>	<b><u>9</u></b>
2.1. SOSTENIBILIDAD FISCAL.....	9
2.2. RIESGO Y TRANSPARENCIA FISCAL .....	10
2.3. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.....	12
<b><u>PARTE 3 - MARCO NORMATIVO .....</u></b>	<b><u>13</u></b>
3.1. GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI).....	13
3.2. GRI 207 - FISCALIDAD .....	15
3.2.1. CONTENIDO 207-1 ENFOQUE FISCAL.....	16
3.2.2. CONTENIDO 207-2 GOBERNANZA FISCAL, CONTROL Y GESTIÓN DE RIESGOS .....	17
3.2.3. CONTENIDO 207-3 PARTICIPACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS Y GESTIÓN DE INQUIETUDES EN MATERIA FISCAL .....	19
3.2.4. CONTENIDO TEMÁTICO 207-4 PRESENTACIÓN DE INFORMES PAÍS POR PAÍS .....	20
3.3. GESTIÓN DE RIESGO BAJO LA MIRADA DE ISO 31.000 .....	21
3.4. COSO ERM.....	25
<b><u>PARTE 4 – DESARROLLO.....</u></b>	<b><u>27</u></b>
4.1. METODOLOGÍAS DEL TAX COMPLIANCE A LA LUZ DEL ESTÁNDAR GRI 207-2.....	27
4.2. CUMPLIMIENTO ACTUAL DE LAS GRANDES EMPRESAS CHILENAS .....	35
<b><u>PARTE 5 – CONCLUSIONES.....</u></b>	<b><u>38</u></b>

## **Parte 1 – Introducción**

### **1.1. Planteamiento del Problema**

Cada día se vuelve más relevante la gestión sostenible en las estrategias empresariales, y va más allá de consideraciones medioambientales, abarcando todos los aspectos de las organizaciones, incluyendo de manera exponencial el ámbito de los impuestos. En este contexto, la Global Reporting Initiative (GRI) actualizó sus estándares en 2019 para incluir la materia de impuestos, con vigencia a partir de enero de 2021. Además, el Gobierno de Chile ha propuesto reformas tributarias que introducen el concepto de Responsabilidad Tributaria, promoviendo la prevención y colaboración con los contribuyentes para fomentar el cumplimiento voluntario de sus obligaciones fiscales y comprender el papel de los impuestos en la sociedad.

En respuesta a estas actualizaciones normativas, los gobiernos corporativos han optado por elaborar informes de sostenibilidad que detallan su estrategia y contribución fiscal frente a sus partes interesadas. Sin embargo, la interpretación del estándar GRI 207 puede ser diversa, dado que, si bien indica qué aspectos deben ser divulgados, no especifica la metodología precisa para valorar riesgos tributarios. Esto otorga a las empresas una amplia discreción para seleccionar la metodología de valoración de riesgos tributarios o, en su defecto, ajustar una metodología existente para cumplir con este nuevo requisito. Esta falta de claridad sobre la aplicación del estándar internacional puede traducirse en dificultades para determinar cuál es el enfoque correcto y acertado sobre cumplimiento tributario.

Además, puede verse reflejado en el cumplimiento, como lo demuestran estudios que indican una tendencia insuficiente en lo que respecta a la gobernanza fiscal, especialmente en el contexto del estándar GRI 207-2 "Gobernanza fiscal, control y gestión de riesgos" (Faúndez-Ugalde et al, 2022). Esta omisión representa un obstáculo significativo para la identificación del método de la gestión de riesgos tributario, ya que este punto les obliga revelar la metodología del enfoque fiscal que tiene la organización (identificación, comunicación, control).

## 1.2. Hipótesis

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) ha cobrado una relevancia cada vez mayor en la gestión empresarial, abarcando una amplia gama de aspectos económicos, sociales y medioambientales. En el contexto de las grandes empresas registradas en el IPSA en Chile, se plantea la adopción de prácticas de RSC, como el estándar de divulgación según GRI 207, específicamente el 207-2, que será objeto de análisis. Se destaca que estas empresas emplean diversas metodologías para identificar riesgos tributarios, lo cual refleja una notable disparidad. Las razones detrás de esta diversidad de enfoques pueden estar relacionadas con la complejidad de las normativas fiscales chilenas y la interpretación variable de los estándares de divulgación, ya que, aunque se exige la divulgación, no se especifica una metodología concreta o adecuada para valorar riesgos tributarios.

Ante esta problemática, surge la siguiente pregunta: ¿Las empresas de la muestra están empleando metodologías similares para la valoración de riesgos tributarios? Además, para obtener una muestra representativa, se espera que estas empresas hayan mejorado en la identificación y gestión de riesgos fiscales mediante la implementación de prácticas de cumplimiento más rigurosas y la integración de consideraciones fiscales en sus estrategias empresariales. En este sentido, surge la interrogante: ¿Cómo han evolucionado en la valoración y gestión de riesgos fiscales para asegurar la integridad fiscal y la sostenibilidad financiera?.

### **1.3. Objetivo General**

El objetivo general de esta investigación reside en identificar adecuadamente las metodologías de riesgos tributarios que desarrollan las principales empresas de Chile enlistadas en el IPSA, considerando un análisis de las metodologías identificadas de la muestra, pudiendo definir si existe una unificación en el método de valoración, e igualmente verificando el crecimiento desde el 2020 al 2022 en la divulgación del estándar GRI 207-2.

### **1.4. Objetivos Específicos**

Con el fin de lograr el objetivo mencionado previamente, se han establecido los siguientes sub-objetivos:

1. Adquirir un entendimiento conceptual de los estándares GRI 207, la sostenibilidad tributaria y los riesgos tributarios, mientras se establece un marco conceptual integral sobre la gestión de riesgos, haciendo referencia a normativas como la ISO 31.000 y COSO ERM.
2. Identificar y analizar las diversas metodologías de gestión de riesgos tributarios a la luz de los estándares establecidos en el GRI 207-2. Realizar una comparación detallada de las metodologías de riesgos identificadas con el objetivo de establecer similitudes y diferencias significativas.
3. Evaluar el estado actual (2022) de la implementación del estándar GRI 207-2 en las grandes empresas registradas en el IPSA y comparar con los años anteriores (2020 y 2021) para identificar tendencias y cambios en el cumplimiento tributario a lo largo del tiempo.

## **1.5. Metodología**

El estudio se basará en una muestra de 30 empresas chilenas registradas en el Índice de Precio Selectivo de Acciones (IPSA). La selección de esta muestra se fundamenta en el hecho de que estas empresas, al tener presencia en el mercado bursátil, deben cumplir con rigurosas exigencias a nivel internacional en cuanto a la divulgación de información, particularmente a través de sus informes de sostenibilidad, los cuales se adhieren a los estándares GRI. Por ende, la recopilación de datos cualitativos se realizará a partir de los informes de sostenibilidad publicados por estas empresas en sus plataformas digitales.

Para llevar a cabo este proceso, se empleará un método de investigación cualitativo para la recopilación y análisis de datos. Se procederá a recopilar información sobre la metodología de gestión de riesgos utilizada por cada empresa, la cual será analizada tanto en términos de contenido como de formato. Luego, se compararán estas metodologías entre sí y se categorizarán según los enfoques que cada empresa haya adoptado en sus informes. Además, se evaluará el grado de cumplimiento de estas empresas con respecto al estándar GRI 207-2 en el año 2022, lo que permitirá realizar comparaciones a lo largo del tiempo y analizar de manera empírica la evolución del cumplimiento de este estándar.

## **Parte 2 - Marco Teórico**

En esta sección, se presentan los conceptos clave que subyacen al surgimiento del término “sostenibilidad fiscal”, como también la génesis de estándares como los de la Iniciativa de Reporte Global (GRI) y otras ideas relacionadas al ambiente de riesgo fiscal. El propósito es sentar las bases para comprender las implicaciones que estos modelos ampliamente utilizados a nivel internacional, y el peso que tienen en el entorno empresarial actual.

### **2.1. Sostenibilidad Fiscal**

Si nos referimos netamente al término de sostenibilidad, siempre se aplica a términos medio ambientales y ecológicos, pero en si este concepto tiene ligado fuertemente la responsabilidad social, por lo tanto, una definición acertada es “cumplir con las necesidades de las generaciones actuales sin comprometer a las necesidades de las generaciones futuras” (Banco Santander).

Por lo cual, si le agregamos el término de fiscalidad, se define como, la aplicación y el manejo de las finanzas y políticas públicas sin poner en riesgo la solvencia pública, es decir, con responsabilidad. (Mauricio Rosillo Rojas). Esto va en relación a lo que nos relata Alberto Arenas de Mesa, donde indica que en varias definiciones a través del tiempo está la noción de solvencia fiscal, con distintas variables e indicadores que teorizan la medición de sostenibilidad, Hagemann y Sartor (1990), Gramlich (1990) y Blanchard (1990) recoge cuatro aspectos de la política fiscal: 1) el comportamiento de la deuda, 2) la demanda agregada, 3) la eficiencia microeconómica y 4) la discrecionalidad de la política fiscal, una mirada más económica en cuenta a, el trabajo de Bohn (1998) calcula lo que se denomina la función fiscal de reacción, un test más promisorio de sostenibilidad, testear si el superávit fiscal responde a la deuda pública, lo que muestra si existe reversión a la media de ésta última; y por último Burnside (2005) plantea que para realizar un análisis correcto de otros trabajos sobre sostenibilidad fiscal y espacio fiscal es necesario recordar las tareas para las que es útil dicho análisis, entre ellas: i) estimar la capacidad de un Gobierno para solicitar préstamos; ii) predecir el comienzo de una crisis fiscal; iii) evaluar los riesgos fiscales asociados a pasivos contingentes; iv) evaluar las políticas fiscales, y v) discutir acerca de futuras decisiones de política, algo muy relacionado con lo que veremos más adelante.

