

## I. PRÓLOGO

*Juan Bravo Rivera*

Delegado del Área de Gobierno de Hacienda y Administración Pública del Ayuntamiento de Madrid .....	13
--	----

## II. LOS FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA EXTERNALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS TRIBUTARIOS

*Miguel Cruz Amorós*

Landwell-PriceWaterhouseCoopers. Inspector de Hacienda en  
excedencia

I. Sociología financiera .....	17
II. Ciencia política, sociología del trabajo o economía financiera ...	18
III. Los fundamentos teóricos de la externalización de servicios tribu- tarios .....	19
IV. El bloque de voluntariedad .....	25
V. El modelo de agencia tributaria .....	26

## III. LOS FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA EXTERNALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS TRIBUTARIOS

*Joaquim Triadú Vila-Abadal*

Vicepresidente del Centro Sector Público-Sector Privado del IESE. Ga- rrigues Abogados y Asesores Tributarios .....	27
--	----

## IV. LOS FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA EXTERNALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS TRIBUTARIOS

*Clemente Checa González*

Catedrático de Derecho Financiero y Tributario. Consejero del Consejo  
Consultivo de Extremadura

I. Introducción .....	37
II. Diferencias entre privatización, desregulación y entrada de suje- tos privados en actividades de titularidad pública .....	37
III. Bibliografía .....	50

## V. LA EXTERNALIZACIÓN DE LAS FUNCIONES TRIBUTARIAS

*Fernando Serrano Antón*

Profesor Titular de Derecho Financiero y Tributario. Defensor del Contribuyente, Ayuntamiento de Madrid

I. Teoría y práctica de la externalización .....	53
II. Delimitación conceptual de la entidad privada .....	57
III. La relación entre los sujetos .....	59
IV. El instrumento jurídico de traspaso de funciones .....	60
V. La externalización de funciones tributarias .....	62

## VI. LOS FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA EXTERNALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS TRIBUTARIOS

*Juan Carlos Corrales Guillén*

Director del Instituto de Formación y Estudios del Gobierno Local de Madrid .....

71

## VII. RESPONSABILIDAD PÚBLICA EN LOS SERVICIOS TRIBUTARIOS. INEFICIENCIA DE SU EXTERNALIZACIÓN

*Miguel Ángel Abejón Resa*

Secretario de Organización, UGT-Madrid .....

83

## VIII. A VUELTAS CON LA EXTERNALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS

*Jaime Cedrún*

Secretario de Política Institucional, CCOO

I. Su aplicación en la Agencia Tributaria: Más de lo mismo, peor empleo, negocio seguro y calidad dudosa .....	95
II. No hay razones para la externalización de la gestión tributaria ..	101

## IX. LA EXTERNALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS TRIBUTARIOS

*Rafael Salazar*

CEIM

Resumen Ejecutivo .....	107
I. Introducción .....	110
II. Objetivos de la externalización .....	112
III. Oportunidades que ofrece la externalización .....	115
IV. Riesgos que puede implicar la externalización .....	117
V. Idoneidad de la externalización .....	118

VI. Funciones externalizables y no externalizables .....	120
VII. Especificaciones de la externalización .....	121
VIII. Criterios de control y evaluación de la externalización de los servicios públicos .....	123
IX. Percepción de los ciudadanos sobre la externalización de servicios públicos .....	124
X. Servicios tributarios: posibilidad de externalización .....	126
XI. Experiencias .....	133

## X. LOS AGENTES SOCIALES FRENTE A LA EXTERNALIZACIÓN DE SERVICIOS TRIBUTARIOS: VENTAJAS Y DESVENTAJAS

*Rafael Calvo Ortega*

Catedrático de Derecho Financiero y Tributario

I. Delimitación de los servicios que pueden ser externalizados .....	137
II. El concepto de función tributaria como elemento clave para decidir la externalización .....	138
III. El carácter esencial de los tributos y la consideración de su creación y gestión como una función pública .....	139
IV. La colaboración de los ciudadanos en la gestión tributaria .....	140
V. La mejora de los servicios tributarios como alternativa a la externalización de los mismos .....	142

## XI. LA GESTIÓN TRIBUTARIA POR GESTORES ADMINISTRATIVOS: UNA SOLUCIÓN TANTO PARA HACIENDA COMO PARA LOS CONTRIBUYENTES

*Gonzalo Millán del Pozo Portillo*

Presidente del Colegio de Gestores Administrativos de Madrid .....

145

## XII. EXPERIENCIAS DE SERVICIOS TRIBUTARIOS EXTERNALIZADOS

*Fernando Plaza*

Director General de Gestión Tributaria Territorial .....

149

## XIII. EXPERIENCIAS DE SERVICIOS TRIBUTARIOS EXTERNALIZADOS

*Sergio Pujalte García*

Gerente del Instituto Barcelona Deportes. Ayuntamiento de Barcelona ..

161

#### **XIV. EXPERIENCIAS DE SERVICIOS TRIBUTARIOS EX- TERNALIZADOS**

*Cristina Jiménez Savurido*

Presidente, Fundación para la Investigación sobre el Derecho y la Em-  
presa Magistrada en excedencia .....

173