

Documento de Trabajo

ISSN 2219-780X

8

SEPTIEMBRE
2025

**Índice de fortaleza
institucional de las
administraciones tributarias.
Una propuesta
multidimensional a partir
de ISORA**



**Carlos Garcimartín
Santiago Díaz de Sarralde Miguez**

Índice de fortaleza institucional de las administraciones tributarias. Una propuesta multidimensional a partir de ISORA

Carlos Garcimartín
Santiago Díaz de Sarralde Miguez

Septiembre 2025

Serie: Documento de Trabajo
ISSN: 2219-780X

© 2025, Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT)

Índice de fortaleza institucional de las administraciones tributarias.

Una propuesta multidimensional a partir de ISORA

DT-08-2025

Carlos Garcimartín

Santiago Díaz de Sarralde Miguez

Propiedad Intelectual

Todos los derechos reservados. Esta publicación es de acceso libre y puede consultarse en formato PDF y EPUB a través del sitio oficial del CIAT: www.ciat.org. Se autoriza su reproducción total o parcial únicamente con fines educativos o de investigación, siempre que se cite adecuadamente la fuente. Queda prohibido su uso con fines comerciales, así como la modificación de su contenido, sin previa autorización escrita del CIAT.

Las opiniones expresadas en esta obra son de exclusiva responsabilidad de los autores y no reflejan necesariamente la posición institucional del CIAT, de sus países miembros, ni de las organizaciones o instituciones a las que los autores estén afiliados.

Citar así:

Garcimartín, C., & Díaz de Sarralde Miguez, S. (2025). *Índice de fortaleza institucional de las administraciones tributarias: Una propuesta multidimensional a partir de ISORA* (Documento de Trabajo No. 8, DT-08-2025). Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT). www.ciat.org

Contenido

Introducción	4
1. Metodología del Índice de fortaleza institucional de las administraciones tributarias	5
2. Resultados del IFIAT	8
2.1. Autonomía de gestión	8
2.2. Gobernanza: control y planificación	9
2.3. Gestión del personal	10
2.4. Relación con contribuyentes	12
2.5. Recursos disponibles	13
2.6. IFIAT	14
3. La fortaleza institucional de las administraciones tributarias y algunos resultados	17
Referencias	19
Anexo I	20
Anexo II	28

Introducción

En las últimas décadas, partiendo de los estudios seminales de North (1990) y Ostrom (1990), se ha producido una abundante literatura que incide en el papel crucial que las instituciones tienen en el proceso de modernización y crecimiento de las economías (Hall y Jones, 1999, Acemoglu et al., 2002 o Rodrik et al., 2002). Este marco conceptual subraya el hecho de que las explicaciones del progreso económico centradas en la acumulación de los factores productivos y su eficiencia son solo una aproximación parcial al problema, que debe completarse con el análisis del papel que desempeñan las instituciones. Éstas reducen el riesgo y los costos de transacción, al tiempo que propician la acción colectiva necesaria para el progreso de los países.

De forma paralela a este desarrollo doctrinal, se ha venido avanzando en la generación de indicadores que permitan medir la calidad institucional, tarea en la que han participado organismos multilaterales (muy particularmente, el Banco Mundial a través de los Indicadores de Gobernanza), universidades, fundaciones y empresas consultoras.

Y cuando hablamos de “instituciones” clave para el funcionamiento de los estados es imposible no nombrar en uno de los primeros lugares a las administraciones tributarias. La capacidad para financiarse es un requisito imprescindible de todo esfuerzo colectivo de organización de las actividades humanas. Las administraciones tributarias desempeñan un papel crucial, dada su importancia en la movilización de recursos internos de los países, que, a su vez, inciden en el comportamiento de los agentes económicos, condicionan el potencial de los estados para proveer bienes y servicios y redistribuir renta y suponen un intercambio de impuestos por representación y ciudadanía que se halla en el núcleo del contrato social.

Contar con indicadores específicos que midan la fortaleza institucional de las administraciones tributarias permitirá avanzar en nuestra comprensión sobre su funcionamiento y este es el propósito del presente trabajo. Desarrollar, en primer lugar, una metodología que abarque las diferentes dimensiones de las administraciones tributarias aprovechando las nuevas bases de datos que existen sobre sus características y funcionamiento (capítulo 2); posteriormente construir tanto un índice global de fortaleza institucional como subíndices para cada una de sus dimensiones a nivel mundial, aunque con un énfasis especial en los países miembros del CIAT (capítulo 3); y, finalmente, realizar un primer análisis exploratorio de los resultados (capítulo 4).

1. Metodología del Índice de fortaleza institucional de las administraciones tributarias

Aunque no existe una definición universal sobre la fortaleza institucional de las administraciones tributarias (AT), éste debe contemplar las diversas dimensiones que la caracterizan y contar con información detallada de cada una de ellas. La propuesta que se desarrolla en este documento tiene como base de información primaria los múltiples aspectos sobre las AT que recoge la Encuesta Internacional sobre Administración Tributaria ISORA¹ (*International Survey on Revenue Administration*, por sus siglas en inglés). Se trata de una iniciativa desarrollada por el Fondo Monetario Internacional (FMI), la Organización Intra-Europea de Administraciones Tributarias (IOTA), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), el Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT) y, desde 2018, el Banco Asiático de Desarrollo (BAD). La encuesta ISORA tiene una serie de formularios que se cumplimentan de forma anual por las AT de los distintos países y unos formularios especiales cumplimentados cada cuatro años.

El Índice de fortaleza institucional de las administraciones tributarias (IFIAT) que se presenta a lo largo de las siguientes páginas se basa principalmente en estos últimos formularios, ya que contienen información más detallada sobre los múltiples aspectos institucionales de las AT. En particular, para construir el IFIAT hemos empleado 156 variables o preguntas de ISORA, de las cuales 127 son de los formularios especiales y 29 de los regulares. Estas variables se han agrupado en cinco dimensiones de fortaleza institucional de las AT: 1) Autonomía de gestión; 2) Gobernanza, control y planificación; 3) Gestión del personal; 4) Relación con contribuyentes; y 5) Recursos disponibles. Estas cinco dimensiones o subíndices se sintetizan finalmente en un único indicador: el IFIAT. Por otro lado, hay que tener en cuenta que la versión más reciente de ISORA se realizó en 2023 y recoge la situación de las AT en 2022, de modo que los resultados del índice propuesto se refieren a la fortaleza de cada administración en ese año.

Algunas de las variables (preguntas de la encuesta ISORA) empleadas proceden directamente de los formularios, mientras que otras, dado que se refieren a información similar, se han agrupado en subvariables. Por ejemplo, en ISORA aparecen como cinco preguntas independientes si la AT elabora estimaciones de brecha tributaria del impuesto sobre la renta de las personas físicas, de personas jurídicas, de IVA, de otros impuestos y si se publican. Esas cinco preguntas las hemos agrupado en una sola que sintetiza la profundidad de estimación de la brecha tributaria. La Tabla 1 recoge el número de variables, originales y agrupadas, empleadas en cada subíndice o dimensión de fortaleza institucional del IFIAT, mientras que la lista completa de variables se recoge en el Anexo I.

1 Véase, por ejemplo, Garcimartín y Díaz de Sarraide (2025, a y b).

Tabla 1. Variables y dimensiones utilizadas en el IFIAT

Dimensión	Número de variables originales	Número de variables reagrupadas
Autonomía de gestión	33	7
Gobernanza: control y planificación	23	13
Gestión del personal	37	25
Relación con contribuyentes	34	15
Recursos disponibles	29	12
Total	156	72

Una vez seleccionadas las variables originales (y, en su caso, reagrupadas) de ISORA, el siguiente paso es cuantificar el valor que tiene cada una de las dimensiones o subíndices para cada país. En las preguntas originales donde la respuesta es binaria (sí o no; por ejemplo, si la AT cuenta con un auditor externo o si dispone de un documento oficial donde se estipulen los derechos de los contribuyentes) se asigna un punto cuando la respuesta es sí y cero en caso contrario². Para las variables que no son binarias (una minoría; por ejemplo, el porcentaje de declaraciones sobre el total que se efectúan de forma electrónica) se asigna un punto si el valor de la AT del país en cuestión es superior (inferior en algunos casos) al promedio y otro punto si está en el último cuartil (en el primero en algunos casos). Para las variables reagrupadas a partir de un subconjunto de preguntas originales de ISORA, se suman los puntos correspondientes a cada de esas preguntas originales y se divide por el total de ellas. Finalmente, el valor que presenta cada AT en cada dimensión o subíndice es el total de puntos obtenidos como porcentaje del total de puntos posibles.

Una vez obtenido el valor de cada dimensión para cada AT, el IFIAT se ha construido empleando un análisis de componentes principales (PCA)³. Esta metodología nos permite calcular el IFIAT sin necesidad de establecer a priori de forma subjetiva los pesos de cada dimensión. El valor de cada componente para cada país (PC_{ij}) es:

$$PC_{ij} = \sum_{k=1}^5 \delta_{ik} X_{kj}, \quad (1)$$

donde los subíndices i y j indican, respectivamente, el componente i y el país j , k son las dimensiones del IFIAT y δ_{ik} representa el autovector de la dimensión k del componente i . Por su parte, el valor del IFIAT para cada país ($IFIAT_j$) se calcula como:

$$IFIAT_j = \sum_{i=1}^5 \frac{\lambda_i}{\sum_{i=1}^5 \lambda_i} PC_{ij}, \quad (2)$$

2 Algunas preguntas se han reformulado ligeramente para que la respuesta sea binaria. Por ejemplo, si la AT es un Organismo Unificado Semiautónomo, ya sea con o sin un consejo.

3 Este enfoque se emplea habitualmente en los índices de inclusión financiera. Por ejemplo, en Cámara y Tuesta (2014 y 2018) o Park y Mercado (2018).

donde j representa al país j y λ_i es el autovalor del componente i . Por tanto, el peso de cada dimensión o subíndice en el IFIAT (w_k) es:

$$W_k = \sum_{i=1}^5 \frac{\lambda_i}{\sum_{i=1}^5 \lambda_i} \delta_{ik}, \quad (3)$$

y los pesos normalizados son:

$$nw_k = \frac{W_k}{\sum_{k=1}^5 W_k} \quad (4)$$

Los valores de los componentes principales del IFIAT y los pesos de cada dimensión se recogen en la tabla 2.

Tabla 2. IFIAT. Componentes principales y pesos de cada dimensión

	PC1	PC2	PC3	PC4	PC5	Pesos
Autovectores						
Autonomía de gestión	0.3871	0.7878	0.3738	-0.1728	0.2447	28.2%
Gobernanza: control y planificación	0.4781	-0.2631	-0.4244	-0.0244	0.7221	17.8%
Gestión del personal	0.4613	0.2687	-0.5076	0.4659	-0.4902	19.3%
Relación con contribuyentes	0.4749	-0.2751	0.0304	-0.7214	-0.4212	12.0%
Recursos disponibles	0.4281	-0.4027	0.6492	0.4816	-0.0324	22.7%
Autovalores	3.0046	0.7086	0.5668	0.4098	0.3101	

Fuente: elaboración propia

Finalmente, el IFIAT se normaliza como:

$$IFIAT_j = \frac{x_j - m}{M - m} * 100, \quad (5)$$

donde j es el país j , x_j es el valor del IFIAT de j sin normalizar, y M y m los valores del IFIAT que corresponderían a dos países de referencia, con los valores máximo y mínimo, respectivamente, en todas las dimensiones; es decir, los valores 100 y 0 del IFIAT.

Por último, creemos importante subrayar que el IFIAT es un indicador que refleja una “dotación” de insumos, pero no de eficacia de esos insumos ni, en general, de las AT.

2. Resultados del IFIAT

Los resultados para el conjunto de las 166 AT, tanto de las dimensiones (subíndices) como del IFIAT, se muestran en el Anexo II. A continuación, se recogen los valores para los países miembros del CIAT.

2.1. Autonomía de gestión

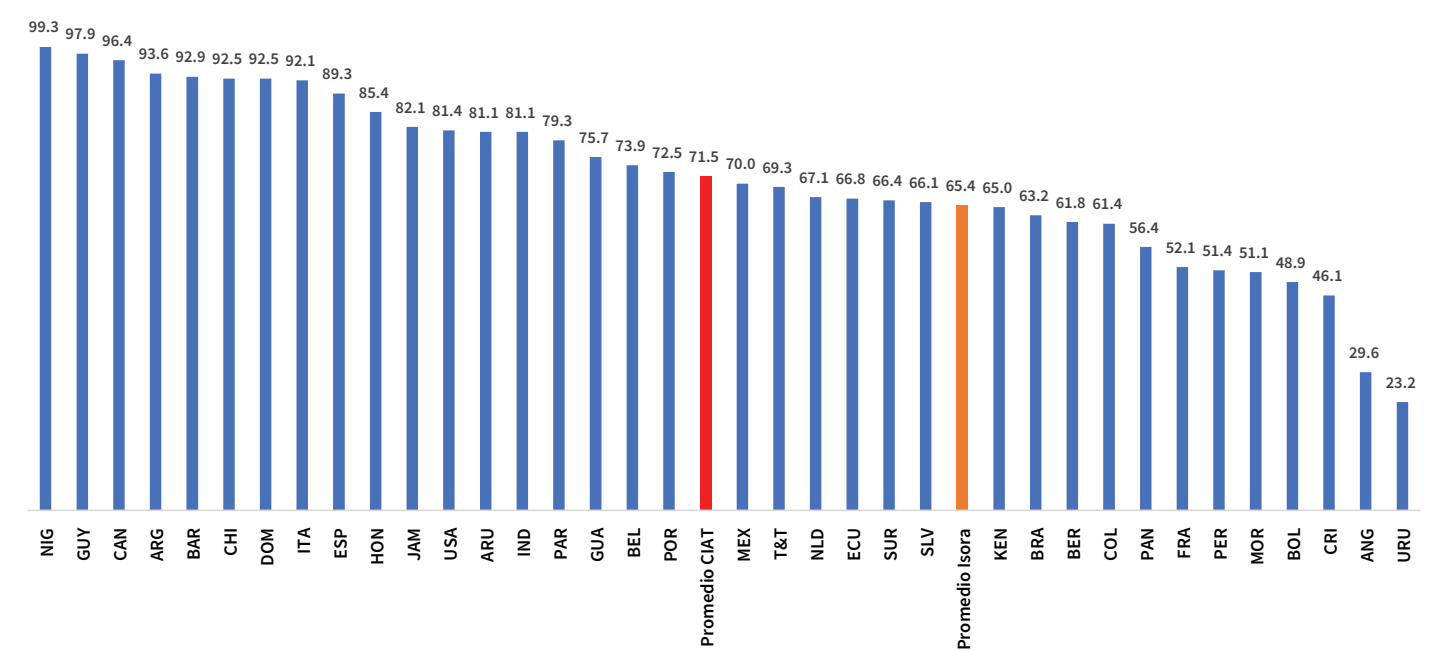
Comenzando con la Autonomía de gestión, el resultado promedio para los países del CIAT se encuentra por encima del promedio de ISORA, los valores del subíndice son 71.5 y 65.4, respectivamente (tabla 3 y gráfico 1). En esta dimensión, dentro de los países CIAT, los valores más altos corresponden a Nigeria, Guayana, Canadá y Argentina, que ocupan las posiciones 2, 6, 11 y 29, respectivamente, dentro del total de países de ISORA.