Igualmente, con las contingencias tributarias y políticas en Chile, salió este tema a relucir

donde la sostenibilidad fiscal se definió como la capacidad que tiene el Estado para pagar su deuda en los plazos comprometidos. (Aspectos Fiscales en la Constitución Nota del CFA N°9)

Por consiguiente, podríamos decir que la sostenibilidad fiscal constituye un acto de responsabilidad social hacia las generaciones futuras, que se debe lograr mediante el sector público quien debe tener un conjunto de políticas y gestionarse para ser solvente fiscalmente.

## **2.2. Riesgo y Transparencia Fiscal**

Como se adelantó, el riesgo fiscal es un concepto relacionado fuertemente con la sostenibilidad fiscal, ya que puede tener impactos negativos en esta, como define la OCDE, son “eventos inesperados que afectan adversamente el marco fiscal establecido”, la FMI indica que “los riesgos fiscales son factores que derivan en diferencias entre el pronóstico de un gobierno y su posición fiscal efectiva”, por lo que si estos riesgos se ven materializados pueden tener un fuerte impacto en las finanzas públicas, generando déficit en el presupuesto que afecta la solvencia fiscal en el mediano o largo plazo.

Pero esto, no es solo tema del sector público ya que las organizaciones se enfrentan al cumplimiento fiscal cualquiera sea su área de negocio, el grupo Enel en su estrategia fiscal lo definió como riesgo de incurrir en violación de las normas tributarias o por el abuso de los principios y finalidades del ordenamiento tributario, igualmente como entendidos en la materia explican los riesgos tributarios, una contingencia tributaria que surgen como consecuencia de un inadecuado procedimiento de gestión y control de las obligaciones tributarias de la organización o derivados de una interpretación distinta de la norma (KPMG Abogados). Por ello, desatender la gestión tributaria puede dar lugar a un riesgo estratégico importante, es clave la gestión fiscal y no solo a nivel técnico, sino que debe involucrar la alta dirección.

De hecho, el creciente interés de los riesgos fiscales por partes de las autoridades reguladoras ha llevado a la creación de nuevas leyes, normas, manuales y exigencias internacionales como es BEPS, que indica que la evaluación del riesgo fiscal es un elemento clave de la administración tributaria moderna (BEPS Acción 13 Informes país por país, 2017), por lo cual las empresas están realizando gestión de los riesgos fiscales Luis Coronado, Líder de EY Global Tax Controversy indica que la gobernanza fiscal sólida y efectiva se ha convertido rápidamente en algo esencial para todas las empresas”, ellos en su encuesta “Encuesta de Riesgo y Controversia Fiscal 2023” informan que más de la mitad (56%) de los ejecutivos de impuestos y finanzas dijeron que anticipan un mayor número de auditorías con mayor

intensidad en los próximos dos años, basan su expectativa en solicitudes de información más numerosas o detalladas y unos requisitos de transparencia y divulgación cada vez mayores.

Como se menciona anteriormente en los 'requisitos de transparencia', esto se refiere a la Transparencia fiscal, un atributo adicional de la administración tributaria. En vista de las diversas regulaciones internacionales, la creciente presión para cumplir con las obligaciones fiscales y la incertidumbre en el ámbito tributario, la transparencia se ha convertido en un componente integral para una gestión más efectiva.

La transparencia fiscal se define como la claridad, fiabilidad, periodicidad, puntualidad y relevancia de los informes fiscales públicos, además de la apertura al público en el proceso de formulación de políticas fiscales del gobierno, según Carlo Cottarelli (2012), este aspecto se vuelve fundamental en la gestión fiscal eficiente, del mismo modo, la transparencia fiscal ayuda a los gobiernos a ofrecer un panorama completo de la situación fiscal y sus perspectivas, incluidos los posibles riesgos fiscales, al señalar los riesgos para la administración y las perspectivas fiscales, genera una respuesta oportuna y fluida a las cambiantes condiciones económicas, reduciendo así la incidencia y gravedad de las crisis, y promoviendo la estabilidad económica y financiera. (FMI)

La OCDE ha estado promoviendo la transparencia fiscal en base a cinco conceptos fundamentales: rendición de cuentas, integridad, inclusión, confianza y calidad. A través del proyecto BEPS, ha impulsado un cambio significativo en la transparencia fiscal corporativa desde 2013. Armadas con herramientas de intercambio de datos y tecnologías de aprendizaje automático cada vez más potentes, las autoridades fiscales ahora tienen acceso más profundo y oportuno a los registros empresariales.

En consecuencia, los estándares de divulgación se están adaptando a estos cambios, incrementándose las exigencias que apuntan hacia una transparencia que se ha vuelto esencial para una gestión efectiva. Esto refleja las buenas prácticas empresariales y su compromiso con una mayor transparencia fiscal.

Si bien esto, se lleva viendo desde hace años aún, no es una "obligatoriedad" para la mayoría de las empresas, por lo que concierne a la transparencia fiscal su necesidad de divulgación no se restringe a las exigencias externas, sino que es condición necesaria de credibilidad y sostenibilidad.

### **2.3. Responsabilidad Social Corporativa**

Pero, ¿porque las grandes empresas realizan estos informes de sostenibilidad?, aquí se puede hablar del término Responsabilidad Social Corporativa (RSC), que es definida como una forma de dirigir las empresas basado en la gestión de los impactos que su actividad genera sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general (Observatorio RSC), mientras que el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD) (2002) precisan que es: “el compromiso continuo de las empresas para comportarse éticamente y contribuir al desarrollo económico, mejorando la calidad de vida de los empleados y sus familias, de la comunidad local y de la sociedad en general”. En esos términos uno la menciona como una dirección de parte de la empresa y la otra un comportar ético, partiendo por estas definiciones se puede decir que la responsabilidad social corporativa es una forma de dirección ética de la empresa, en relación a los terceros, la comunidad donde opera y la sociedad en general.

Una tercera visión, de acuerdo con Cansino C., y Morales, M. (2008) donde citan a Bloom y Gundlach (2001), la RSE guarda relación con la obligación que tiene una empresa con diversos grupos de interés, como los trabajadores, los clientes, las personas y los grupos a quienes puede afectar las políticas y prácticas corporativas. Parte relevante de gestionar estas obligaciones es intentar minimizar cualquier daño de largo plazo que una empresa puede generar sobre la sociedad. Si bien, esto podría sonar un poco dispar con la definición que nos da la Comisión De Las Comunidades Europeas que establecen que es un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio. Esta responsabilidad se expresa frente a los trabajadores y, en general, frente a todos los interlocutores de la empresa, que pueden a su vez influir en su éxito. Podría sonar contraproducente llamarlo una obligación ya que la responsabilidad social de una empresa debería ser un comportamiento voluntario viéndolo como una inversión y creación de valor compartida con la sociedad, más que solo el cumplimiento de leyes o “un maquillaje o en el mejor de los casos filantropía y acción social, que nada tienen que ver una concepción ética de sus negocios” (Juan Muñoz Martín,2013).

## **Parte 3 - Marco Normativo**

### **3.1. Global Reporting Initiative (GRI)**

Como bien se definen los Estándares GRI son mejores prácticas internacionales diseñadas para informar al público general de una variedad de impactos económicos, ambientales y sociales.(Globalreporting.org)

Ellos proporcionan estándares para la presentación de informes de sostenibilidad acerca de contribuciones tanto positivas como negativas al desarrollo sostenible de las empresas.

La creación de los estándares se remonta a 1997 con la iniciativa conjunta de dos organizaciones no gubernamentales, CERES (Coalition of Environmentally Responsible Economies) una organización sin fines de lucro estadounidense, e Instituto Tellus con la participación de PNUMA (Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente) que se encuentra dentro del sistema de la ONU, con el objetivo de mejorar la calidad y el rigor de las memorias de sostenibilidad.

En el año 2000 se estableció un marco inicial para la elaboración de informes de sostenibilidad, el cual ha evolucionado y se ha perfeccionado a lo largo de las décadas. Finalmente, en 2016, este marco se convirtió en las primeras normas a nivel mundial para la creación de reportes de sostenibilidad.

Según un análisis de KPMG en el año 2022, indica que el 78% de las 250 empresas más grandes (G250) del mundo, que informan sobre sostenibilidad utilizan los Estándares GRI, en Latinoamérica alcanzamos un 77% siendo Chile, Brasil y Argentina los que lideran el uso de los estándares. Inclusive, tienen presencia en más de 20 bolsas de valores y están incluidos en políticas de más de 40 países.