Tabla 3. Autonomía de gestión. Resultados países del CIAT

Autonomía de gestión							
País CIAT	Valor	Posición (de 166 países)	Cuartil	País CIAT	Valor	Posición (de 166 países)	Cuartil
Angola	29.6	151	C1	Guyana	97.9	6	C4
Argentina	93.6	29	C4	Honduras	85.4	42	C3
Aruba	81.1	50	C3	India	81.1	51	C3
Barbados	92.9	31	C4	Italia	92.1	36	C4
Belice	73.9	74	C3	Jamaica	82.1	46	C3
Bermudas	61.8	99	C2	Kenia	65.0	92	C2
Bolivia	48.9	122	C2	Marruecos	51.1	118	C2
Brasil	63.2	94	C2	México	70.0	77	C3
Canadá	96.4	11	C4	Nigeria	99.3	2	C4
Chile	92.5	33	C4	Países Bajos	67.1	80	C3
Colombia	61.4	101	C2	Panamá	56.4	109	C2
Costa Rica	46.1	125	C1	Paraguay	79.3	58	C3
Ecuador	66.8	82	C2	Perú	51.4	117	C2
EE. UU.	81.4	49	C3	Portugal	72.5	76	C3
El Salvador	66.1	85	C2	República Dominicana	92.5	34	C4
España	89.3	41	C4	Surinam	66.4	84	C2
Francia	52.1	114	C2	Trinidad y Tobago	69.3	78	C3
Guatemala	75.7	73	C3	Uruguay	23.2	157	C1

Fuente: elaboración propia

Gráfico 1. Autonomía de gestión. Resultados países del CIAT



Fuente: elaboración propia

2.2. Gobernanza: control y planificación

En el subíndice Gobernanza: control y planificación también los países del CIAT presentan en promedio un mejor resultado que el conjunto de ISORA: 77.6 frente a 72.9 (tabla 4 y gráfico 2). En esta dimensión, dentro de los países CIAT, los mejores resultados corresponden a Países Bajos, Estados Unidos, Canadá y Chile (posiciones 1, 7, 10 y 11, respectivamente, dentro del total de países de ISORA), aunque también Jamaica y Kenia muestran valores del subíndice por encima de 90.

Tabla 4. Gobernanza: control y planificación. Resultados países del CIAT

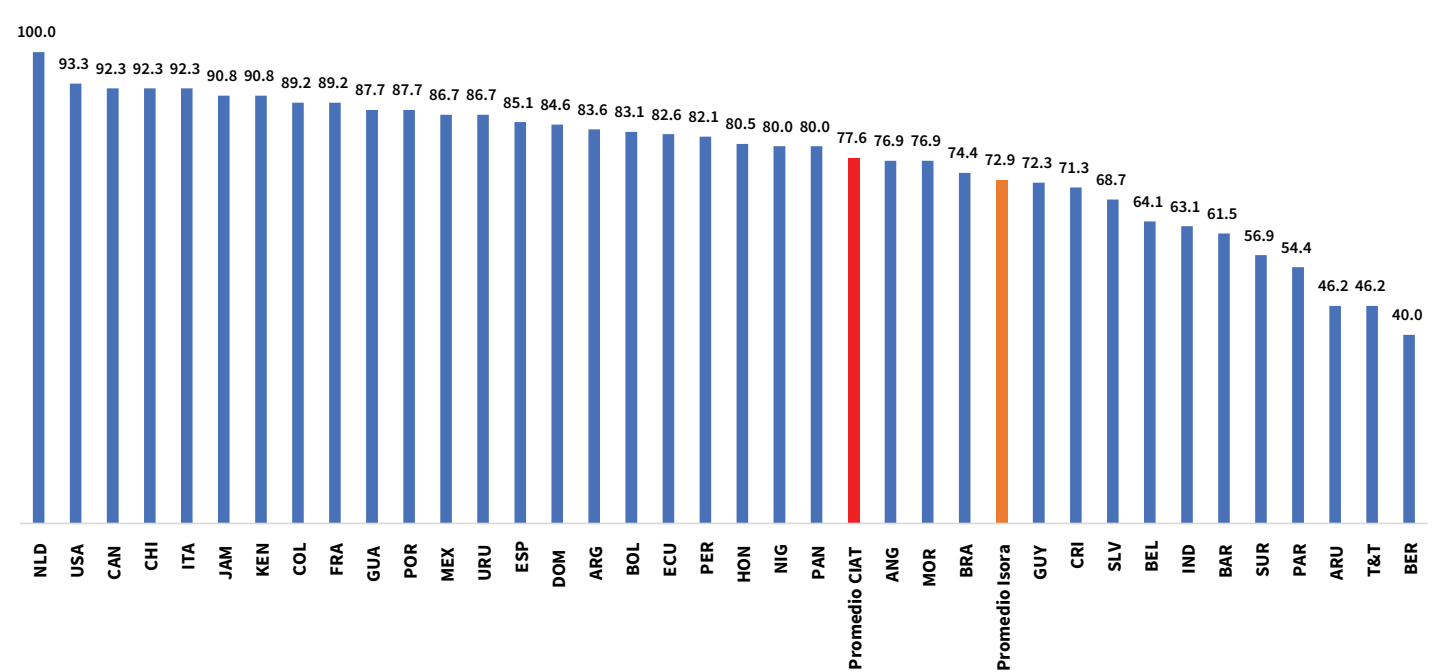
Gobernanza: control y planificación							
País CIAT	Valor	Posición (de 166 países)	Cuartil	País CIAT	Valor	Posición (de 166 países)	Cuartil
Angola	76.9	72	C3	Guyana	72.3	97	C2
Argentina	83.6	45	C3	Honduras	80.5	60	C3
Aruba	46.2	153	C1	India	63.1	125	C1
Barbados	61.5	127	C1	Italia	92.3	12	C4
Belice	64.1	124	C2	Jamaica	90.8	14	C4
Bermudas	40.0	158	C1	Kenia	90.8	15	C4
Bolivia	83.1	48	C3	Marruecos	76.9	78	C3
Brasil	74.4	88	C2	México	86.7	31	C4
Canadá	92.3	10	C4	Nigeria	80.0	63	C3
Chile	92.3	11	C4	Países Bajos	100.0	1	C4

Tabla 4. Gobernanza: control y planificación. Resultados países del CIAT (Continuación)

Gobernanza: control y planificación							
País CIAT	Valor	Posición (de 166 países)	Cuartil	País CIAT	Valor	Posición (de 166 países)	Cuartil
Colombia	89.2	20	C4	Panamá	80.0	64	C3
Costa Rica	71.3	101	C2	Paraguay	54.4	144	C1
Ecuador	82.6	52	C3	Perú	82.1	56	C3
EE. UU.	93.3	7	C4	Portugal	87.7	26	C4
El Salvador	68.7	116	C2	República Dominicana	84.6	36	C4
España	85.1	33	C4	Surinam	56.9	143	C1
Francia	89.2	21	C4	Trinidad y Tobago	46.2	157	C1
Guatemala	87.7	25	C4	Uruguay	86.7	32	C4

Fuente: elaboración propia

Gráfico 2. Gobernanza: control y planificación. Resultados países del CIAT



Fuente: elaboración propia

2.3. Gestión del personal

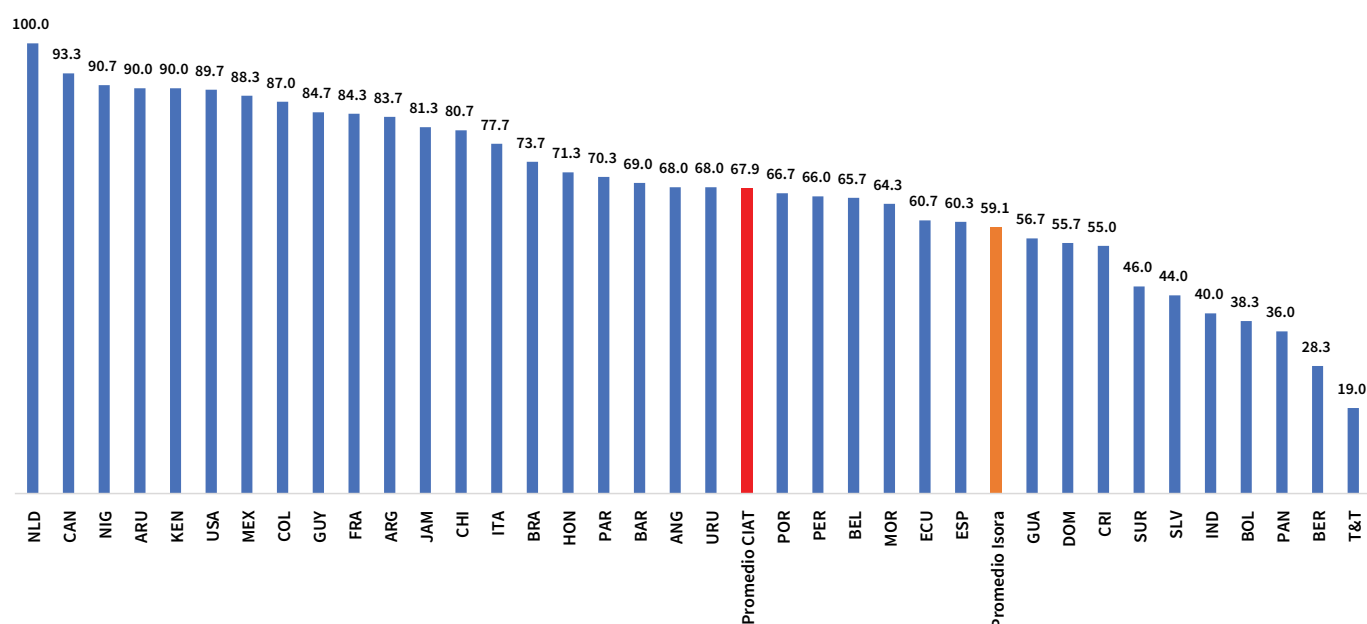
Respecto al subíndice Gestión de personal, de nuevo el valor promedio de los países del CIAT es superior al del conjunto de ISORA: 67.9 y 59.1, respectivamente (tabla 5 y gráfico 3). Dentro de los países CIAT, los mejores resultados en esta dimensión corresponden a Países Bajos, Canadá, Nigeria y Aruba (posiciones 1, 11, 19 y 20, respectivamente, dentro del total de países de ISORA), seguidos muy de cerca por Kenia, Estados Unidos, México y Colombia.