Esto indica que muchas empresas informan sobre sus resultados y registran sus avances en términos de compromisos ambientales, sociales y económicos. Este proceso no se limita a ser simplemente un acto administrativo; más bien, se percibe como una herramienta de transparencia crucial. Al adoptar esta práctica, las empresas no solo presentan un informe convencional, sino que también establecen una plataforma para construir confianza con inversores, clientes y otras compañías. Este enfoque va más allá de ser un simple documento

empresarial, convirtiéndose en un medio para demostrar su compromiso con la responsabilidad social y ambiental.

La importancia de este proceso radica en su capacidad para permitir que las empresas se muestren como entidades transparentes, generando así confianza en diversas partes interesadas. Además, actúa como un precursor al abordar posibles riesgos derivados de problemas ambientales o cambios legislativos. Asimismo, facilita la identificación de oportunidades de mejora y cambio, contribuyendo a la adaptabilidad empresarial. Este enfoque proactivo no solo satisface las demandas del entorno empresarial actual, sino que también fomenta la creación de productos y servicios más alineados con las crecientes expectativas de los clientes. En última instancia, este enfoque mejora la imagen de la empresa ante la sociedad y refuerza su posición en el mercado.

El sistema de reportería GRI tiene en total 38 estándares que están dividido en 3 bases explicadas a continuación:

<b>Estándares Universales GRI</b>	Aplicables a todas las organizaciones	GRI 1 - Fundamentos GRI 2 - Contenidos Generales GRI 3 - Temas Materiales
<b>Estándares Temáticos GRI</b>	Abarcan información relevante relacionada con un tema específico	Desde GRI 201 hasta GRI 418
<b>Estándares Sectoriales GRI</b>	Son utilizados en industrias particulares	Algunos son GRI 11 - 12 - 13

Elaboración propia, con base de Global Reporting Initiative

Las empresas deben seleccionar los estándares temáticos para sus informes, los cuales se relacionan con los asuntos materiales determinados en la GRI 3. Estos estándares se actualizan continuamente en respuesta a las demandas actuales. En consecuencia, en el año 2019, se llevó a cabo una importante actualización que incorporó el Estándar Temático GRI 207 sobre Fiscalidad, el cual se analiza en detalle en este informe.

### **3.2. GRI 207 - Fiscalidad**

Como se adelantó, el Estándar GRI 207 de Fiscalidad, es un estándar temático, relativamente nuevo, si bien fue publicado en el año 2019, su entrada en vigor para la elaboración de informes fue el 1 de enero del 2021, aun así, hubo empresas que lo empezaron aplicar desde el año 2020.

El estándar GRI 207 es el único y pionero en cuanto a transparencia fiscal. Facilita a las organizaciones una comprensión más profunda y mejora la comunicación de información relacionada con sus prácticas fiscales (INPC, 2021). Este estándar respalda la gestión de sus impuestos y los pagos de impuesto en cada país por parte de la empresa. Igualmente, empresas que han cumplido con el estándar 207 indican que, se trata de un conjunto de directrices y recomendaciones de cumplimiento voluntario que pretenden facilitar la comprensión por parte de la sociedad civil de la contribución fiscal realizada por las empresas y de la sostenibilidad de sus políticas fiscales (Repsol, 2022)

Desde ya hace unos años la OCDE indica que los impuestos están vinculados y desempeñan un gran papel en un desarrollo sostenible, las empresas mediante este nuevo estándar podrán reforzar su divulgación sostenible y tendrán un marco de control para la realización de su estrategia fiscal, gobierno corporativo y gestión de riesgos beneficiándose ellos mismos en la presentación de informes sostenibles.

El estándar GRI 207 establece que cualquier empresa que, a través del GRI 3 (Temas Materiales), haya identificado la fiscalidad como un tema relevante, tiene la obligación de realizar una divulgación exhaustiva de acuerdo con dicho estándar. Este estándar, al que nos referiremos como tal, aborda tres aspectos específicos de la divulgación:

- Contenido 207-1: Enfoque fiscal.
- Contenido 207-2: Gobernanza fiscal, control y gestión de riesgos.
- Contenido 207-3: Participación de los grupos de interés y gestión de sus inquietudes en materia fiscal.

Estos tres puntos posibilitan la entrega de información detallada sobre impuestos en cada jurisdicción en la que opera la empresa, que se incluye el siguiente punto para reforzar la presentación de informes:

- Contenido 207-4: Presentación de informes país por país.

A continuación, se detallará y explicará brevemente, los requerimientos para la presentación de cada tópico:

### 3.2.1. Contenido 207-1 Enfoque fiscal

En lo referente a 207-1, se explica que el enfoque fiscal de una organización puede ser definido como los principios fiscales, grado de riesgo y/o enfoque con las autoridades tributarias.

El estándar da directrices para cada punto solicitado, en la GRI 207- 1 enfoque fiscal tiene 4 puntos que deben declarar de la siguiente forma:

Una descripción del enfoque fiscal	
<p>La organización puede ilustrar su enfoque fiscal con:</p> <p>Documentos, políticas, códigos de conductas u ofrecer descripción de su enfoque del uso de paraísos fiscales, tipos de planificaciones fiscales, o en los precios de transferencia.</p>	<p>i. Si la organización cuenta con estrategia fiscal publica, o presenta un resumen de esta.</p>
	<p>ii. Si cuenta con una estrategia fiscal, puede informar de dicha estrategia y ofrecer una lista de las entidades o jurisdicciones fiscales a las que se aplica la estrategia. Además, si dispone de estrategias fiscales aplicables a entidades individuales o jurisdicciones fiscales distintas, puede explicar cualquier diferencia pertinente entre esas estrategias.</p>
	<p>iii. el enfoque sobre cumplimiento normativo, puede declarar cualquier intención a cumplir con la normativa vigente en las jurisdicciones que opera.</p>
	<p>iv. la relación entre el enfoque fiscal y las estrategias empresariales y de desarrollo sostenible de la organización, en este contexto, es posible describir cómo la planificación fiscal se alinea con las actividades comerciales de la empresa. Como también evaluar si se ha tenido en cuenta el impacto económico y social del enfoque fiscal al desarrollar la estrategia fiscal. Además, es relevante explorar cualquier compromiso de la organización con el desarrollo sostenible en las jurisdicciones en las que opera.</p>

Elaboración propia, con base de Global Reporting Initiative 207 - Fiscalidad

### 3.2.2. Contenido 207-2 Gobernanza fiscal, control y gestión de riesgos

El punto 207-2 adquiere una relevancia destacada dentro del estándar y de este informe, ya que la presencia de sistemas sólidos de gobernanza fiscal, control y gestión de riesgos señala una integración efectiva del enfoque fiscal y la estrategia fiscal en la estructura organizativa. Al comunicar esta información, la organización proporciona una garantía a sus grupos de interés de que sus prácticas coinciden con las declaraciones realizadas en relación con su enfoque fiscal, presentes en su estrategia fiscal u otros documentos equivalentes. Esta coherencia refuerza la confianza en la transparencia y responsabilidad de la organización en lo que respecta a sus prácticas fiscales.

<b>a. Una descripción de la gobernanza fiscal y el marco de control</b>	
La organización puede, detallar la gobernanza fiscal y su estructura de control, ilustrando casos concretos que ejemplifiquen la efectiva implementación de sus sistemas de gobernanza fiscal, control y gestión de riesgos fiscales.	i. Indicar el órgano de gobierno o el cargo de nivel ejecutivo de la organización responsable del cumplimiento de la estrategia fiscal, si está a cargo del máximo órgano de gobierno de una organización puede especificar el grado de supervisión del cumplimiento que tiene. También se puede especificar cualquier responsabilidad en materia de cumplimiento que se delegue en los cargos de nivel ejecutivo.
	ii. Cómo se integra el enfoque fiscal en la organización, en este punto puede informar proyectos, programas, e iniciativas que apoyan la adopción de una estrategia fiscal, algunos ejemplos son: <ul style="list-style-type: none"><li>• Cursos de formación para empleados relacionados con la estrategia fiscal, empresarial y desarrollo sostenible.</li><li>• Esquema de remuneraciones o incentivos para los responsables de implementar la estrategia fiscal.</li><li>• Planificar la sucesión de los puestos de la empresa encargados de la fiscalidad.</li><li>• Colaborar en iniciativas o asociaciones enfocadas en promover buenas prácticas relacionadas con la información fiscal, así como organizar cursos de formación dirigidos a los grupos de interés para abordar temas tributarios.</li></ul>

	<p>iii. El enfoque en cuanto a riesgos fiscales, incluido cómo se identifican, gestionan y supervisan. <b>En primer lugar, es importante señalar que los riesgos fiscales se refieren a los riesgos asociados con las prácticas fiscales de la empresa, los cuales podrían impactar negativamente en los objetivos organizacionales o generar perjuicios financieros o de reputación. Entre estos riesgos se incluyen aquellos vinculados al cumplimiento tributario, riesgos asociados con posiciones fiscales inciertas, cambios en la legislación, o la percepción de llevar a cabo prácticas fiscales agresivas.</b></p> <p>Al exponer el enfoque de riesgos fiscales, es posible especificar el nivel de aceptación y la tolerancia al riesgo, e incluir ejemplos concretos de prácticas fiscales evitadas debido a su incompatibilidad con la estrategia fiscal. El grado de aceptación y la tolerancia al riesgo indican el grado de riesgo que la organización está dispuesta a asumir para determinar sus posiciones fiscales.</p> <p>Al informar sobre la identificación, gestión y supervisión de los riesgos fiscales, es pertinente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Describir la participación del máximo órgano de gobierno en el proceso de gestión del riesgo.</li> <li>• Detallar la integración y comunicación del proceso de gestión de riesgos fiscales en la estructura organizativa.</li> <li>• Hacer referencia a los marcos de control interno o a los principios de gestión del riesgo generalmente aceptados que se aplican en el ámbito fiscal.</li> </ul>
	<p>iv. Cómo se evalúa el cumplimiento de la gobernanza fiscal y el marco de control, puede describir el proceso mediante el cual se controla y mantiene la gobernanza fiscal. Un ejemplo claro sería la asignación de un auditor interno con la responsabilidad de llevar a cabo revisiones anuales de cumplimiento de la gobernanza fiscal. Igualmente, puede especificar hasta qué punto supervisa el máximo órgano de gobierno el diseño, la implementación y la eficacia de la gobernanza fiscal y el marco de control.</p>