Tabla 5. Gestión de personal. Resultados países del CIAT

Gestión del personal							
País CIAT	Valor	Posición (de 166 países)	Cuartil	País CIAT	Valor	Posición (de 166 países)	Cuartil
Angola	68.0	65	C3	Guyana	84.7	34	C4
Argentina	83.7	39	C4	Honduras	71.3	57	C3
Aruba	90.0	20	C4	India	40.0	127	C1
Barbados	69.0	63	C3	Italia	77.7	47	C3
Belice	65.7	73	C3	Jamaica	81.3	42	C3
Bermudas	28.3	144	C1	Kenia	90.0	21	C4
Bolivia	38.3	130	C1	Marruecos	64.3	75	C3
Brasil	73.7	53	C3	México	88.3	27	C4
Canadá	93.3	11	C4	Nigeria	90.7	19	C4
Chile	80.7	43	C3	Países Bajos	100.0	1	C4
Colombia	87.0	30	C4	Panamá	36.0	132	C1
Costa Rica	55.0	102	C2	Paraguay	70.3	61	C3
Ecuador	60.7	87	C2	Perú	66.0	72	C3
EE. UU.	89.7	24	C4	Portugal	66.7	69	C3
El Salvador	44.0	118	C2	República Dominicana	55.7	101	C2
España	60.3	89	C2	Surinam	46.0	116	C2
Francia	84.3	35	C4	Trinidad y Tobago	19.0	154	C1
Guatemala	56.7	97	C2	Uruguay	68.0	67	C3

Fuente: elaboración propia

Gráfico 3. Gestión de personal. Resultados países del CIAT



Fuente: elaboración propia

2.4. Relación con contribuyentes

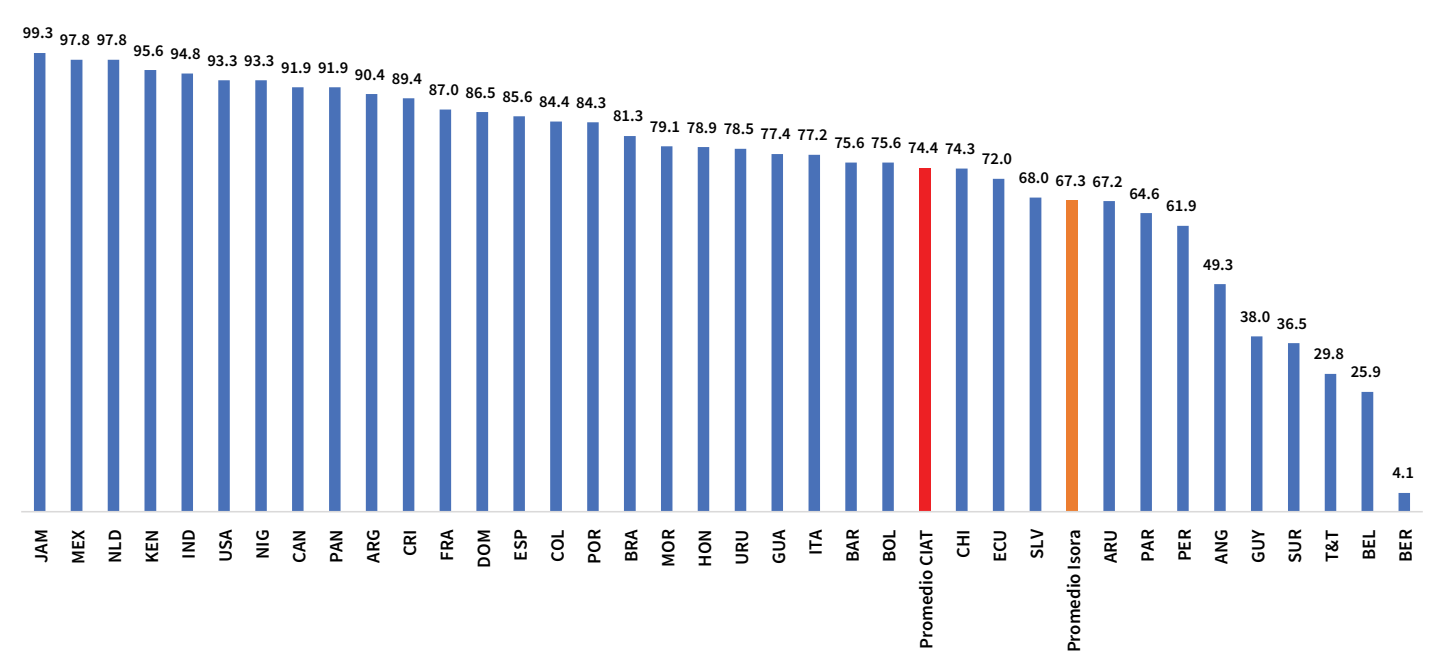
En cuanto al subíndice Relación con contribuyentes, una vez más el valor promedio de los países del CIAT es superior al del conjunto de ISORA: 74.4 y 67.3, respectivamente (tabla 6 y gráfico 4). Para los países CIAT, los mejores resultados son los de Jamaica, México, Países Bajos y Kenia (posiciones 2, 7, 8 y 11, respectivamente, dentro del total de países de ISORA).

Tabla 6. Relación con contribuyentes. Resultados países del CIAT

Relación con contribuyentes							
País CIAT	Valor	Posición (de 166 países)	Cuartil	País CIAT	Valor	Posición (de 166 países)	Cuartil
Angola	49.3	133	C1	Guyana	38.0	145	C1
Argentina	90.4	22	C4	Honduras	78.9	54	C3
Aruba	67.2	95	C2	India	94.8	12	C4
Barbados	75.6	71	C3	Italia	77.2	64	C3
Belice	25.9	157	C1	Jamaica	99.3	2	C4
Bermudas	4.1	165	C1	Kenia	95.6	11	C4
Bolivia	75.6	72	C3	Marruecos	79.1	53	C3
Brasil	81.3	49	C3	México	97.8	7	C4
Canadá	91.9	17	C4	Nigeria	93.3	13	C4
Chile	74.3	75	C3	Países Bajos	97.8	8	C4
Colombia	84.4	40	C4	Panamá	91.9	20	C4
Costa Rica	89.4	27	C4	Paraguay	64.6	104	C2
Ecuador	72.0	81	C3	Perú	61.9	112	C2
EE. UU.	93.3	14	C4	Portugal	84.3	41	C4
El Salvador	68.0	92	C2	República Dominicana	86.5	35	C4
España	85.6	38	C4	Surinam	36.5	147	C1
Francia	87.0	33	C4	Trinidad y Tobago	29.8	155	C1
Guatemala	77.4	63	C3	Uruguay	78.5	58	C3

Fuente: elaboración propia

Gráfico 4. Relación con contribuyentes. Resultados países del CIAT



Fuente: elaboración propia

2.5. Recursos disponibles

Para la última de las dimensiones contempladas en el IFIAT, Recursos disponibles, al igual que en las anteriores, una vez más el valor promedio de los países del CIAT es superior al del conjunto de ISORA: 45.9 frente a 39,1, respectivamente (tabla 7 y gráfico 5). Para los países CIAT, los mejores resultados son los de Países Bajos, Argentina, España y Chile (posiciones 1, 2, 5 y 10, respectivamente, dentro del total de países de ISORA).

Tabla 7. Recursos disponibles. Resultados países del CIAT

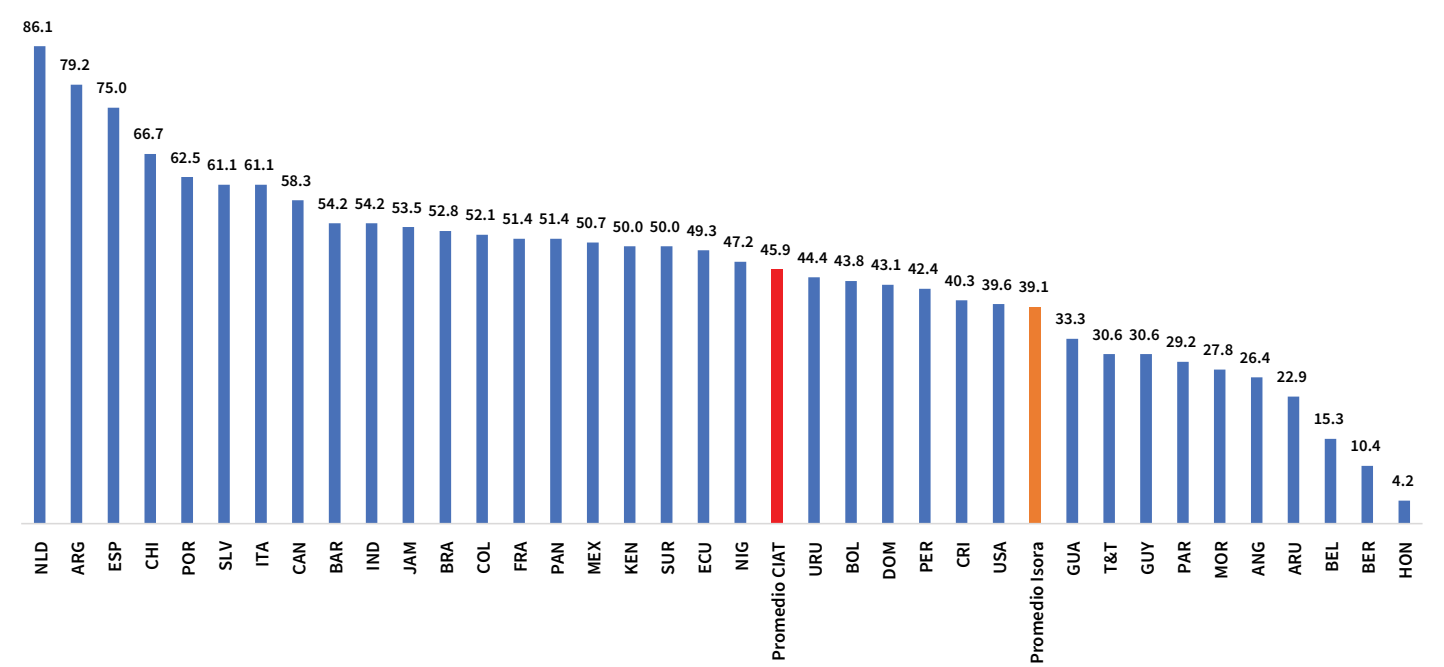
Recursos disponibles							
País CIAT	Valor	Posición (de 166 países)	Cuartil	País CIAT	Valor	Posición (de 166 países)	Cuartil
Angola	26.4	124	C1	Guyana	30.6	111	C2
Argentina	79.2	2	C4	Honduras	4.2	164	C1
Aruba	22.9	131	C1	India	54.2	32	C4
Barbados	54.2	30	C4	Italia	61.1	25	C4
Belize	15.3	149	C1	Jamaica	53.5	35	C4
Bermudas	10.4	157	C1	Kenia	50.0	48	C3
Bolivia	43.8	69	C3	Marruecos	27.8	122	C2

Tabla 7. Recursos disponibles. Resultados países del CIAT (Continuación)

Recursos disponibles							
País CIAT	Valor	Posición (de 166 países)	Cuartil	País CIAT	Valor	Posición (de 166 países)	Cuartil
Brasil	52.8	36	C4	México	50.7	46	C3
Canadá	58.3	26	C4	Nigeria	47.2	55	C3
Chile	66.7	10	C4	Países Bajos	86.1	1	C4
Colombia	52.1	40	C3	Panamá	51.4	43	C3
Costa Rica	40.3	82	C3	Paraguay	29.2	120	C2
Ecuador	49.3	51	C3	Perú	42.4	75	C3
EE. UU.	39.6	84	C2	Portugal	62.5	20	C4
El Salvador	61.1	23	C4	República Dominicana	43.1	70	C3
España	75.0	5	C4	Surinam	50.0	49	C3
Francia	51.4	42	C3	Trinidad y Tobago	30.6	109	C2
Guatemala	33.3	98	C2	Uruguay	44.4	65	C3

Fuente: elaboración propia

Gráfico 5. Recursos disponibles. Resultados países del CIAT



Fuente: elaboración propia

2.6. IFIAT

Finalmente, los resultados del IFIAT muestran una fortaleza institucional promedio en los países del CIAT superior al promedio del conjunto de ISORA: 66.5 frente a 59,1, respectivamente (tabla 8 y gráfico 6). El valor del índice está claramente por encima del promedio de ISORA en 24 de las AT de los países del CIAT, siendo muy similar en otros tres. Doce AT del CIAT se encuentran en el cuartil más alto del IFIAT: Argentina, Canadá, Chile, EE. UU., España, Italia, Jamaica, Kenia, México, Nigeria, Países Bajos y Portugal (tabla 9). Otros doce están el tercer cuartil. Los mejores resultados son los de Países Bajos, Argentina, Canadá y Chile (posiciones 3, 4, 5 y 9, respectivamente, dentro del total de países de ISORA).

Tabla 8. Índice de fortaleza institucional de las administraciones tributarias. Resultados países del CIAT

				IFIAT			
País CIAT	Valor	Posición (de 166 países)	Cuartil	País CIAT	Valor	Posición (de 166 países)	Cuartil
Angola	45.0	125	C1	Guyana	68.6	62	C3
Argentina	88.4	4	C4	Honduras	62.2	81	C3
Aruba	61.2	82	C3	India	65.4	72	C3
Barbados	72.4	51	C3	Italia	82.1	14	C4
Belice	49.9	117	C2	Jamaica	80.5	20	C4
Bermudas	29.2	155	C1	Kenia	75.6	34	C4
Bolivia	53.7	104	C2	Marruecos	55.2	101	C2
Brasil	67.1	68	C3	México	76.5	29	C4
Canadá	88.1	5	C4	Nigeria	83.4	10	C4
Chile	83.9	9	C4	Países Bajos	89.6	3	C4
Colombia	72.6	49	C3	Panamá	59.1	88	C2
Costa Rica	55.1	102	C2	Paraguay	59.3	87	C2
Ecuador	65.0	74	C3	Perú	58.1	92	C2
EE. UU.	78.3	24	C4	Portugal	74.0	41	C4
El Salvador	60.8	83	C3	República Dominicana	72.7	47	C3
España	80.7	18	C4	Surinam	52.1	110	C2
Francia	69.3	58	C3	Trinidad y Tobago	39.3	138	C1
Guatemala	64.6	75	C3	Uruguay	53.3	107	C2