<b>b. Una descripción de los mecanismos de notificación de inquietudes relacionadas con conductas no éticas o ilegales y con la integridad de la organización en relación con la fiscalidad.</b>
Describir un mecanismo utilizado por grupos de interés para que informen sus inquietudes con conductas que perjudiquen la integridad de la organización en relación con la fiscalidad, por ejemplo canal de denuncias.
<b>c. Una descripción del proceso de verificación de los contenidos en materia fiscal y, si procede, una referencia al informe, a la declaración o a la opinión del verificador.</b>
Una descripción del proceso de verificación de los contenidos divulgados en materia fiscal, en general especialistas dan su visto bueno de todo el informe de divulgación el cual contiene el reporte fiscal.

Elaboración propia, con base de Global Reporting Initiative 207 – Fiscalidad

### **3.2.3. Contenido 207-3 Participación de grupos de interés y gestión de inquietudes en materia fiscal**

Como tercer punto, nos da la perspectiva del enfoque que adopta la empresa para relacionarse con los grupos de interés, esto incluye autoridades fiscales, la legislación y la administración fiscal.

<b>Una descripción del enfoque de la participación de los grupos de interés y la gestión de las inquietudes de los grupos de interés en materia fiscal.</b>	
La involucración de los stakeholders posibilita que la organización tenga conocimiento sobre la evolución de las expectativas vinculadas a la fiscalidad. Esto proporciona a la entidad una visión de posibles cambios normativos en el futuro, permitiéndole así manejar de manera más efectiva sus riesgos e impactos.	i. el enfoque en cuanto al compromiso con las autoridades fiscales; la divulgación puede incluir la participación en acuerdos de cumplimiento cooperativo, la realización de auditorías activas, la obtención de autorizaciones para todas las transacciones significativas, la gestión activa de riesgos fiscales y la búsqueda de acuerdos previos para la fijación de precios.
	ii. el enfoque en cuanto a la defensa de las políticas públicas en materia fiscal; se puede describir: <ul style="list-style-type: none"> <li>• sus acciones de incidencia política vinculadas con la fiscalidad.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• la posición que adopta en asuntos fundamentales relacionados con la fiscalidad, que promueve en su labor de influencia en las políticas públicas, junto con cualquier discrepancia entre las posturas que defiende y las políticas y metas establecidas internamente en la organización o en otras posiciones expresadas públicamente.</li> <li>• Inclusive si es miembro o contribuye a cualquier asociación que participe en el apoyo de políticas públicas y la naturaleza de esta contribución.</li> </ul>
	<p>iii. los procesos para recopilar y considerar las opiniones y preocupaciones de los grupos de interés, incluidos los grupos de interés externos. Informar sobre los procesos de consulta, opiniones e inquietudes de los grupos de interés, describir el modo en el que los grupos de interés pueden participar en esa actividad. También puede presentar ejemplos de cómo han influido los comentarios de los grupos de interés en el enfoque fiscal, la estrategia fiscal o las prácticas fiscales de la organización.</p>

Elaboración propia, con base de Global Reporting Initiative 207 – Fiscalidad

### 3.2.4. Contenido Temático 207-4 Presentación de informes país por país

Si bien este punto es temático, es el de mayor cumplimiento debido a que la información que se debe proporcionar, está en su mayoría en los estados financieros que son obligatorios para las compañías según las normas internacionales de contabilidad, y con más razón si consolidan sus resultados por inversiones presentadas en el extranjero (Faúndez-Ugalde, 2022).

**a. Todas las jurisdicciones fiscales en las que las entidades incluidas en los estados financieros consolidados auditados de la organización o en la información financiera presentada ante registros públicos son residentes a efectos fiscales.**

<p>Con lo referido a las jurisdicciones fiscales, quiere decir lugar en el que son residentes a efectos fiscales, todas las entidades incluidas en los estados financieros consolidados auditados o en la información financiera presentada en los registros públicos. Esta definición abarca tanto los establecimientos permanentes como las entidades inactivas.</p>	
<p><b>b. Para cada jurisdicción fiscal indicada en el Contenido 207-4-a:</b></p>	
	i. los nombres de las entidades residentes;
	ii. las actividades principales de la organización;
	iii. la cantidad de empleados y la base para calcular dicha cantidad;
	iv. los ingresos procedentes de ventas a terceros;
	v. los ingresos procedentes de transacciones intragrupo con otras jurisdicciones fiscales;
	vi. los beneficios o pérdidas antes de impuestos;
	vii. los activos tangibles distintos de efectivo y equivalentes de efectivo
	viii. el impuesto sobre el beneficio de las sociedades pagado en efectivo;
	ix. el impuesto sobre el beneficio de las sociedades acumulado sobre los beneficios o pérdidas;
	x. los motivos de la diferencia entre el impuesto sobre el beneficio de las sociedades acumulado sobre los beneficios o pérdidas y los impuestos calculados si se aplica el tipo impositivo legal a los beneficios o pérdidas antes de impuestos.
<p><b>c. El periodo cubierto por la información indicada en el Contenido 207-4</b></p>	

Elaboración propia, con base de Global Reporting Initiative 207 – Fiscalidad

### 3.3. Gestión de Riesgo bajo la mirada de ISO 31.000

A grandes rasgos, la gestión de riesgos es un proceso estructurado de identificar, evaluar y controlar las amenazas potenciales, así como también las acciones preventivas, correctivas o reductivas correspondientes.

Existen diversos sistemas de gestión de riesgo diseñados para realizar todo el proceso cuantificar y predecir los diferentes riesgos, uno de estos es la norma ISO 31.000, esta normativa internacional se adapta a cualquier tipo de compañía, como guía o referente internacional que ofrece directrices y principios para poner en marcha un sistema de gestión de riesgos en las organizaciones. Fue publicada en noviembre del 2009 por la Organización Internacional de Normalización (ISO), y actualizada en 2018, para que las compañías gestionen sus riesgos de una manera efectiva, contando con principios, un marco de referencia y procesos.

Los principios proporcionan orientación sobre las características de una gestión de riesgos eficiente, son los fundamentos y se debiesen considerar en los siguientes pasos, estos principios estructuran los efectos de incertidumbre sobre los objetivos de gestión de riesgos.

- a. Integrada: La gestión de riesgos forma parte integral de todas las actividades de la organización.
- b. Estructurada y exhaustiva: Un enfoque estructurado y completo hacia la gestión de riesgos contribuye a obtener resultados consistentes y comparables.
- c. Adaptada/Ajustada: El marco y proceso de gestión de riesgos se ajustan y adaptan al contexto interno y externo de la organización, en relación con sus objetivos.
- d. Inclusiva: La participación adecuada y oportuna de las partes interesadas permite considerar sus conocimientos, puntos de vista y percepciones, lo que resulta en una gestión de riesgos más informada.
- e. Dinámica: Los riesgos pueden surgir, cambiar o desaparecer con los cambios en el entorno interno y externo de la organización. La gestión de riesgos anticipa, detecta, reconoce y responde a estos cambios de manera apropiada y oportuna.
- f. Mejor información disponible: La gestión de riesgos se basa en información histórica y actualizada, así como en expectativas futuras, teniendo en cuenta explícitamente cualquier limitación e incertidumbre asociada con dicha información y expectativas.
- g. Factores humanos y culturales: El comportamiento humano y la cultura tienen una influencia significativa en todos los aspectos de la gestión de riesgos en todos los niveles y etapas.
- h. Mejora continua: La gestión de riesgos mejora continuamente a través del aprendizaje y la experiencia.

El propósito del marco de referencia de la ISO 31.000 es de apoyo para la integración de la

gestión de riesgos en todas las actividades y funciones, esto requiere gran esfuerzo de las partes interesadas sobre todo la alta dirección. Establece los siguientes elementos claves.

- a. Liderazgo y compromiso: La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso integrando la gestión de riesgos en todas las actividades de la organización, asignando recursos adecuados y estableciendo la autoridad y responsabilidad necesarias.
- b. Integración: La gestión de riesgos debe ser parte integral de la cultura, estrategias, objetivos y operaciones de la organización, con la participación de todos los miembros de la misma.
- c. Diseño: Las organizaciones deben comprender su contexto interno y externo, identificar roles y responsabilidades, y asignar recursos para la gestión de riesgos.
- d. Implementación: La implementación del marco de referencia requiere un plan adecuado, la modificación de procesos según sea necesario y el compromiso de las partes interesadas.
- e. Evaluación: Se debe medir periódicamente la efectividad del marco de referencia en relación con su propósito, indicadores y comportamiento esperado.
- f. Mejora: Las organizaciones deben adaptar continuamente el marco de referencia en función de los cambios internos y externos, buscando mejorar su idoneidad, adecuación y efectividad.

En resumen, el marco de referencia de la ISO 31000 establece un enfoque estructurado y completo para la gestión de riesgos, que debe adaptarse a las necesidades y contextos específicos de cada organización.

Y por últimos los procesos de la gestión de riesgos, una parte integral de la aplicación adecuada de la administración de riesgos, debe considerarse todos los puntos anteriores mencionados ya que si bien se presenta como un proceso secuencial en la práctica se vuelve cíclico.

- a. Comunicación y consulta: Proceso de intercambio de información entre las partes interesadas para promover la comprensión de los riesgos y obtener retroalimentación, facilitando así la toma de decisiones informadas y la inclusión de diferentes perspectivas.
- b. Alcance, contexto y criterios: Establecimiento de límites y condiciones para adaptar el proceso de gestión de riesgos, comprendiendo el entorno interno y externo de la

organización, y definiendo los estándares y principios para evaluar y tratar los riesgos de manera efectiva.

- c. La evaluación de riesgos: Implica identificar, analizar y evaluar los riesgos de manera sistemática y colaborativa, utilizando la mejor información disponible. Se busca comprender la naturaleza de los riesgos y sus características, considerando diversos factores como la probabilidad de ocurrencia, las consecuencias y la efectividad de los controles existentes. Los resultados de la evaluación se comparan con criterios preestablecidos para determinar si se requiere alguna acción adicional, lo que puede implicar tratar los riesgos, realizar análisis adicionales o mantener los controles existentes. Las decisiones se toman considerando el contexto más amplio y las consecuencias percibidas por las partes interesadas, y los resultados se registran, comunican y validan a los niveles apropiados de la organización.
- d. El tratamiento de riesgos: Comprende seleccionar y aplicar opciones para abordarlos, evaluando su efectividad y determinando la aceptabilidad de los riesgos residuales. Las opciones pueden incluir evitar, aceptar, modificar o compartir el riesgo. Los planes de tratamiento detallan cómo se implementarán estas opciones y se integran en los procesos organizacionales, incluyendo justificaciones, responsabilidades, acciones, recursos y medidas de desempeño.
- e. El seguimiento y las revisiones en la gestión de riesgos: Tienen como objetivo garantizar y mejorar la calidad y efectividad del proceso y sus resultados. Esto implica planificar, recopilar y analizar información en todas las etapas del proceso, incorporando los resultados a las actividades de gestión del desempeño y los informes de la organización.
- f. Los registros y reportes en la gestión de riesgos: Documentan las actividades y resultados, ofreciendo información para decisiones, mejorando prácticas y respaldando la interacción con partes interesadas. Decisiones sobre información deben considerar su sensibilidad y contexto, y los informes deben satisfacer necesidades y requisitos, considerando costo, frecuencia y relevancia.

En síntesis, la ISO 31000 proporciona un enfoque sistemático y holístico para la gestión de riesgos, basado en principios sólidos y un marco de referencia claro, que guía a las organizaciones en la identificación, evaluación y tratamiento de riesgos para alcanzar sus objetivos de manera más efectiva y eficiente.

### 3.4. COSO ERM

El modelo del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) es un marco de control interno ampliamente utilizado por las empresas. En su última actualización, Enterprise Risk Management (ERM), se ha enfocado en la importancia de la gestión de riesgos, que influye en la estrategia y el desempeño de las compañías.

Esta metodología, basada en planes, tiene como objetivo identificar, evaluar y prepararse para cualquier riesgo empresarial, con un conjunto de 20 principios organizados en cinco componentes interrelacionados, explicados a continuación:

- a. Gobierno y Cultura: Establece la importancia de la gestión del riesgo, define responsabilidades de supervisión y valores éticos, y fomenta el compromiso de la alta dirección con estos valores.
- b. Estrategias y Establecimiento de Objetivos: Incluye la planificación estratégica, definición de gestión de riesgos empresariales, estrategias y objetivos, así como la determinación del apetito de riesgo.
- c. Desempeño: Identifica y evalúa riesgos que pueden afectar los objetivos empresariales, priorizándolos según su gravedad y seleccionando respuestas adecuadas.
- d. Revisión y Monitorización: Implica revisar continuamente el funcionamiento de la gestión de riesgos corporativos, evaluando cambios relevantes y buscando mejoras.
- e. Información, Comunicación y Reporte: Requiere un proceso continuo de obtención y comunicación de información relevante sobre riesgos, cultura y desempeño, utilizando canales adecuados y tecnología apropiada.

Cada componente está compuesto por varios principios que detallan acciones y prácticas específicas. No obstante, es importante destacar que estos principios pueden ser implementados de diversas formas según las particularidades de cada organización.



### Principios ERM, evaluación de riesgos (COSO ERM)

Como se observa, ISO 31.000 y COSO cuentan con varias similitudes, ya que cumplen con el mismo objetivo, un marco de apoyo a las organizaciones sobre estrategia y procesos efectivos de gestión de riesgos, si bien ninguno de los 2 cuenta con certificaciones de cumplimiento, ambos son pautas internacionales que cuentan con técnicas, métodos para evaluar, gestionar y controlar los riesgos, enfatizando en la importancia de la gestión que realicen los altos ejecutivos de la organización.

## Parte 4 – Desarrollo

### 4.1. Metodologías del Tax compliance a la luz del estándar GRI 207-2

Ya teniendo la base técnica al completo del estándar GRI-207 y un marco teórico de los dos principales modelos de gestión de riesgo, se procede a realizar un análisis exhaustivo de la metodología empleada por las empresas chilenas que divulgan el Contenido 207-2 sobre Gobernanza fiscal, control y gestión. Esto implica la comunicación de una metodología de gestión de riesgos, es decir, el proceso mediante el cual se identifican, gestionan y supervisan los riesgos fiscales.

El punto 207-2 asume una importancia significativa tanto dentro del estándar, como en el contexto de este informe. Se busca examinar cómo las empresas chilenas están comunicando sus metodologías y cuáles son las más comúnmente utilizadas a nivel nacional. Aunque no todas las empresas divulgan su metodología, nos centraremos en aquellas que sí lo hacen, lo cual constituye el 47% de la muestra.

Iremos revisando el requerimiento 207-2-A. que nos atañen en cuanto a la metodología de riesgos, analizando las evidencias de las siguientes empresas para el estándar:

1. <b>Enel américas</b>	2. <b>Copec</b>
3. <b>Enel chile</b>	4. Santander
5. <b>Bci</b>	6. Cencocud
7. <b>Itau</b>	8. CAP
9. <b>Banco de Chile</b>	10. Andina-B
11. <b>Colbum</b>	12. CMPC
13. <b>Concha y toro</b>	14. Vapores

A continuación, se presenta resumidamente la evidencia que divulgas las empresas anteriormente señaladas en cuento al punto a.iii “**El enfoque en cuanto a riesgos fiscales, incluido cómo se identifican, gestionan y supervisan**”.

Empresas	El enfoque en cuanto a riesgos fiscales, incluido cómo se identifican, gestionan y supervisan.
1 Evidencias de ENEL Chile	Tienen un Marco de Control Tributario, que establece directrices y reglas metodológicas para evaluar, controlar y gestionar de forma coherente el riesgo fiscal, de acuerdo con los principios y directrices establecidos en la estrategia fiscal.
2 Evidencias de ENEL Américas	El Grupo cuenta con un Tax Control Framework (Marco de Control Fiscal, TCF por sus siglas en inglés) cuyo principal objetivo es el de proveer una dirección unívoca y coherente a las unidades Fiscales para adoptar un enfoque correcto y eficaz de la gestión del riesgo fiscal en el ámbito del Grupo.
3 Evidencias de BCI	Realizan pruebas de tensión, Para evaluar los posibles efectos financieros de cambios específicos en el entorno la periodicidad, la temporalidad y el gobierno, además tienen un Marco de apetito de riesgo actualizado anualmente, este marco establece los límites dentro de los cuales la administración debe ejecutar la estrategia y conducir los negocios de la corporación para optimizar la relación riesgo-retorno. Levantamiento de riesgos y amenazas potenciales, aplicando una encuesta al interior de la organización. Además, evaluación de la materialidad de los riesgos en función del impacto financiero, regulatorio y reputacional, y de la probabilidad y frecuencia.
4 Evidencias de ITAU	La Gerencia Corporativa de Riesgos, se encarga de diseñar una matriz de riesgo que nos permite evaluar y priorizar eventos de las áreas de negocio o soporte identificados en nuestros procesos para mejorar la gestión y monitoreo que realizamos. Probabilidad de ocurrencia de situaciones críticas para la continuidad de nuestro negocio. Con este modelo de gestión buscamos efectuar una administración preventiva y efectiva del riesgo en sus cinco etapas: identificación, priorización, respuesta al riesgo, seguimiento y reporte.