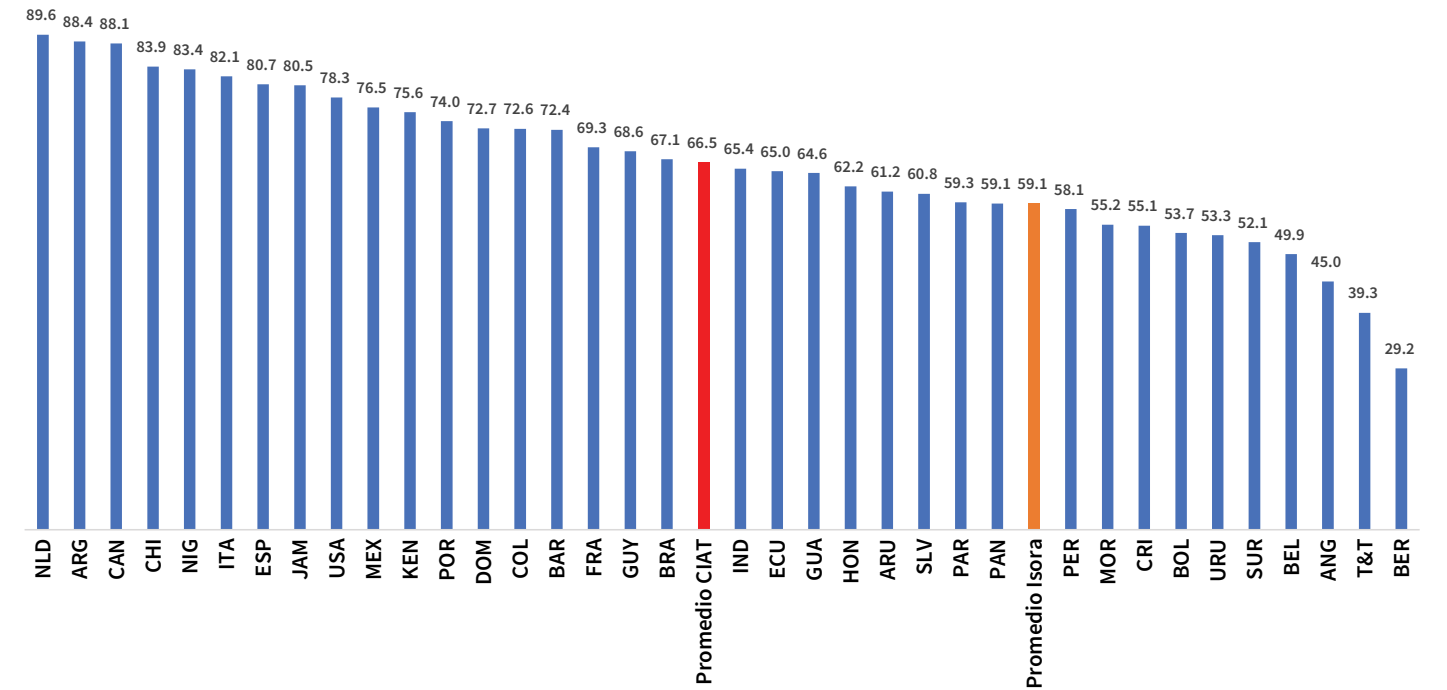
Fuente: elaboración propia

Tabla 9. Posición por cuartiles de los países del CIAT en el Índice de fortaleza institucional de las administraciones tributarias

C1	C2	C3	C4
Angola	Belice	Aruba	Argentina
Bermudas	Bolivia	Barbados	Canadá
Trinidad y Tobago	Costa Rica	Brasil	Chile
	Marruecos	Colombia	EE. UU.
	Panamá	Ecuador	España
	Paraguay	El Salvador	Italia
	Perú	Francia	Jamaica
	Surinam	Guatemala	Kenia
	Uruguay	Guyana	México
		Honduras	Nigeria
		India	Países Bajos
		República Dominicana	Portugal

Fuente: elaboración propia

Gráfico 6. Índice de fortaleza institucional de las administraciones tributarias. Resultados países del CIAT



Fuente: elaboración propia

3. La fortaleza institucional de las administraciones tributarias y algunos resultados

Como se ha indicado, el IFIAT es un indicador que refleja una “dotación” de insumos de las AT, no de su eficacia, que dependerá también de otros factores. No obstante, dado que la encuesta ISORA ofrece también algunas variables o indicadores de resultados, hemos creído oportuno realizar un pequeño análisis sobre la relación entre el IFIAT y dichos resultados de la AT. En particular, hemos seleccionado tres indicadores de resultados en ISORA. En primer lugar, la tasa de presentación en término: porcentaje de declaraciones efectuadas dentro de los plazos estipulados en la ley⁴. En segundo lugar, la tasa de pagos en término: porcentaje de cumplimiento efectivo en tiempo y forma de la obligación tributaria. Finalmente, la tasa de deuda atrasada, magnitud de las deudas o atrasos tributarios como porcentaje de la recaudación⁵. En estos tres indicadores, el valor tomado para cada AT es el promedio de los correspondientes a los impuestos a la renta personal, renta empresarial e IVA.

Como puede verse en la tabla 10, en los tres casos las correlaciones se sitúan en torno al 30% y muestran los signos esperados. A mayor valor del IFIAT, mayor es la presentación de las declaraciones y los pagos correspondientes en término y menor el volumen relativo de deuda atrasada.

Tabla 10. Correlación entre indicadores de resultados y el IFIAT

Correlación del IFIAT con	Coefficiente de correlación
Tasa presentación en término	33.9%
Tasa pagos en término	33.6%
Tasa deuda atrasada	-28.0%

Fuente: elaboración propia

De hecho, sin ánimo de ser exhaustivos y con un afán simplemente exploratorio, hemos efectuado las correspondientes regresiones⁶ entre estos tres indicadores de resultados, el IFIAT y el PIB per cápita como variable de control. En los tres casos, el coeficiente del IFIAT es significativo y muestra el signo esperado (tabla 11).

4 A fin de medir la proporción de presentaciones en término, se definen las “declaraciones de impuestos esperadas” como la cantidad estimada de declaraciones que la administración tributaria prevé recibir de contribuyentes inscritos a quienes la ley les exige realizar tales presentaciones en un determinado año fiscal.

5 Según los criterios definidos en ISORA, esto comprende el monto total de la deuda tributaria (incluidos intereses y sanciones) y la deuda por otros ingresos que recauda la AT que no han sido pagados al vencimiento. El total debe incluir importes de deudas tributarias en disputa, sujetas a acuerdos de pago o a prórrogas del plazo de pago. A diferencia de los otros dos indicadores, este no lo ofrece (como porcentaje; en este caso de la recaudación) directamente ISORA, sino que se ha construido.

6 MCO estimaciones robustas. El PIB per cápita es en paridad de poder adquisitivo y la fuente es Banco Mundial.

Tabla 11. Regresiones de indicadores de resultados sobre el IFIAT

Variable	Tasa presentación en término		Tasa pagos en término		Tasa de deuda atrasada	
	Coeficiente	Estadístico t	Coeficiente	Estadístico t	Coeficiente	Estadístico t
PIB per cápita	0.0002	4.33	-0.00001	-0.25	-0.000002	-2.74
Índice	0.49	3.42	0.56	3.84	-0.0044	-2.00
Constante	29.35	3.17	41.28	3.94	0.67	4.74
R2	0.28		0.21		0.12	

Fuente: elaboración propia

Para finalizar, consideramos conveniente reiterar tanto las ventajas de contar con un Índice de Fortaleza Institucional de las Administraciones Tributarias (IFIAT) -como instrumento para identificar mejores prácticas y términos de comparación a nivel mundial-, como sus limitaciones, derivadas de partir de una autoevaluación de las propias administraciones al responder a las preguntas de la encuesta ISORA.

Confiamos en que este índice permita continuar avanzando en el proceso de mejora de la eficiencia de las administraciones tributarias y el adecuado diseño de sus instituciones, aun en mayor medida según vayamos disponiendo de posteriores ediciones de la encuesta que nos permitan evaluar la evolución de las administraciones y la consistencia de los resultados.

Referencias

- Acemoglu, D., Johnson, S., & Robinson, J. A. (2002). Reversal of fortunes: Geography and institutions in the making of the modern world income distribution. *Quarterly Journal of Economics*, 117 (4), 1231–1294.
- Cámara, N., & Tuesta, D. (2014). *Measuring financial inclusion: A multidimensional index*. (Working Paper No. 14/26). BBVA Research.
- Cámara, N., & Tuesta, D. (2018). Measuring financial inclusion: A multidimensional index. In Bank for International Settlements (Ed.), *The role of data in supporting financial inclusion policy* (Vol. 47). Bank for International Settlements.
- Garcimartín, C., & Díaz de Sarralde Miguez, S. (2025a). *Panorama de las administraciones tributarias en los países del CIAT: Resultados de la Encuesta ISORA 2023. Volumen I (cuestionario anual)*. Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT).
- Garcimartín, C., & Díaz de Sarralde Miguez, S. (2025b). *Panorama de las administraciones tributarias en los países del CIAT: Resultados de la Encuesta ISORA 2023. Volumen II (formularios especiales)*. Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT).
- Hall, R. E., & Jones, C. I. (1999). Why do some countries produce so much more output per worker than others? *Quarterly Journal of Economics*, 114, 83–116.
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press.
- Ostrom, E. (1990). *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*. Cambridge University Press.
- Park, C. Y., & Mercado, R. (2018). *Financial inclusion: New measurement and cross-country impact assessment* (ADB Economics Working Paper Series No. 539). Asian Development Bank.
- Rodrik, D., Subramanian, A., & Trebbi, F. (2002). *Institutions rule: The primacy of institutions over geography and integration in economic development* (IMF Working Paper No. 02/189). International Monetary Fund.

Anexos

Anexo I

Tabla I.1. Variables empleadas para la elaboración del IFIAT

Variable usada (agrupada en su caso)	Variable/pregunta original ISORA	N° variable	N° Subvariable	Dimensión/Subíndice
Original ISORA	Organismo unificado semiautónomo (con o sin consejo)	1		Autonomía de gestión
Original ISORA	Puede la administración determinar su propia estructura orgánica	2		Autonomía de gestión
Original ISORA	Puede la administración ejecutar a su discreción su presupuesto operativo	3		Autonomía de gestión
Original ISORA	Puede la administración ejecutar a su discreción su presupuesto de capital	4		Autonomía de gestión
Original ISORA	Puede la administración establecer normas de desempeño	5		Autonomía de gestión
Original ISORA	La AT cuenta con un auditor externo	6		Gobernanza: control y planificación
Original ISORA	La AT dispone de mecanismos formales internos de garantía (auditoría interna)	7		Gobernanza: control y planificación
Original ISORA	La AT cuenta con un código de conducta público en relación con todos sus servicios y aplicable a todo su personal	8		Gobernanza: control y planificación
Original ISORA	La AT dispone de un código de conducta propio	9		Gobernanza: control y planificación
Original ISORA	La AT elabora un plan estratégico	10		Gobernanza: control y planificación
Original ISORA	La AT elabora planes de negocios/operativos anuales	11		Gobernanza: control y planificación
Original ISORA	La AT elabora un informe anual	12		Gobernanza: control y planificación
Original ISORA	La AT elabora un conjunto oficial de estándares para la prestación de servicios	13		Gobernanza: control y planificación
Original ISORA	Publica la AT su organigrama	14		Gobernanza: control y planificación
Agrupada: Profundidad autonomía de gestión de personal	Puede la AT determinar los requisitos de empleo	15	15.1	Autonomía de gestión
	Puede la AT nombrar a nuevos empleados		15.2	Autonomía de gestión
	Puede la AT promocionar al personal existente		15.3	Autonomía de gestión
	Puede la AT establecer las capacidades y cualificaciones requeridas para un nombramiento o promoción		15.4	Autonomía de gestión

Tabla I.1. Variables empleadas para la elaboración del IFIAT (Continuación)

Variable usada (agrupada en su caso)	Variable/pregunta original ISORA	Nº variable	Nº Subvariable	Dimensión/Subíndice
	Puede la AT determinar si un trabajo debe llevarlo a cabo personal permanente o por contrato		15.5	Autonomía de gestión
	Puede la AT signar al personal a una banda salarial		15.6	Autonomía de gestión
	Puede la AT rescindir el contrato laboral		15.7	Autonomía de gestión
	Puede la AT aplicar sanciones disciplinarias		15.8	Autonomía de gestión
Original ISORA	Dispone la AT de un sistema de gestión del desempeño del personal	16		Gestión del personal
Agrupada: Profundidad del sistema de gestión del desempeño del personal	En ese caso, incluye planes de desarrollo individual	17	17.1	Gestión del personal
	En ese caso, incluye objetivos específicos para el personal		17.2	Gestión del personal
	En ese caso, se evalúa formalmente el rendimiento del personal por lo menos una vez al año		17.3	Gestión del personal
Original ISORA	El sistema de gestión del desempeño del personal está relacionado el rendimiento con el salario y las bonificaciones	18		Gestión del personal
Agrupada: Profundidad de la relación entre rendimiento y salario	En ese caso, puede el personal recibir una remuneración superior (p. ej. salario, bonificación...) por su buen desempeño	19	19.1	Gestión del personal
	En ese caso, puede un mal desempeño provocar una reducción del salario		19.2	Gestión del personal
	En ese caso, puede un mal desempeño provocar la denegación del incremento anual		19.3	Gestión del personal
Original ISORA	Realiza la AT encuestas periódicas de personal sobre su actitud, opinión y satisfacción en el puesto de trabajo	20		Gestión del personal
Agrupada: Profundidad de encuestas de personal	En ese caso, se evalúa el compromiso del personal	21	21.1	Gestión del personal
	En ese caso, se notifican los resultados al personal		21.2	Gestión del personal
	En ese caso, participan los empleados en el desarrollo y aplicación de planes de acción en respuesta a dichas evaluaciones		21.3	Gestión del personal
Original ISORA	Realiza la AT encuestas periódicas de personal sobre diversidad e inclusión	22		Gestión del personal
Original ISORA	Incluye el enfoque de gestión de recursos humanos una estrategia de RR. HH. o un plan plurianual de personal laboral	23		Gestión del personal
Original ISORA	Existe un diccionario de competencias profesionales	24		Gestión del personal
Original ISORA	Existe un catálogo de puestos de trabajo	25		Gestión del personal
Original ISORA	Se dispone de descripciones de las funciones	26		Gestión del personal
Original ISORA	Incluye el enfoque de gestión de recursos humanos una estrategia de capacitación	27		Gestión del personal
Original ISORA	Existe un proceso de capacitación cíclica oficial	28		Gestión del personal
Original ISORA	Existe un plan de capacitación específico	29		Gestión del personal

Tabla 1.1. Variables empleadas para la elaboración del IFIAT (Continuación)

Variable usada (agrupada en su caso)	Variable/pregunta original ISORA	Nº variable	Nº Subvariable	Dimensión/Subíndice
Original ISORA	Incluye el enfoque de gestión de recursos humanos un plan o planes oficiales en apoyo al personal nuevo	30		Gestión del personal
Original ISORA	Existe un programa de orientación oficial para nuevos empleados	31		Gestión del personal
Original ISORA	Incluye el enfoque de gestión de recursos humanos un plan de dotación de personal	32		Gestión del personal
Original ISORA	Incluye el enfoque de gestión de recursos humanos políticas de flexibilidad laboral	33		Gestión del personal
Agrupada: Profundidad Políticas de flexibilidad laboral	En ese caso, se permite al personal tener un horario de trabajo flexible	34	34.1	Gestión del personal
	En ese caso, se permite al personal trabajar desde casa u otro lugar de forma ocasional		34.2	Gestión del personal
	En ese caso, se permite al personal trabajar desde casa u otro lugar de forma habitual		34.3	Gestión del personal
	En ese caso, se permite a los ejecutivos trabajar a tiempo parcial		34.4	Gestión del personal
Original ISORA	Existen programas específicos de gestión del liderazgo y el talento	35		Gestión del personal
Original ISORA	La transferencia de conocimientos es personalizada	36		Gestión del personal
Original ISORA	Se documenta la transferencia de conocimientos	37		Gestión del personal
Original ISORA	Existe una política de diversidad oficial	38		Gestión del personal
Original ISORA	Evalúa la administración las necesidades en términos de competencias presentes y futuras	39		Gestión del personal
Agrupada: Profundidad evaluación de las necesidades de competencias	En ese caso, se utiliza el análisis de datos durante el proceso de evaluación	40	40.1	Gestión del personal
	En ese caso, la evaluación se somete a examen periódico		40.2	Gestión del personal
	En ese caso, los resultados de la evaluación se han incorporado a la estrategia de RR. HH.		40.3	Gestión del personal
	En ese caso, existe un plan formal para abordar las deficiencias en las capacidades del personal		40.4	Gestión del personal
Agrupada: Profundidad estimaciones periódicas de la brecha tributaria	Elabora estimaciones de brecha tributaria del impuesto sobre la renta de las personas físicas	41	41.1	Gobernanza: control y planificación
	Elabora estimaciones de brecha tributaria del impuesto sobre la renta de las personas jurídicas		41.2	Gobernanza: control y planificación
	Elabora estimaciones de brecha tributaria del impuesto al valor agregado		41.3	Gobernanza: control y planificación
	Elabora estimaciones de brecha tributaria de otros impuestos		41.4	Gobernanza: control y planificación
	Se ha publicado algún informe sobre la brecha tributaria		41.5	Gobernanza: control y planificación

Tabla I.1. Variables empleadas para la elaboración del IFIAT (Continuación)

Variable usada (agrupada en su caso)	Variable/pregunta original ISORA	Nº variable	Nº Subvariable	Dimensión/Subíndice
Agrupada: Profundidad facultades para recaudación de impuestos en mora	La AT dispone de facultades específicas para conceder prórrogas para el pago de impuestos en mora	42	42.1	Autonomía de gestión
	La AT dispone de facultades específicas para estipular condiciones de pago		42.2	Autonomía de gestión
	La AT dispone de facultades específicas para recaudar impuestos debidos a través de terceros (p. ej. bancos, empleadores)		42.3	Autonomía de gestión
	La AT dispone de facultades específicas para imponer restricciones sobre desplazamientos al extranjero		42.4	Autonomía de gestión
	La AT dispone de facultades específicas para embargar salarios/sueldos u otros bienes		42.5	Autonomía de gestión
	La AT dispone de facultades específicas para ejecutar el cierre temporal de un negocio/retirada de licencia		42.6	Autonomía de gestión
	La AT dispone de facultades específicas para compensar impuestos en mora mediante excedentes/sobrepagos derivados de otros impuestos		42.7	Autonomía de gestión
	La AT dispone de facultades específicas para aplicar gravámenes a los activos del contribuyente		42.8	Autonomía de gestión
	La AT dispone de facultades específicas para retener pagos debidos a un contribuyente en mora por el gobierno		42.9	Autonomía de gestión
	La AT dispone de facultades específicas para exigir a las empresas que obtengan un certificado de pago de impuestos para poder presentar licitaciones a contratos públicos		42.10	Autonomía de gestión
	La AT dispone de facultades específicas para denegar el acceso a determinados servicios gubernamentales a los contribuyentes en mora		42.11	Autonomía de gestión
	La AT dispone de facultades específicas para hacer responsables a los directores de una empresa de determinados impuestos en mora derivados de las operaciones de la compañía		42.12	Autonomía de gestión
	La AT dispone de facultades específicas para hacer públicos los nombres de los contribuyentes deudores en los medios de comunicación o por otras vías		42.13	Autonomía de gestión
	La AT dispone de facultades específicas para incoar procedimientos de quiebra o liquidación de activos		42.14	Autonomía de gestión
	La AT dispone de facultades específicas para condonar, en las circunstancias previstas, intereses y sanciones		42.15	Autonomía de gestión
	La AT dispone de facultades específicas para recaudar impuestos impugnados mientras el caso esté abierto y sujeto a revisión administrativa		42.16	Autonomía de gestión
	La AT dispone de facultades específicas para recaudar impuestos impugnados mientras el caso esté abierto y sujeto a revisión judicial		42.17	Autonomía de gestión

Tabla I.1. Variables empleadas para la elaboración del IFIAT (Continuación)

Variable usada (agrupada en su caso)	Variable/pregunta original ISORA	Nº variable	Nº Subvariable	Dimensión/Subíndice
	La AT dispone de facultades específicas para las leyes fiscales vigentes facultan la administración a ofrecer una reducción de las sanciones a la población contribuyente en general		42.18	Autonomía de gestión
	La AT dispone de facultades específicas para las leyes fiscales vigentes facultan la administración a ofrecer una reducción de los pagos de intereses a la población contribuyente en general		42.19	Autonomía de gestión
	La AT dispone de facultades específicas para recaudar impuestos en mora a través de acuerdos con otras administraciones fiscales		42.20	Autonomía de gestión
Agrupada: Profundidad uso datos sobre canales de servicio	Utiliza la AT datos estadísticos sobre el uso de canales de servicio para fomentar la adopción de servicios por parte de los contribuyentes	43	43.1	Relación con contribuyentes
	Utiliza la AT datos estadísticos sobre el uso de canales de servicio para crear servicios nuevos o mejorados		43.2	Relación con contribuyentes
	Utiliza la AT datos estadísticos sobre el uso de canales de servicio para anticipar la demanda de servicios para poder ajustar la dotación de personal		43.3	Relación con contribuyentes
	Utiliza la AT datos estadísticos sobre el uso de canales de servicio para reducir las interrupciones del servicio de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (TIC)		43.4	Relación con contribuyentes
Original ISORA	La AT Contempla disposiciones especiales para contribuyentes con discapacidad	44		Relación con contribuyentes
Original ISORA	La AT utiliza las redes sociales para difundir información	45		Relación con contribuyentes
Original ISORA	¿La AT utiliza interactivamente las redes sociales?	46		Relación con contribuyentes
Original ISORA	La AT ofrece servicios especiales para contribuyentes digitalmente desfavorecidos	47		Relación con contribuyentes
Agrupada: Profundidad servicios en línea	Ofrece la AT el siguiente servicios en línea. Calculadora de impuestos	48	48.1	Relación con contribuyentes
	Ofrece la AT el siguiente servicios en línea. Solicitud de prórroga de plazos		48.2	Relación con contribuyentes
	Ofrece la AT el siguiente servicios en línea. Solicitud de acuerdos de pago de impuestos		48.3	Relación con contribuyentes
	Ofrece la AT el siguiente servicios en línea. Comunicación segura con los contribuyentes		48.4	Relación con contribuyentes
	Ofrece la AT el siguiente servicios en línea. Formulación de objeciones en materia tributaria		48.5	Relación con contribuyentes
	Ofrece la AT el siguiente servicios en línea. Subir archivos de datos al sistema de la AT tributaria		48.6	Relación con contribuyentes
	Ofrece la AT el siguiente servicios en línea. Un portal de contribuyentes que ofrezca al contribuyente una visión global de los principales impuestos		48.7	Relación con contribuyentes

Tabla I.1. Variables empleadas para la elaboración del IFIAT (Continuación)

Variable usada (agrupada en su caso)	Variable/pregunta original ISORA	Nº variable	Nº Subvariable	Dimensión/Subíndice
	Ofrece la AT el siguiente servicios en línea. La posibilidad de visualizar la información del contribuyente recabada por terceros		48.8	Relación con contribuyentes
	Ofrece la AT el siguiente servicios en línea. Aplicaciones móviles		48.9	Relación con contribuyentes
Original ISORA	Dispone la AT de un documento oficial donde se estipulen los derechos de los contribuyentes	49		Gobernanza: control y planificación
Original ISORA	Existen mecanismos internos para atender las reclamaciones	50		Relación con contribuyentes
Profundidad mecanismos internos para atender las reclamaciones	En ese caso, el contribuyente tiene derecho a que se revise la decisión	51	51.1	Relación con contribuyentes
	En ese caso, el proceso es independiente de la administración (autónomo)		51.2	Relación con contribuyentes
	En ese caso, el proceso permite plantear cuestiones sistémicas		51.3	Relación con contribuyentes
Original ISORA	Existen mecanismos externos para atender las reclamaciones	52		Relación con contribuyentes
Profundidad mecanismos externos para atender las reclamaciones	En ese caso, el contribuyente tiene derecho a que se revise la decisión	53	53.1	Relación con contribuyentes
	En ese caso, el proceso es independiente de la administración		53.2	Relación con contribuyentes
	En ese caso, el proceso permite plantear cuestiones sistémicas		53.3	Relación con contribuyentes
Original ISORA	Ha elaborado la AT una estrategia oficial de servicios y asistencia al contribuyente	54		Relación con contribuyentes
Profundidad encuestas periódicas de satisfacción	Lleva a cabo la AT encuestas periódicas de satisfacción de los contribuyentes individuales	55	55.1	Gobernanza: control y planificación
	Lleva a cabo la AT encuestas periódicas de satisfacción de los contribuyentes empresas		55.2	Gobernanza: control y planificación
	Lleva a cabo la AT encuestas periódicas de satisfacción de los intermediarios fiscales		55.3	Gobernanza: control y planificación
Profundidad Servicios educativos	Servicios educativos para niños, jóvenes y estudiantes	56	56.1	Relación con contribuyentes
	Servicios educativos para nuevas empresas		56.2	Relación con contribuyentes
Profundidad Servicios fiscales gratuitos	Servicios fiscales gratuitos para personas de ingreso bajo	57	57.1	Relación con contribuyentes
	Servicios fiscales gratuitos para nuevas empresas		57.2	Relación con contribuyentes
Profundidad resoluciones públicas sobre la aplicación de leyes fiscales	Emite la AT (o ministerio) resoluciones públicas sobre la aplicación de leyes fiscales	58	58.1	Relación con contribuyentes
	En ese caso, son vinculantes para la AT		58.2	Relación con contribuyentes
Profundidad resoluciones privadas sobre la aplicación de leyes fiscales	Emite la AT (o ministerio) resoluciones privadas sobre la aplicación de leyes fiscales en respuesta a solicitudes	59	59.1	Relación con contribuyentes

Tabla I.1. Variables empleadas para la elaboración del IFIAT (Continuación)

Variable usada (agrupada en su caso)	Variable/pregunta original ISORA	Nº variable	Nº Subvariable	Dimensión/Subíndice
	En ese caso, son vinculantes para la AT		59.2	Relación con contribuyentes
Profundidad carga de cumplimiento de los contribuyentes	Evalúa la AT la carga de cumplimiento de los contribuyentes	60	60.1	Gobernanza: control y planificación
	Se mide la percepción de la carga de cumplimiento		60.2	Gobernanza: control y planificación
	Se lleva a cabo un seguimiento de la carga de cumplimiento por segmentos de contribuyentes		60.3	Gobernanza: control y planificación
	Existe una estrategia formal para reducir la carga de cumplimiento		60.4	Gobernanza: control y planificación
	En ese caso, se publica		60.5	Gobernanza: control y planificación
Profundidad Gastos operativos AT (% PIB)	Gastos operativos de la AT (% PIB) superior al promedio	61	61.1	Recursos disponibles
	Gastos operativos de la AT (% PIB) cuarto cuartil		61.2	Recursos disponibles
Profundidad Gasto en TIC (% gastos operativos)	Gasto en TIC de la AT (% gastos operativos) superior al promedio	62	62.1	Recursos disponibles
	Gasto en TIC de la AT (% gastos operativos) cuarto cuartil		62.2	Recursos disponibles
Profundidad Población activa / ETC	Población activa / ETC inferior al promedio	63	63.1	Recursos disponibles
	Población activa / ETC primer cuartil		63.2	Recursos disponibles
Profundidad Auditoría, investigación y control (% personal)	Auditoría, investigación y control (% personal) superior al promedio	64	64.1	Recursos disponibles
	Auditoría, investigación y control (% personal) cuarto cuartil		64.2	Recursos disponibles
Profundidad Manejo y regularización de deudas (% personal)	Manejo y regularización de deudas (% personal) superior al promedio	65	65.1	Recursos disponibles
	Manejo y regularización de deudas (% personal) cuarto cuartil		65.2	Recursos disponibles
Profundidad Presentación electrónica	Presentación electrónica IRE (%) superior al promedio	66	66.1	Recursos disponibles
	Presentación electrónica IRE (%) cuarto cuartil		66.2	Recursos disponibles
	Presentación electrónica IRP (%) superior al promedio		66.3	Recursos disponibles
	Presentación electrónica IRP (%) cuarto cuartil		66.4	Recursos disponibles
	Presentación electrónica IVA (%) superior al promedio		66.5	Recursos disponibles
	Presentación electrónica IVA (%) cuarto cuartil		66.6	Recursos disponibles
Profundidad Pago electrónico	Pago electrónico. Cantidad (%) superior al promedio	67	67.1	Recursos disponibles
	Pago electrónico. Cantidad (%) cuarto cuartil		67.2	Recursos disponibles