5	<b>Evidencias de CAP</b>	El enfoque del Grupo para la gestión de riesgos está basado en las normas COSO ERM e ISO 31.000.
6	<b>Evidencias de Banco De Chile</b>	La estrategia fiscal del Banco de Chile y sus filiales contempla la evaluación y, en su caso, la adopción de aquellas mejores prácticas que permitan prevenir y/o mitigar la ocurrencia de riesgos fiscales, privilegiando, además, la certeza jurídica y económica para las empresas de la Corporación, colaboradores y accionistas.
7	<b>Evidencias de Andina-B</b>	<p>Coca-Cola Andina cuenta con una metodología para la gestión de riesgos, la que proporciona un lenguaje común para todas las operaciones facilitando la confección de los mapas de riesgos, su monitoreo y reportería a la Alta Administración y al Directorio.</p> <p>Mantienen una Matriz de riesgos relevantes del negocio que afectan a nuestro negocio y su relación con nuestros pilares estratégicos y temas materiales.</p>
8	<b>Evidencia CMPC</b>	CMPC tiene una Política Tributaria que se sustenta en criterios técnicos de cumplimiento, bajo estándares de la OCDE, alineados con las normas e interpretaciones de las autoridades fiscales de cada una de las jurisdicciones en las cuales opera la Compañía. Establece el desarrollo de la metodología de gestión de riesgos, con seis etapas que estructuran el proceso y contribuyen a una mayor estandarización en la gestión.
9	<b>Evidencias de Vapores</b>	Metodología: COSO ERM o Enterprise Risk Management del Committee of Sponso ring Organizations of the Treadway Commission y Estándares internacionales de la norma ISO 31.000.
10	<b>Evidencias de Colbun</b>	Colbun tiene un modelo para reconocer las situaciones y eventos que pueden representar riesgos para sus objetivos. La Gerencia de Procesos y Riesgos Corporativos se encarga del diseño e implementación metodológica del modelo que se basa en la norma ISO 31.000.
11	<b>Evidencias de Viña concha y toro</b>	Se aplica una metodología establecida, donde se analiza y pondera su probabilidad de ocurrencia y el impacto o daño que podrían causar, determinándose así las medidas de tratamiento y/o mitigación para abordar cada uno de ellos. una gobernanza de sus riesgos basada en la definición del Modelo de Tres Líneas de Defensa (Three Lines of Defense in Effective Risk Management and Control).

12	<b>Evidencias de Copec</b>	Elaboró un Manual Tributario, el que busca asegurar que la función tributaria esté inserta en los valores y principios que rigen la conducta de la Compañía, así como explicitar la forma en la que se gestiona el riesgo tributario y asignar los roles y responsabilidades específicas a sus colaboradores que intervienen en el ciclo de reporte tributario.
13	<b>Evidencias de Santander</b>	Banco Santander Chile cuenta con una sólida cultura de riesgos, conocida como Risk Pro, que define la forma de entender y gestionar los riesgos a diario, sustentada en el principio de que todos los colaboradores son responsables de la gestión de riesgos, donde su clasificación es fundamental para su gestión y control efectivos. Todos los riesgos identificados deben asociarse, por tanto, a las categorías de riesgo, a fin de organizar su gestión, control e información relacionada.
14	<b>Evidencias de Cencosud</b>	Cencosud mantiene una “Política Corporativa de Gestión de Riesgos”, así como una serie de procedimientos relacionados, como manuales de Auditoría Interna y marcos metodológicos para la gestión y administración de riesgos de todo tipo, incluidos aquellos relacionados con aspectos económicos, ambientales y sociales. Todos estos documentos se basan en estándares internacionales tales como COSO-ERM, ISO 31000, ISO 37002, complementados con prácticas de Control Interno en base a la Ley Sarbanes Oxley (SOX).

Elaboración propia, con base de los distintas Memorias Anuales 2022 de las empresas identificadas.

Como bien, se puede observar en el cuadro anterior las metodologías son heterogéneas entre las compañías, ya que el estándar GRI no indica la utilización puntual de un enfoque, estos son variados, pero podrían clasificarse de la siguiente manera.

#### 1. Enfoque en Puntual en Gestión de Riesgos Fiscales:

- ENEL Chile: Marco de Control Tributario.
- ENEL Américas: Tax Control Framework (Marco de Control Fiscal).
- Banco De Chile: Estrategia fiscal, prevención y mitigación de riesgos fiscales.
- CMPC: Política Tributaria, metodología de gestión de riesgos.
- Copec: Manual Tributario, gestión del riesgo tributario.

#### 2. Enfoque en Evaluación y Gestión de Riesgos por Matriz:

- BCI: Pruebas de tensión, Marco de apetito de riesgo.

- ITAU: Matriz de riesgo, administración preventiva y efectiva del riesgo.
- Andina-B: Metodología para gestión de riesgos, Matriz de riesgos relevantes del negocio.
- Santander: Cultura de riesgos, clasificación y gestión de riesgos.

### 3. Enfoque en Gestión Integral de Riesgos:

- CAP: Basado en normas COSO ERM e ISO 31.000.
- Vapores: Metodología COSO ERM y estándares ISO 31.000.
- Colbun: Modelo basado en norma ISO 31.000.
- Viña Concha y Toro: Metodología establecida, Modelo de Tres Líneas de Defensa.
- Cencosud: Política Corporativa de Gestión de Riesgos, estándares internacionales como COSO-ERM e ISO 31.000.

En primer lugar, algunas empresas optan por establecer una gestión de riesgos específica para la administración fiscal, utilizando un Marco o Manual tributario que define los pasos a seguir en la gestión de riesgos.

En segundo lugar, hay aquellas que desarrollan una metodología propia, fundamentada en una matriz de riesgos integrada, que incluye el cumplimiento tributario como uno de sus aspectos evaluativos, donde se considera tanto la probabilidad de ocurrencia como el impacto que causarían.

Por último, unas tantas otras organizaciones prefieren contar con una metodología de gestión de riesgos basada en estándares reconocidos internacionalmente, como COSO ERM o ISO 31000, abarcando todo su proceso de riesgos, incluido el fiscal.

Por lo cual, como primera conclusión, se puede indicar que esta muestra de las empresas chilenas no tiene una metodología estándar para la identificación, evaluación y supervisión de riesgos tributarios, si bien los procesos pueden llegar a tener similitudes entre ellas, no se asegura que lleguen a los mismos resultados.

Como segundo punto, es esencial determinar la metodología más adecuada a emplear. Aunque las metodologías basadas en COSO e ISO parecen ser las más completas, al tratarse de estándares internacionales en control interno y gestión de riesgos, no todas las empresas,

sean multinacionales o nacionales, tienen los recursos necesarios para implementarlas en su totalidad.

Por lo tanto, considerar la supervisión, gestión y evaluación a través de un marco tributario adaptado a las características específicas de la actividad económica de la empresa emerge como una opción más viable para enfrentar las contingencias tributarias. Esta metodología personalizada puede proporcionar una comprensión profunda del enfoque óptimo y efectivo según la estrategia fiscal de la compañía. Además, complementarla con una matriz de riesgo integral fortalece de manera significativa el enfoque fiscal.

Esta perspectiva resalta la importancia de adaptar las metodologías de gestión de riesgos a las necesidades y capacidades particulares de cada empresa, reconociendo que no todas las organizaciones pueden implementar estándares internacionales de manera completa. Al optar por un enfoque más flexible y centrado en las circunstancias individuales, las empresas pueden mejorar su capacidad para abordar eficazmente las contingencias tributarias y optimizar su estrategia fiscal.

Ahora bien, analizando otro punto del GRI 207-2-A el cual es **a.iv “La manera en que se evalúa el cumplimiento de la gobernanza fiscal y el marco de control”**, se puede observar las siguientes evidencias:

Empresas	Cómo se evalúa el cumplimiento de la gobernanza fiscal y el marco de control.
1 Evidencias de ENEL Chile	Implementa y aplica en el Sistema de Control Interno y de Gestión de Riesgos (SCIGR), un Tax Control Framework, en consonancia con las indicaciones de la OCDE, asegura que las unidades del Grupo que gestionan la fiscalidad (desde las de la Holding hasta las de las entidades, cuando existen), tengan en dotación los recursos y de relevancia organizativa apta para garantizar el desarrollo de las relativas, utilizado tecnología en ámbito fiscal, para maximizar la calidad y la exactitud de los datos que respaldan la gestión de la fiscalidad y las relativas declaraciones.
2 Evidencias de ENEL Américas	La efectividad y las actualizaciones continuas del TCF se aseguran a través del monitoreo periódico del mapeo de riesgos, los procesos de auditoría interna regulares, así como a través de los sistemas de autoridad tributaria establecidos bajo los regímenes de cumplimiento cooperativo.