Tabla I.1. Variables empleadas para la elaboración del IFIAT (Continuación)

Variable usada (agrupada en su caso)	Variable/pregunta original ISORA	Nº variable	Nº Subvariable	Dimensión/Subíndice
Original ISORA	Pago electrónico. Valor (%) superior al promedio		67.3	Recursos disponibles
	Pago electrónico. Valor (%) cuarto cuartil		67.4	Recursos disponibles
	Los contribuyentes pueden inscribirse en línea	68		Recursos disponibles
Profundidad Factura electrónica y dispositivos fiscales electrónicos	Factura electrónica obligatoria (total o parcial)	69	69.1	Recursos disponibles
	Exigencia de dispositivos fiscales electrónicos		69.2	Recursos disponibles
Profundidad Enfoque de cumplimiento cooperativo	Enfoque de cumplimiento cooperativo. Grandes contribuyentes	70	70.1	Recursos disponibles
	Enfoque de cumplimiento cooperativo. Patrimonio elevado		70.2	Recursos disponibles
	Enfoque de cumplimiento cooperativo. Otros contribuyentes		70.3	Recursos disponibles
Original ISORA	Declaraciones pre rellenas por la AT	71		Recursos disponibles
Profundidad antigüedad empleados	% empleados con antigüedad > 10 años superior promedio	72	72.1	Recursos disponibles
	% empleados con antigüedad > 10 años cuarto cuartil		72.2	Recursos disponibles

Anexo II

Tabla II.1. Resultados

IFIAT				Recursos disponibles			
País	Valor	Posición	Cuartil	País	Valor	Posición	Cuartil
Letonia	90.6	1	Q4	Países Bajos	86.1	1	Q4
Bulgaria	89.8	2	Q4	Argentina	79.2	2	Q4
Países Bajos	89.6	3	Q4	Hungría	79.2	3	Q4
Argentina	88.4	4	Q4	Polonia	77.8	4	Q4
Canadá	88.1	5	Q4	España	75.0	5	Q4
Australia	88.0	6	Q4	Bélgica	73.6	6	Q4
Reino Unido	85.2	7	Q4	Bulgaria	73.6	7	Q4
Malasia	84.8	8	Q4	Letonia	68.1	8	Q4
Chile	83.9	9	Q4	Eslovenia	68.1	9	Q4
Nigeria	83.4	10	Q4	Chile	66.7	10	Q4
Suecia	83.3	11	Q4	Alemania	66.7	11	Q4
Fiyi	83.3	12	Q4	Lituania	66.7	12	Q4
Zambia	82.3	13	Q4	Mongolia	66.7	13	Q4
Italia	82.1	14	Q4	Reino Unido	66.7	14	Q4
Nueva Zelanda	82.1	15	Q4	Noruega	63.9	15	Q4
Hungría	81.1	16	Q4	Serbia	63.9	16	Q4
Chequia	81.1	17	Q4	Albania	62.5	17	Q4
España	80.7	18	Q4	Fiyi	62.5	18	Q4
Singapur	80.5	19	Q4	Grecia	62.5	19	Q4
Jamaica	80.5	20	Q4	Portugal	62.5	20	Q4
Noruega	79.4	21	Q4	Austria	61.1	21	Q4
Dinamarca	79.3	22	Q4	Dinamarca	61.1	22	Q4
Liberia	79.2	23	Q4	El Salvador	61.1	23	Q4
EE. UU.	78.3	24	Q4	Finlandia	61.1	24	Q4
Austria	77.4	25	Q4	Italia	61.1	25	Q4
Ghana	77.2	26	Q4	Canadá	58.3	26	Q4
Polonia	77.1	27	Q4	Croacia	55.6	27	Q4
Arabia Saudí	76.7	28	Q4	Macedonia del Norte	55.6	28	Q4
México	76.5	29	Q4	Armenia	54.2	29	Q4
Georgia	76.3	30	Q4	Barbados	54.2	30	Q4
Irlanda	76.3	31	Q4	Benín	54.2	31	Q4
Tailandia	76.0	32	Q4	India	54.2	32	Q4
Uganda	76.0	33	Q4	Indonesia	54.2	33	Q4

Tabla II.1. Resultados (Continuación)

IFIAT				Recursos disponibles			
País	Valor	Posición	Cuartil	País	Valor	Posición	Cuartil
Kenia	75.6	34	Q4	Israel	54.2	34	Q4
Lituania	75.2	35	Q4	Jamaica	53.5	35	Q4
Malawi	75.0	36	Q4	Brasil	52.8	36	Q4
Kirguistán	74.8	37	Q4	Chequia	52.8	37	Q4
Rumanía	74.6	38	Q4	Moldavia	52.8	38	Q4
China	74.5	39	Q4	Uzbekistán	52.8	39	Q4
Sudáfrica	74.2	40	Q4	Colombia	52.1	40	Q3
Portugal	74.0	41	Q4	Australia	51.4	41	Q3
Finlandia	73.9	42	Q4	Francia	51.4	42	Q3
Indonesia	73.3	43	Q3	Panamá	51.4	43	Q3
Eslovenia	73.3	44	Q3	Suecia	51.4	44	Q3
Estonia	73.2	45	Q3	Tailandia	51.4	45	Q3
Grecia	72.7	46	Q3	México	50.7	46	Q3
República Dominicana	72.7	47	Q3	Irlanda	50.0	47	Q3
Ruanda	72.6	48	Q3	Kenia	50.0	48	Q3
Colombia	72.6	49	Q3	Surinam	50.0	49	Q3
Mauricio	72.5	50	Q3	Mauricio	50.0	50	Q3
Barbados	72.4	51	Q3	Ecuador	49.3	51	Q3
Esuatini	71.8	52	Q3	Botsuana	48.6	52	Q3
Botsuana	71.8	53	Q3	Turquía	48.6	53	Q3
Serbia	71.7	54	Q3	Georgia	47.2	54	Q3
Taiwan	71.3	55	Q3	Nigeria	47.2	55	Q3
Sierra Leona	70.4	56	Q3	Eslovaquia	45.8	56	Q3
Israel	70.3	57	Q3	Camerún	45.8	57	Q3
Francia	69.3	58	Q3	Estonia	45.8	58	Q3
Japón	69.2	59	Q3	Kosovo	45.8	59	Q3
Bélgica	69.0	60	Q3	Kirguistán	45.8	60	Q3
Bielorrusia	68.6	61	Q3	Rumanía	45.8	61	Q3
Guyana	68.6	62	Q3	Singapur	45.8	62	Q3
Albania	68.1	63	Q3	Tonga	45.8	63	Q3
Eslovaquia	67.8	64	Q3	Zambia	45.8	64	Q3
Turquía	67.8	65	Q3	Uruguay	44.4	65	Q3

Tabla II.1. Resultados (Continuación)

IFIAT				Recursos disponibles			
País	Valor	Posición	Cuartil	País	Valor	Posición	Cuartil
Zimbabue	67.7	66	Q3	Liberia	44.4	66	Q3
Hong Kong SAR, China	67.5	67	Q3	Nueva Zelanda	44.4	67	Q3
Brasil	67.1	68	Q3	Santa Lucía	44.4	68	Q3
Armenia	66.6	69	Q3	Bolivia	43.8	69	Q3
Togo	66.6	70	Q3	República Dominicana	43.1	70	Q3
Camboya	65.7	71	Q3	Arabia Saudí	43.1	71	Q3
India	65.4	72	Q3	Tayikistán	43.1	72	Q3
Luxemburgo	65.0	73	Q3	Uganda	43.1	73	Q3
Ecuador	65.0	74	Q3	Malasia	42.4	74	Q3
Guatemala	64.6	75	Q3	Perú	42.4	75	Q3
Alemania	64.3	76	Q3	Islandia	41.7	76	Q3
Islandia	64.3	77	Q3	Pakistán	41.7	77	Q3
Samoa	63.9	78	Q3	Ruanda	41.7	78	Q3
Tayikistán	63.8	79	Q3	Sierra Leona	41.7	79	Q3
Papua Nueva Guinea	63.8	80	Q3	China	40.3	80	Q3
Honduras	62.2	81	Q3	Luxemburgo	40.3	81	Q3
Aruba	61.2	82	Q3	Costa Rica	40.3	82	Q3
El Salvador	60.8	83	Q3	Dominica	40.3	83	Q2
Lesoto	60.7	84	Q2	EE. UU.	39.6	84	Q2
Namibia	60.4	85	Q2	Zimbabue	39.6	85	Q2
Islas Cook	60.1	86	Q2	Costa de Marfil	38.9	86	Q2
Paraguay	59.3	87	Q2	Guinea-Bissau	38.9	87	Q2
Panamá	59.1	88	Q2	Bosnia and Herzegovina	37.5	88	Q2
Kosovo	58.8	89	Q2	Chipre	37.5	89	Q2
Gambia	58.6	90	Q2	Ghana	37.5	90	Q2
Ucrania	58.6	91	Q2	Nepal	37.5	91	Q2
Perú	58.1	92	Q2	Sudáfrica	37.5	92	Q2
Uzbekistán	58.1	93	Q2	Taiwan	37.5	93	Q2
Montenegro	57.8	94	Q2	Corea	36.1	94	Q2
Corea	57.5	95	Q2	Azerbaiyán	33.3	95	Q2
Malta	57.2	96	Q2	Cabo Verde	33.3	96	Q2
Moldavia	56.8	97	Q2	Esuatini	33.3	97	Q2
Mongolia	56.8	98	Q2	Guatemala	33.3	98	Q2
Seychelles	55.7	99	Q2	Laos	33.3	99	Q2
Laos	55.3	100	Q2	Sri Lanka	33.3	100	Q2
Marruecos	55.2	101	Q2	Suiza	33.3	101	Q2

Tabla II.1. Resultados (Continuación)

IFIAT				Recursos disponibles			
País	Valor	Posición	Cuartil	País	Valor	Posición	Cuartil
Costa Rica	55.1	102	Q2	Ucrania	33.3	102	Q2
Benín	54.8	103	Q2	Namibia	32.6	103	Q2
Bolivia	53.7	104	Q2	Bielorrusia	31.9	104	Q2
Macedonia del Norte	53.6	105	Q2	Kazastán	31.9	105	Q2
Bosnia and Herzegovina	53.4	106	Q2	Samoa	31.9	106	Q2
Uruguay	53.3	107	Q2	Bután	31.3	107	Q2
Croacia	53.2	108	Q2	República Srpska	31.3	108	Q2
Tonga	53.0	109	Q2	Trinidad y Tobago	30.6	109	Q2
Surinam	52.1	110	Q2	Bangladesh	30.6	110	Q2
Pakistán	52.0	111	Q2	Guyana	30.6	111	Q2
Suiza	51.6	112	Q2	Santo Tomé y Príncipe	30.6	112	Q2
R. D. Congo	51.4	113	Q2	Hong Kong SAR, China	29.2	113	Q2
Burundi	50.3	114	Q2	R. Congo	29.2	114	Q2
Maldivas	50.0	115	Q2	Guinea	29.2	115	Q2
Nepal	50.0	116	Q2	Japón	29.2	116	Q2
Belize	49.9	117	Q2	Maldivas	29.2	117	Q2
Costa de Marfil	49.8	118	Q2	Malta	29.2	118	Q2
Vietnam	49.8	119	Q2	Montenegro	29.2	119	Q2
Azerbaiján	49.6	120	Q2	Paraguay	29.2	120	Q2
Islas Salomón	48.3	121	Q2	Vietnam	28.5	121	Q2
Brunei	46.8	122	Q2	Marruecos	27.8	122	Q2
Chipre	46.8	123	Q2	Islas Cook	27.1	123	Q1
Madagascar	46.0	124	Q2	Angola	26.4	124	Q1
Angola	45.0	125	Q1	Lesoto	26.4	125	Q1
Burkina Faso	44.5	126	Q1	Madagascar	26.4	126	Q1
Mozambique	44.3	127	Q1	Seychelles	26.4	127	Q1
St. Kitts y Nevis	44.0	128	Q1	Malawi	24.3	128	Q1
Anguilla	43.9	129	Q1	St. Kitts y Nevis	23.6	129	Q1
Sri Lanka	43.7	130	Q1	Tuvalu	23.6	130	Q1
Senegal	42.2	131	Q1	Aruba	22.9	131	Q1
Palaos	42.1	132	Q1	Islas Salomón	22.9	132	Q1
Kazastán	41.7	133	Q1	Togo	22.9	133	Q1

Tabla II.1. Resultados (Continuación)

IFIAT				Recursos disponibles			
País	Valor	Posición	Cuartil	País	Valor	Posición	Cuartil
Guinea Ecuatorial	41.5	134	Q1	R. D. Congo	22.2	134	Q1
Cabo Verde	41.0	135	Q1	Niger	22.2	135	Q1
Kiribati	40.0	136	Q1	Timor Oriental	22.2	136	Q1
Camerún	39.7	137	Q1	Burkina Faso	21.5	137	Q1
Trinidad y Tobago	39.3	138	Q1	Anguilla	20.8	138	Q1
Guinea	38.8	139	Q1	Papua Nueva Guinea	20.8	139	Q1
Turks y Caicos	37.6	140	Q1	San Vicente y Granadinas	20.8	140	Q1
Guinea-Bissau	37.6	141	Q1	Turks y Caicos	20.8	141	Q1
Timor Oriental	37.1	142	Q1	Vanuatu	20.8	142	Q1
Mauritania	36.4	143	Q1	Camboya	18.1	143	Q1
Bután	36.4	144	Q1	Brunei	16.7	144	Q1
República Srpska	36.0	145	Q1	Burundi	16.7	145	Q1
Santa Lucía	34.9	146	Q1	Gabón	16.7	146	Q1
Montserrat	34.8	147	Q1	Palaos	16.7	147	Q1
Mali	34.2	148	Q1	Senegal	16.7	148	Q1
República Centroafricana	34.0	149	Q1	Belice	15.3	149	Q1
Gabón	34.0	150	Q1	Antigua y Barbuda	12.5	150	Q1
Vanuatu	33.1	151	Q1	Granada	12.5	151	Q1
San Vicente y Granadinas	31.7	152	Q1	Kiribati	12.5	152	Q1
Bangladesh	31.6	153	Q1	Nauru	12.5	153	Q1
Islas Marshall	30.2	154	Q1	Mali	11.1	154	Q1
Bermudas	29.2	155	Q1	Mozambique	11.1	155	Q1
Niger	26.8	156	Q1	Niue	11.1	156	Q1
Nauru	25.6	157	Q1	Bermudas	10.4	157	Q1
Granada	25.6	158	Q1	República Centroafricana	9.7	158	Q1
R. Congo	24.3	159	Q1	Chad	8.3	159	Q1
Dominica	23.4	160	Q1	Islas Marshall	8.3	160	Q1
Micronesia	23.1	161	Q1	Montserrat	8.3	161	Q1
Chad	21.1	162	Q1	Guinea Ecuatorial	6.9	162	Q1
Tuvalu	20.9	163	Q1	Gambia	4.2	163	Q1
Niue	19.1	164	Q1	Honduras	4.2	164	Q1
Antigua y Barbuda	17.1	165	Q1	Mauritania	0.0	165	Q1
Santo Tomé y Príncipe	15.7	166	Q1	Micronesia	0.0	166	Q1

Tabla II.1. Resultados (Continuación)

Autonomía de gestión				Gobernanza: control y planificación			
País	Valor	Posición	Cuartil	País	Valor	Posición	Cuartil
Fiyi	99.3	1	C4	Países Bajos	100.0	1	Q4
Nigeria	99.3	2	C4	Reino Unido	100.0	2	Q4
Ghana	98.6	3	C4	Zambia	98.5	3	Q4
Australia	97.9	4	C4	Bulgaria	95.4	4	Q4
Estonia	97.9	5	C4	Liberia	95.4	5	Q4
Guyana	97.9	6	C4	Lituania	93.8	6	Q4
Letonia	97.9	7	C4	EE. UU.	93.3	7	Q4
Malawi	97.1	8	C4	Armenia	92.8	8	Q4
Malasia	97.1	9	C4	Australia	92.3	9	Q4
Bulgaria	96.4	10	C4	Canadá	92.3	10	Q4
Canadá	96.4	11	C4	Chile	92.3	11	Q4
Nueva Zelanda	96.4	12	C4	Italia	92.3	12	Q4
Sudáfrica	96.4	13	C4	Rumanía	92.3	13	Q4
Suecia	96.4	14	C4	Jamaica	90.8	14	Q4
Papua Nueva Guinea	95.7	15	C4	Kenia	90.8	15	Q4
Uganda	95.7	16	C4	Kirguistán	90.8	16	Q4
Reino Unido	95.7	17	C4	Noruega	90.8	17	Q4
Hungría	95.4	18	C4	Moldavia	89.7	18	Q4
Dinamarca	95.0	19	C4	Suecia	89.7	19	Q4
Esuatini	95.0	20	C4	Colombia	89.2	20	Q4
Islandia	95.0	21	C4	Francia	89.2	21	Q4
Rumanía	95.0	22	C4	Letonia	89.2	22	Q4
Turquía	94.6	23	C4	China	88.2	23	Q4
Mauricio	94.3	24	C4	Samoa	88.2	24	Q4
Togo	94.3	25	C4	Guatemala	87.7	25	Q4
Zambia	94.3	26	C4	Portugal	87.7	26	Q4
Botsuana	93.9	27	C4	Eslovenia	87.7	27	Q4
Chequia	93.9	28	C4	Esuatini	86.7	28	Q4
Argentina	93.6	29	C4	Bélgica	86.7	29	Q4
Singapur	93.6	30	C4	Malasia	86.7	30	Q4
Barbados	92.9	31	C4	México	86.7	31	Q4
Sierra Leona	92.9	32	C4	Uruguay	86.7	32	Q4
Chile	92.5	33	C4	España	85.1	33	Q4
República Dominicana	92.5	34	C4	Ucrania	85.1	34	Q4
Georgia	92.1	35	C4	Dinamarca	84.6	35	Q4

Tabla II.1. Resultados (Continuación)

Autonomía de gestión				Gobernanza: control y planificación			
País	Valor	Posición	Cuartil	País	Valor	Posición	Cuartil
Italia	92.1	36	C4	República Dominicana	84.6	36	Q4
Arabia Saudí	92.1	37	C4	Irlanda	84.6	37	Q4
Kirguistán	91.4	38	C4	Kosovo	84.6	38	Q4
Israel	90.0	39	C4	Nueva Zelanda	84.6	39	Q4
Liberia	90.0	40	C4	Macedonia del Norte	84.6	40	Q4
España	89.3	41	C4	Ruanda	84.6	41	Q4
Honduras	85.4	42	C3	Singapur	84.6	42	Q4
Noruega	83.6	43	C3	Tailandia	84.6	43	Q3
Malta	83.2	44	C3	Uzbekistán	84.6	44	Q3
Grecia	82.1	45	C3	Argentina	83.6	45	Q3
Jamaica	82.1	46	C3	Georgia	83.6	46	Q3
Lesoto	82.1	47	C3	Benín	83.1	47	Q3
Eslovaquia	82.1	48	C3	Bolivia	83.1	48	Q3
EE. UU.	81.4	49	C3	Islas Cook	83.1	49	Q3
Aruba	81.1	50	C3	Indonesia	83.1	50	Q3
India	81.1	51	C3	Malawi	83.1	51	Q3
Taiwan	81.1	52	C3	Ecuador	82.6	52	Q3
Bosnia and Herzegovina	80.7	53	C3	Mauritania	82.6	53	Q3
Austria	80.4	54	C3	Bielorrusia	82.1	54	Q3
Eslovenia	79.6	55	C3	Camboya	82.1	55	Q3
Albania	79.3	56	C3	Perú	82.1	56	Q3
Finlandia	79.3	57	C3	Serbia	82.1	57	Q3
Paraguay	79.3	58	C3	Montenegro	81.5	58	Q3
Tailandia	79.3	59	C3	Madagascar	81.0	59	Q3
Bielorrusia	78.6	60	C3	Honduras	80.5	60	Q3
Gambia	78.6	61	C3	Tayikistán	80.5	61	Q3
Japón	78.6	62	C3	Mongolia	80.5	62	Q3
Namibia	78.6	63	C3	Nigeria	80.0	63	Q3
Serbia	78.6	64	C3	Panamá	80.0	64	Q3
China	78.2	65	C3	Arabia Saudí	80.0	65	Q3
Irlanda	78.2	66	C3	Hungría	79.5	66	Q3
Samoa	77.5	67	C3	Sierra Leona	79.0	67	Q3
Hong Kong SAR, China	77.1	68	C3	Finlandia	78.5	68	Q3
Guinea	77.1	69	C3	Ghana	78.5	69	Q3
Gabón	76.4	70	C3	Uganda	78.5	70	Q3
Tayikistán	76.4	71	C3	Albania	76.9	71	Q3
Islas Cook	75.7	72	C3	Angola	76.9	72	Q3

Tabla II.1. Resultados (Continuación)

Autonomía de gestión				Gobernanza: control y planificación			
País	Valor	Posición	Cuartil	País	Valor	Posición	Cuartil
Guatemala	75.7	73	C3	Bangladesh	76.9	73	Q3
Belice	73.9	74	C3	Hong Kong SAR, China	76.9	74	Q3
Luxemburgo	72.9	75	C3	Gambia	76.9	75	Q3
Portugal	72.5	76	C3	Israel	76.9	76	Q3
México	70.0	77	C3	Japón	76.9	77	Q3
Trinidad y Tobago	69.3	78	C3	Marruecos	76.9	78	Q3
Camboya	68.2	79	C3	Nepal	76.9	79	Q3
Países Bajos	67.1	80	C3	Papua Nueva Guinea	76.9	80	Q3
Ruanda	67.1	81	C3	Seychelles	76.9	81	Q3
Ecuador	66.8	82	C2	Vietnam	76.9	82	Q3
Guinea Ecuatorial	66.4	83	C2	Zimbabue	76.9	83	Q3
Surinam	66.4	84	C2	Laos	75.4	84	Q2
El Salvador	66.1	85	C2	Pakistán	75.4	85	Q2
Montenegro	66.1	86	C2	Chequia	74.9	86	Q2
Zimbabue	66.1	87	C2	Polonia	74.9	87	Q2
R. D. Congo	65.7	88	C2	Brasil	74.4	88	Q2
Maldivas	65.7	89	C2	Costa de Marfil	74.4	89	Q2
Polonia	65.4	90	C2	Tonga	74.4	90	Q2
Burundi	65.0	91	C2	Croacia	73.8	91	Q2
Kenia	65.0	92	C2	Grecia	73.8	92	Q2
Turks y Caicos	63.6	93	C2	Eslovaquia	73.8	93	Q2
Brasil	63.2	94	C2	Chipre	73.3	94	Q2
Indonesia	62.1	95	C2	Anguilla	72.3	95	Q2
Laos	62.1	96	C2	República Centroafricana	72.3	96	Q2
Palaos	62.1	97	C2	Guyana	72.3	97	Q2
Islas Salomón	62.1	98	C2	Maldivas	71.8	98	Q2
Bermudas	61.8	99	C2	Mali	71.8	99	Q2
Burkina Faso	61.4	100	C2	Mauricio	71.8	100	Q2
Colombia	61.4	101	C2	Costa Rica	71.3	101	Q2
Uzbekistán	60.0	102	C2	Mozambique	70.8	102	Q2
Montserrat	59.6	103	C2	Senegal	69.7	103	Q2
Nepal	59.6	104	C2	Suiza	69.7	104	Q2
Seychelles	58.6	105	C2	Botsuana	69.2	105	Q2
Chipre	57.9	106	C2	Brunei	69.2	106	Q2
Senegal	57.1	107	C2	Alemania	69.2	107	Q2
Tonga	56.8	108	C2	Lesoto	69.2	108	Q2

Tabla II.1. Resultados (Continuación)

Autonomía de gestión				Gobernanza: control y planificación			
País	Valor	Posición	Cuartil	País	Valor	Posición	Cuartil
Panamá	56.4	109	C2	Luxemburgo	69.2	109	Q2
Corea	55.7	110	C2	Niger	69.2	110	Q2
Alemania	55.0	111	C2	Islas Salomón	69.2	111	Q2
Brunei	54.6	112	C2	Sudáfrica	69.2	112	Q2
St. Kitts y Nevis	53.2	113	C2	Taiwan	69.2	113	Q2
Francia	52.1	114	C2	Togo	69.2	114	Q2
Mozambique	51.8	115	C2	Turquía	69.2	115	Q2
Lituania	51.4	116	C2	El Salvador	68.7	116	Q2
Perú	51.4	117	C2	Burundi	66.2	117	Q2
Marruecos	51.1	118	C2	Cabo Verde	65.6	118	Q2
Costa de Marfil	50.4	119	C2	Fiyi	65.6	119	Q2
Croacia	49.3	120	C2	Timor Oriental	64.6	120	Q2
Madagascar	49.3	121	C2	Camerún	64.1	121	Q2
Bolivia	48.9	122	C2	Islas Marshall	64.1	122	Q2
Armenia	47.5	123	C2	Namibia	64.1	123	Q2
Kiribati	47.1	124	C1	Belice	64.1	124	Q2
Costa Rica	46.1	125	C1	India	63.1	125	Q1
Granada	42.5	126	C1	Austria	61.5	126	Q1
Dominica	42.1	127	C1	Barbados	61.5	127	Q1
Islas Marshall	41.8	128	C1	Bosnia and Herzegovina	61.5	128	Q1
Sri Lanka	41.8	129	C1	Burkina Faso	61.5	129	Q1
Kosovo	40.7	130	C1	Guinea Ecuatorial	61.5	130	Q1
Santa Lucía	40.7	131	C1	Corea	61.5	131	Q1
San Vicente y Granadinas	40.0	132	C1	Malta	61.5	132	Q1
Pakistán	39.6	133	C1	Micronesia	61.5	133	Q1
Guinea-Bissau	39.3	134	C1	Montserrat	61.5	134	Q1
Timor Oriental	39.3	135	C1	República Srpska	61.5	135	Q1
Azerbaiyán	38.6	136	C1	R. D. Congo	61.0	136	Q1
Mongolia	38.6	137	C1	Estonia	61.0	137	Q1
Nauru	38.6	138	C1	Guinea-Bissau	61.0	138	Q1
Macedonia del Norte	38.6	139	C1	Sri Lanka	60.0	139	Q1
Vietnam	38.6	140	C1	Azerbaiyán	59.0	140	Q1
Bélgica	37.5	141	C1	Kazastán	59.0	141	Q1
Vanuatu	37.5	142	C1	Islandia	58.5	142	Q1
Bután	36.1	143	C1	Surinam	56.9	143	Q1
Micronesia	35.0	144	C1	Paraguay	54.4	144	Q1
Suiza	34.3	145	C1	Bután	53.8	145	Q1