3	<b>Evidencias de BCI</b>	No tiene
4	<b>Evidencias de ITAU</b>	La Gerencia de Riesgo Operacional, es el área encargada de dar seguimiento a los riesgos declarados por el área tributaria. Además, el Comité de Auditoría (C.A.) que periódicamente solicita a la Gerencia de Planificación Tributaria que exponga sobre ciertas materias que son definidas por los participantes del C.A. Dentro de las funciones del C.A. está dar seguimiento a las inspecciones de órganos fiscalizadores como el SII.
5	<b>Evidencias de CAP</b>	De manera complementaria al ciclo de gestión de riesgos, CAP cuenta con una Gerencia de Auditoría Interna, que reporta al Directorio a través de Comité de Directores, encargada de la verificación de la efectividad y cumplimiento de las políticas, procedimientos, controles y códigos implementados para la gestión de riesgos.
6	<b>Evidencias de Banco De Chile</b>	No tiene
7	<b>Evidencias de Andina-B</b>	La Gerencia de Control de Gestión, Riesgo y Sustentabilidad Corporativa es la responsable de la coordinación general y seguimiento del proceso, reportando a la Gerencia Corporativa de Administración y Finanzas y al Comité de Directores y de Auditoría.
8	<b>Evidencia CMPC</b>	Dada la estructura de grupo empresarial de CMPC, las transacciones entre empresas relacionadas son analizadas y monitoreadas permanentemente y se asegura el estricto cumplimiento del principio de plena competencia (Arm's Length), de las normas de precio de transferencias y procedimientos de aplicación general, además el Comité de Cumplimiento Tributario son los encargados de coordinar y monitorear el cumplimiento tributario de toda la Compañía. Inclusive, revisa los cambios en las legislaciones vigentes y estrategias para afrontarlos.
9	<b>Evidencias de Vapores</b>	Se realiza, auditoría anual, en la cual el auditor es un tercero independiente. Responsable, entre otras cosas, de verificar que la gestión de riesgos se realice correctamente. Revisión detallada del mapa de procesos de la compañía y mapa de riesgos. Evaluación del grado de impacto y la probabilidad de ocurrencia del riesgo, con el fin de establecer su nivel de severidad y de prioridad de revisión.
10	<b>Evidencias de Colbun</b>	Respecto del cumplimiento que realiza el equipo, éste se evalúa periódicamente por auditores externos especialistas.

11	<b>Evidencias de Viña Concha y toro</b>	No tiene
12	<b>Evidencias de Copec</b>	La Unidad de Auditoría Interna es la encargada de evaluar el sistema de control interno de la Compañía e informar de manera directa y con una frecuencia semestral al Directorio sobre el grado de cumplimiento de las políticas, reglamentaciones, normas, disposiciones jurídicas u otros requerimientos legales.
13	<b>Evidencias de Santander</b>	El asesor interno depende de la Vicepresidencia Ejecutiva de Intervención y Control de Gestión, la cual a su vez remite las operaciones a un Asesor Fiscal Corporativo de Banco Santander S.A. De apreciarse la existencia de especial riesgo fiscal, la operación es sometida al Directorio del Banco para su aprobación, a través de la Comisión de Auditoría.
14	<b>Evidencias de Cencosud</b>	Para la materialización de las políticas y metodologías, Cencosud cuenta con una "Gerencia Corporativa de Auditoría Interna, Control Interno y Riesgos", la cual reporta directamente al Directorio y acompaña a la Gerencia General Corporativa en su responsabilidad de promover la implementación y funcionamiento del modelo de Gestión de Riesgos, por lo que actúa como un elemento clave del ambiente de control en la estructura de Governance y planificación de la Compañía, lo cual ha permitido robustecerlas, estando a la altura de las mejores prácticas globales y locales, como las sugeridas por Dow Jones Sustainability Index (DJSI) y la Norma de Carácter General N.º 461 de la Comisión para el Mercado Financiero de Chile (CMF).

Elaboración propia, con base de los distintas Memorias Anuales 2022 de las empresas identificadas.

Como se puede observar, las empresas mayoritariamente optan por dos enfoques al seleccionar a los encargados de evaluar su gobernanza fiscal. La primera opción implica externalizar este proceso mediante auditorías externas llevadas a cabo por especialistas. La segunda opción implica designar responsables internos, como las "Gerencias de Auditoría Interna" o las "Gerencias de Gestión de Riesgos", quienes siempre operan bajo un control riguroso y son evaluados por el directorio de la compañía.

Aunque las bases de evaluación pueden variar, como se refleja en el cuadro resumen, la ventaja de contar con evaluadores internos que están inmersos en el funcionamiento diario del negocio y pueden supervisarlos periódicamente es evidente. Por lo tanto, esta segunda opción se presenta como la más efectiva en términos de supervisión del marco de control de la

empresa en lo que respecta a la gestión fiscal. Además, este enfoque interno puede brindar una comprensión más profunda de los aspectos específicos de la empresa, permitiendo una evaluación más precisa y contextualizada de la gobernanza fiscal.

Es evidente que las empresas que cumplen con este punto, tienen un gran avance en cuanto a GRI 207-2, si bien solo la mitad cumplen el primer punto, se ve una baja en el segundo punto donde no tienen una evaluación de la gobernanza fiscal, por lo cual puede verse debilitada la gestión fiscal de las empresas, se recomienda fortalecer una evaluación de la misma.

#### **4.2. Cumplimiento actual de las grandes empresas chilenas**

Después de una revisión cualitativa de la metodología de gestión de riesgos en relación al cumplimiento del estándar GRI 207-2, se procedió al análisis de una segunda variable cuantitativa: la divulgación total de los puntos de GRI 207 durante el año 2022. Este análisis nos revelará el crecimiento de la divulgación ya pasado un año su entrada en vigencia. La empresa COMPAÑIA SUD AMERICANA DE VAPORES S.A. si bien no aplica GRI en sus informes de sostenibilidad cumple con una metodología de riesgos fiscales y divulgación de estos por lo cual se consideró en la muestra.

## Resultados del 2022

<i>Empresas Cumplimiento (%)</i>	
<i>COLBUN S.A.</i>	90%
<i>ENEL AMERICAS S.A.</i>	80%
<i>ENEL CHILE S.A.</i>	80%
<i>BANCO DE CREDITO E INVERSIONES</i>	80%
<i>ITAU CORPBANCA</i>	80%
<i>EMPRESAS COPEC S.A.</i>	80%
<i>CENCOSUD S.A.</i>	70%
<i>EMBOTELLADORA ANDINA S.A.</i>	60%
<i>BANCO DE CHILE</i>	50%
<i>BANCO SANTANDER-CHILE</i>	50%
<i>EMPRESAS CMPC S.A.</i>	50%
<i>VINA CONCHA Y TORO S.A.</i>	40%
<i>CAP S.A.</i>	40%
<i>PARQUE ARAUCO S.A.</i>	30%
<i>PLAZA S.A.</i>	30%
<i>INVERSIONES LA CONSTRUCCION S.A.</i>	30%
<i>SOC QUIMICA MINERA DE CHILE S.A.</i>	20%
<i>FALABELLA S.A.</i>	20%
<i>AGUAS ANDINAS S.A.</i>	20%
<i>EMP. NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES S.A.</i>	20%
<i>CENCOSUD SHOPPING S.A.</i>	20%
<i>ENGIE ENERGIA CHILE S.A.</i>	20%
<i>AES GENER S.A.</i>	20%
<i>COMPANIA CERVECERIAS UNIDAS S.A.</i>	10%
<i>INVERSIONES AGUAS METROPOLITANAS S.A.</i>	10%
<i>RIPLEY CORP S.A.</i>	10%
<i>SMU S.A.</i>	10%
<i>SONDA S.A.</i>	10%
<i>COMPANIA SUD AMERICANA DE VAPORES S.A.*</i>	20%
<i>GRUPO SECURITY S.A.</i>	0%

**Tabla 3. Grado de cumplimiento Dimensión GRI 207-2**

Empresas	% de Cumplimiento
BANCO ITAU	80%
COLBUN	80%
COPEC	80%
CORPORACIÓN BCI	80%
ENEL AMÉRICAS	80%
ENEL CHILE	80%
CENCOSUD	70%
ANDINA-B	60%
BANCO DE CHILE	50%
BANCO SANTANDER	50%
CMPC	50%

Tax Latam, Antonio Faúndez-Ugalde | Patricia Toledo Zúñiga | Angela Toso Milos

Los resultados revelan que las compañías que figuraban en el top 10 en el año 2021 mantienen un nivel de cumplimiento constante o similar al registrado en 2022, mientras que las organizaciones de menor rango muestran un ligero incremento en sus niveles de divulgación. Este aumento se traduce en un promedio de cumplimiento que oscila entre el 39% y el 40% en todas las categorías de GRI 207-2.

Estos hallazgos sugieren que aún no se ha alcanzado una mejora significativa en el cumplimiento de las normativas de divulgación dentro de estas compañías. Sin embargo, la tendencia positiva en las organizaciones de menor posición indica un progreso gradual en este sentido.

## **Parte 5 – Conclusiones**

La presente investigación tuvo como objetivo principal identificar las metodologías de gestión de riesgos tributarios empleadas por las principales empresas de Chile listadas en el IPSA. Se llevó a cabo un análisis exhaustivo de las metodologías identificadas en la muestra, con el fin de determinar si existe una unificación en los métodos de valoración. Para lograr este propósito, se exploró el marco teórico relacionado con las palabras clave en el ámbito de la sostenibilidad tributaria, así como la profundización en el marco teórico de GRI 207 de Compliance y en dos estándares reconocidos internacionalmente para la gestión de riesgos, ISO 31.000 y COSO ERM.

Al examinar los informes de sostenibilidad de las empresas seleccionadas (30 en total), se encontró que solo el 47% de ellas divulgaba una metodología en sus memorias anuales. Esta cifra revela una baja adopción de prácticas de divulgación, lo cual es preocupante dado que menos de la mitad de las empresas analizadas cuentan con este tipo de información disponible. Tras el análisis, se pudo clasificar a las empresas en tres grandes grupos que presentaban diferencias significativas entre sí, lo cual contradice la hipótesis inicial de una posible unificación en los enfoques de gestión de riesgos tributarios.

Esto sugiere que, debido a la amplia interpretación del estándar, la complejidad y constante cambio de la normativa chilena, así como otras posibles razones, las empresas chilenas realizan procesos de gestión de riesgos de manera heterogénea. Este escenario plantea un desafío futuro, ya que la diversidad en las formas de divulgación podría dificultar la toma de decisiones y la comprensión por parte de los stakeholders.

Sin embargo, esta investigación también ofrece una base sólida para que tanto empresas nacionales como internacionales que deseen o necesiten iniciar procesos de gestión de riesgos cuenten con el conocimiento necesario para tomar decisiones informadas y seleccionar la metodología más adecuada para sus necesidades específicas. En resumen, esta investigación proporciona una valiosa contribución al campo de la gestión de riesgos tributarios en el contexto empresarial chileno, y destaca la importancia de la transparencia y la adopción de mejores prácticas en esta área.

Como se mencionó inicialmente, el tax compliance es un tema en constante evolución y crecimiento. Es posible que continúen surgiendo nuevas metodologías o certificaciones que

busquen estandarizar la divulgación y garantizar una mayor transparencia en la gestión de riesgos tributarios. Mantenerse informado sobre estas tendencias y novedades es crucial para adaptarse a los cambios y mejorar el cumplimiento de estándares como GRI 207 en todas sus facetas. En las próximas etapas, podemos aspirar a un mayor nivel de cumplimiento y uniformidad en la divulgación, lo que contribuirá a fortalecer la confianza de los stakeholders y a fomentar una cultura de cumplimiento tributario sólida y transparente.

## Bibliografía

Administración/Gestión de riesgos — Lineamientos guía. (s/f). *NORMA INTERNACIONAL — ISO 31000 Segunda edición 2018-02*. Gov.co. Recuperado el 4 de marzo de 2024, de <https://www.ramajudicial.gov.co/documents/5454330/14491339/Norma.ISO.31000.2018.Espanol.pdf/cb482b2c-afd9-4699-b409-0732a5261486>

Autónomo, C. F. (2021). *Acompaña Nota del Consejo N°9, “Aspectos fiscales de la Constitución”*. Hacienda.cl. <https://cms.hacienda.cl/cfa/assets/documento/descargar/990608843fc16/1640969369>

Cancino, C., & Morales, M. (2008). *RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL*. Uchile.cl. [https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/122747/Cancino\\_Morales\\_2008.pdf](https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/122747/Cancino_Morales_2008.pdf)

Causil, C. (s/f). *El nuevo estándar fiscal: GRI 7*. Org.co. Recuperado el 9 de enero de 2024, de <https://incp.org.co/wp-content/uploads/2021/04/El-nuevo-estandar-fiscal-GRI-207-1.pdf>

CCE. (2001). *LIBRO VERDE Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Europa.eu. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&from=ES>

CIAT, Servicio de Impuestos Interno de Chile, & Fondo Monetario Internacional. (2020). *sobre Gestión de Riesgos de Incumplimiento para Administraciones Tributarias*. Ciat.org. [https://www.ciat.org/Biblioteca/DocumentosTecnicos/Espanol/2020\\_Manual-gestion-riesgos\\_CIAT-SII-FMI.pdf](https://www.ciat.org/Biblioteca/DocumentosTecnicos/Espanol/2020_Manual-gestion-riesgos_CIAT-SII-FMI.pdf)

CONSEJO DE AUDITORÍA INTERNA GENERAL DE GOBIERNO. (2017). *PUBLICADO NUEVO MARCO DE GESTIÓN DEL RIESGO EMPRESARIAL- COSO ERM*. Gob.cl. <https://www.auditoriainternadegobierno.gob.cl/wp-content/uploads/2017/09/NUEVO-MARCO-COSO-ERM-2017.pd>

Corporate social responsibility. The WBCSD's Journey. (2002). *World Business Council on Sustainable Development*.

Cottarelli, C., & Departamento de Finanzas Públicas FMI. (2012). *Transparencia fiscal, rendición de cuentas y riesgo fiscal*. Imf.org.  
<https://www.imf.org/external/spanish/np/pp/2012/080712s.pdf>

*El compliance tributario permite tener bajo control el riesgo fiscal*. (2023, noviembre 16).  
fiscal-impuestos.com. <https://www.fiscal-impuestos.com/compliance-tributario-que-es-por-que-interesa-implantarlo-empresa>

Estudios de Finanzas Públicas de la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda. (2021). *NOTA DE INVESTIGACIÓN TRANSPARENCIA FISCAL EN CHILE: DIAGNÓSTICO Y HOJA DE RUTA*. Gob.cl. [https://www.dipres.gob.cl/598/articles-260795\\_doc\\_pdf.pdf](https://www.dipres.gob.cl/598/articles-260795_doc_pdf.pdf)

Faúndez-Ugalde, A., Toledo-Zúñiga, P., & Castro-Rodríguez, P. (2022). Tax sustainability: Tax transparency in Latin America and the Chilean case. *Sustainability*, 14(4), 2107.  
<https://doi.org/10.3390/su14042107>

Faúndez-Ugalde, A., Zúñiga, P. T., & Milos, A. T. (s/f). *Reporte de Sostenibilidad Tributaria en empresas chilenas*. TAXLATAM. Recuperado el 16 de noviembre de 2023, de <https://taxlatam.com/noticias/reportes-de-sostenibilidad-tributaria-en-empresas-chilenas/>

Fondo Monetario Internacional. (s/f). *¿DE QUÉ MANERA PROMUEVE EL FMI UNA MAYOR TRANSPARENCIA FISCAL?* Imf.org. Recuperado el 21 de enero de 2024, de <https://www.imf.org/es/About/Factsheets/Sheets/2023/how-does-the-imf-encourage-greater-fiscal-transparency>

Global, E. Y. (2021, noviembre 22). *Por qué la transparencia tributaria es más compleja y cómo pueden cumplir las empresas*. Wwww.ey.com; EY.  
[https://www.ey.com/es\\_cl/tax/why-tax-transparency-is-more-complex-and-how-businesses-can-comply](https://www.ey.com/es_cl/tax/why-tax-transparency-is-more-complex-and-how-businesses-can-comply)

- Global, E. Y. (2023, marzo 28). *Por qué la gobernanza fiscal es clave en una era de mayor riesgo y controversia fiscal*. Wwww.ey.com; EY. [https://www.ey.com/es\\_cl/tax/why-tax-governance-is-key-in-an-era-of-more-tax-risk-and-controversy](https://www.ey.com/es_cl/tax/why-tax-governance-is-key-in-an-era-of-more-tax-risk-and-controversy)
- Global Reporting Initiative. (2023). *GRI Annual Sustainability Report 2022: Towards a global comprehensive reporting system. 2022*.
- GRI - How to use the GRI Standards*. (s/f). Globalreporting.org. Recuperado el 21 de enero de 2024, de <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/>
- Grupo Repsol. (2023). *Autoevaluación de Buenas Prácticas Tributarias 2022*. Repsol.com. <https://www.repsol.com/content/dam/repsol-corporate/es/sostenibilidad/informes/2022/autoevaluacion-buenas-practicas-fiscales-2022.pdf>
- Martín, J. M. (2013). Ética empresarial, Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Creación de Valor Compartido (CVC). *Journal of Globalization, Competitiveness & Governability / Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad / Revista de Globalização, Competitividade e Governabilidade*, 7(3), 76–88.
- OCDE. (2017). *BEPS Acción 13 - Informes país por país: Manual sobre el uso efectivo para la evaluación del riesgo fiscal*. Publicaciones de la OCDE, Paris. <https://www.oecd.org/tax/beps/informes-pais-por-pais-manual-sobre-el-uso-efectivo-para-la-evaluacion-del-riesgo-fiscal.pdf>
- Qué es la sostenibilidad: definición, tipos y ejemplos*. (s/f). Santanderopenacademy.com. Recuperado el 21 de enero de 2024, de <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/que-es-la-sostenibilidad.html>
- Rangel, E. C. (2008). *LA SOSTENIBILIDAD DE LA POLÍTICA FISCAL DE BOGOTÁ*. Org.co. <http://www.scielo.org.co/pdf/ceco/v28n50/v28n50a03.pdf>
- República Dominicana MINISTERIO DE HACIENDA. (2023). *Informe de Riesgos Fiscales Dirección General de Análisis y Política Fiscal*. Gob.do. <https://www.digepres.gob.do/wp-content/uploads/2023/09/8.-Riesgos-Fiscales.pdf>

Rocha, O. L. (2017, septiembre 11). *¿Qué son los riesgos fiscales y cómo manejarlos para una buena gestión pública?* Gestión fiscal; Inter-American Development Bank.  
<https://blogs.iadb.org/gestion-fiscal/es/que-son-riesgos-fiscales-y-como-manejarlos/>

*Sostenibilidad fiscal: un acto de responsabilidad con las futuras generaciones.* (s/f). *Ámbito Jurídico*. Recuperado el 16 de diciembre de 2023, de  
<https://www.ambitojuridico.com/noticias/administrativo-y-contratacion/sostenibilidad-fiscal-un-acto-de-responsabilidad-con-las>