Tabla II.1. Resultados (Continuación)

Autonomía de gestión				Gobernanza: control y planificación			
País	Valor	Posición	Cuartil	País	Valor	Posición	Cuartil
República Centroafricana	33.6	146	C1	Chad	53.8	146	Q1
Benín	32.1	147	C1	R. Congo	53.8	147	Q1
República Srpska	31.8	148	C1	Gabón	53.8	148	Q1
Ucrania	31.8	149	C1	Kiribati	53.8	149	Q1
Kazastán	31.1	150	C1	Palaos	53.8	150	Q1
Angola	29.6	151	C1	Santa Lucía	53.8	151	Q1
Mauritania	28.9	152	C1	Antigua y Barbuda	46.2	152	Q1
Anguilla	26.8	153	C1	Aruba	46.2	153	Q1
Chad	26.8	154	C1	Nauru	46.2	154	Q1
Antigua y Barbuda	23.9	155	C1	St. Kitts y Nevis	46.2	155	Q1
Tuvalu	23.9	156	C1	San Vicente y Granadinas	46.2	156	Q1
Uruguay	23.2	157	C1	Trinidad y Tobago	46.2	157	Q1
Bangladesh	22.1	158	C1	Bermudas	40.0	158	Q1
Moldavia	22.1	159	C1	Turks y Caicos	40.0	159	Q1
Niue	22.1	160	C1	Granada	38.5	160	Q1
Camerún	19.3	161	C1	Santo Tomé y príncipe	38.5	161	Q1
Mali	18.2	162	C1	Tuvalu	38.5	162	Q1
Niger	16.8	163	C1	Vanuatu	38.5	163	Q1
Santo Tomé y Príncipe	16.1	164	C1	Niue	30.8	164	Q1
Cabo Verde	13.9	165	C1	Guinea	26.2	165	Q1
R. Congo	12.1	166	C1	Dominica	15.4	166	Q1

Gestión del personal				Relación con contribuyentes			
País	Valor	Posición	Cuartil	País	Valor	Posición	Cuartil
Países Bajos	100.0	1	Q4	Malawi	100.0	1	Q4
Australia	98.7	2	Q4	Jamaica	99.3	2	Q4
Taiwan	98.0	3	Q4	Letonia	99.3	3	Q4
Malasia	96.3	4	Q4	Malasia	99.3	4	Q4
Arabia Saudí	96.3	5	Q4	Nueva Zelanda	99.3	5	Q4
Singapur	96.0	6	Q4	Uganda	99.3	6	Q4
Chequia	95.3	7	Q4	México	97.8	7	Q4
Japón	94.0	8	Q4	Países Bajos	97.8	8	Q4
Austria	93.7	9	Q4	Indonesia	96.7	9	Q4
Sudáfrica	93.7	10	Q4	Estonia	96.3	10	Q4
Canadá	93.3	11	Q4	Kenia	95.6	11	Q4
Suecia	92.7	12	Q4	India	94.8	12	Q4

Tabla II.1. Resultados (Continuación)

Gestión del personal				Relación con contribuyentes			
País	Valor	Posición	Cuartil	País	Valor	Posición	Cuartil
Ghana	92.0	13	Q4	Nigeria	93.3	13	Q4
Liberia	92.0	14	Q4	EE. UU.	93.3	14	Q4
Camboya	91.7	15	Q4	Ruanda	92.8	15	Q4
Hong Kong SAR, China	91.7	16	Q4	Australia	92.0	16	Q4
Irlanda	91.3	17	Q4	Canadá	91.9	17	Q4
China	90.7	18	Q4	Corea	91.9	18	Q4
Nigeria	90.7	19	Q4	Kosovo	91.9	19	Q4
Aruba	90.0	20	Q4	Panamá	91.9	20	Q4
Kenia	90.0	21	Q4	Lituania	91.5	21	Q4
Letonia	90.0	22	Q4	Argentina	90.4	22	Q4
Ruanda	90.0	23	Q4	Fiyi	90.4	23	Q4
EE. UU.	89.7	24	Q4	Zambia	90.2	24	Q4
Polonia	89.3	25	Q4	Uzbekistán	90.0	25	Q4
Ucrania	89.0	26	Q4	Israel	89.6	26	Q4
México	88.3	27	Q4	Costa Rica	89.4	27	Q4
Lituania	88.0	28	Q4	Dinamarca	89.4	28	Q4
Fiyi	87.3	29	Q4	Austria	89.3	29	Q4
Colombia	87.0	30	Q4	Georgia	88.5	30	Q4
Bulgaria	85.7	31	Q4	Azerbaiyán	87.4	31	Q4
Zimbabue	85.3	32	Q4	Ucrania	87.4	32	Q4
Indonesia	85.0	33	Q4	Francia	87.0	33	Q4
Guyana	84.7	34	Q4	Serbia	86.7	34	Q4
Francia	84.3	35	Q4	República Dominicana	86.5	35	Q4
Nueva Zelanda	84.0	36	Q4	Noruega	85.9	36	Q4
Suiza	84.0	37	Q4	Eslovaquia	85.9	37	Q4
Tailandia	84.0	38	Q4	España	85.6	38	Q4
Argentina	83.7	39	Q4	Camboya	84.4	39	Q4
Grecia	83.7	40	Q4	Colombia	84.4	40	Q4
Bélgica	83.0	41	Q4	Portugal	84.3	41	Q4
Jamaica	81.3	42	Q3	Seychelles	84.1	42	Q4
Chile	80.7	43	Q3	Bulgaria	83.3	43	Q3
Zambia	79.3	44	Q3	Bélgica	83.1	44	Q3
Luxemburgo	78.7	45	Q3	Kazastán	82.6	45	Q3
Bielorrusia	77.7	46	Q3	Armenia	82.4	46	Q3
Italia	77.7	47	Q3	Botsuana	82.2	47	Q3
Moldavia	77.0	48	Q3	Zimbabue	81.5	48	Q3
Alemania	76.0	49	Q3	Brasil	81.3	49	Q3

Tabla II.1. Resultados (Continuación)

Gestión del personal				Relación con contribuyentes			
País	Valor	Posición	Cuartil	País	Valor	Posición	Cuartil
Armenia	75.0	50	Q3	Islandia	81.3	50	Q3
Anguilla	74.7	51	Q3	Tailandia	81.1	51	Q3
Malawi	74.7	52	Q3	Turquía	80.0	52	Q3
Brasil	73.7	53	Q3	Marruecos	79.1	53	Q3
Gambia	73.3	54	Q3	Honduras	78.9	54	Q3
Samoa	73.0	55	Q3	Eslovenia	78.9	55	Q3
Reino Unido	72.0	56	Q3	Reino Unido	78.9	56	Q3
Honduras	71.3	57	Q3	Mali	78.5	57	Q3
Finlandia	71.0	58	Q3	Uruguay	78.5	58	Q3
Togo	70.7	59	Q3	R. D. Congo	78.1	59	Q3
Noruega	70.3	60	Q3	Chequia	78.1	60	Q3
Paraguay	70.3	61	Q3	Bielorrusia	77.8	61	Q3
Vanuatu	69.7	62	Q3	Polonia	77.8	62	Q3
Barbados	69.0	63	Q3	Guatemala	77.4	63	Q3
Kirguistán	68.3	64	Q3	Italia	77.2	64	Q3
Angola	68.0	65	Q3	Finlandia	77.0	65	Q3
Georgia	68.0	66	Q3	China	77.0	66	Q3
Uruguay	68.0	67	Q3	Irlanda	76.7	67	Q3
Brunei	67.3	68	Q3	Rumanía	76.7	68	Q3
Portugal	66.7	69	Q3	Mongolia	76.3	69	Q3
Mauricio	66.3	70	Q3	Esuatini	76.1	70	Q3
Papua Nueva Guinea	66.0	71	Q3	Barbados	75.6	71	Q3
Perú	66.0	72	Q3	Bolivia	75.6	72	Q3
Belice	65.7	73	Q3	Madagascar	75.4	73	Q3
Corea	64.7	74	Q3	Hungría	74.8	74	Q3
Marruecos	64.3	75	Q3	Chile	74.3	75	Q3
Benín	64.0	76	Q3	Suecia	73.7	76	Q3
Esuatini	64.0	77	Q3	Togo	73.3	77	Q3
Namibia	64.0	78	Q3	Montenegro	72.8	78	Q3
Uganda	64.0	79	Q3	Singapur	72.6	79	Q3
Cabo Verde	62.7	80	Q3	Moldavia	72.2	80	Q3
Estonia	62.7	81	Q3	Ecuador	72.0	81	Q3
Islas Salomón	62.7	82	Q3	Laos	71.9	82	Q3
Kiribati	61.7	83	Q2	Sierra Leona	71.5	83	Q3
Azerbaiyán	61.3	84	Q2	Vietnam	71.1	84	Q2
Lesoto	61.3	85	Q2	Burundi	70.7	85	Q2

Tabla II.1. Resultados (Continuación)

Gestión del personal				Relación con contribuyentes			
País	Valor	Posición	Cuartil	País	Valor	Posición	Cuartil
Vietnam	61.3	86	Q2	Kirguistán	70.4	86	Q2
Ecuador	60.7	87	Q2	Pakistán	70.4	87	Q2
Sierra Leona	60.7	88	Q2	Gambia	70.0	88	Q2
España	60.3	89	Q2	Mauricio	69.6	89	Q2
Islas Cook	60.3	90	Q2	Japón	68.9	90	Q2
Hungría	60.3	91	Q2	Cabo Verde	68.5	91	Q2
Dinamarca	60.0	92	Q2	El Salvador	68.0	92	Q2
Kosovo	60.0	93	Q2	Croacia	67.8	93	Q2
Botsuana	59.7	94	Q2	Taiwan	67.8	94	Q2
Albania	58.7	95	Q2	Aruba	67.2	95	Q2
Mauritania	57.0	96	Q2	Ghana	67.2	96	Q2
Guatemala	56.7	97	Q2	Malta	67.0	97	Q2
Pakistán	56.7	98	Q2	St. Kitts y Nevis	67.0	98	Q2
Rumanía	56.7	99	Q2	Tonga	66.7	99	Q2
Mozambique	56.0	100	Q2	Lesoto	65.9	100	Q2
República Dominicana	55.7	101	Q2	Luxemburgo	65.9	101	Q2
Costa Rica	55.0	102	Q2	Turks y Caicos	65.6	102	Q2
Eslovaquia	55.0	103	Q2	Tayikistán	65.4	103	Q2
Tayikistán	54.7	104	Q2	Paraguay	64.6	104	Q2
Seychelles	54.0	105	Q2	Liberia	64.1	105	Q2
Montenegro	52.3	106	Q2	Nepal	63.9	106	Q2
Eslovenia	49.7	107	Q2	Namibia	63.7	107	Q2
St. Kitts y Nevis	49.7	108	Q2	Senegal	63.7	108	Q2
Burundi	49.3	109	Q2	Hong Kong SAR, China	63.0	109	Q2
Serbia	49.3	110	Q2	Costa de Marfil	62.2	110	Q2
Guinea Ecuatorial	48.0	111	Q2	Benín	61.9	111	Q2
Laos	48.0	112	Q2	Perú	61.9	112	Q2
Macedonia del Norte	48.0	113	Q2	Camerún	61.5	113	Q2
R. D. Congo	47.0	114	Q2	Guinea-Bissau	61.1	114	Q2
Malta	46.7	115	Q2	Sudáfrica	60.7	115	Q2
Surinam	46.0	116	Q2	Timor Oriental	60.4	116	Q2
Sri Lanka	45.3	117	Q2	Palaos	60.0	117	Q2
El Salvador	44.0	118	Q2	Suiza	59.8	118	Q2
Islas Marshall	42.7	119	Q2	Sri Lanka	59.3	119	Q2
Mongolia	42.7	120	Q2	Macedonia del Norte	58.9	120	Q2
Islandia	41.7	121	Q2	Arabia Saudí	58.9	121	Q2
Turquía	41.3	122	Q2	Burkina Faso	58.5	122	Q2

Tabla II.1. Resultados (Continuación)

Gestión del personal				Relación con contribuyentes			
País	Valor	Posición	Cuartil	País	Valor	Posición	Cuartil
Bosnia and Herzegovina	40.7	123	Q2	San Vicente y Granadinas	58.5	123	Q2
Israel	40.3	124	Q1	Guinea	58.1	124	Q2
Camerún	40.0	125	Q1	Maldivas	58.0	125	Q1
Costa de Marfil	40.0	126	Q1	Alemania	57.4	126	Q1
India	40.0	127	Q1	Islas Cook	55.9	127	Q1
Kazastán	40.0	128	Q1	Anguilla	54.8	128	Q1
Mali	39.0	129	Q1	Chad	54.4	129	Q1
Bolivia	38.3	130	Q1	Albania	53.0	130	Q1
República Centroafricana	38.3	131	Q1	Bután	52.6	131	Q1
Panamá	36.0	132	Q1	República Srpska	50.4	132	Q1
Croacia	35.0	133	Q1	Angola	49.3	133	Q1
Maldivas	35.0	134	Q1	Mozambique	49.1	134	Q1
Tonga	34.7	135	Q1	Papua Nueva Guinea	48.5	135	Q1
Burkina Faso	33.3	136	Q1	Niger	48.1	136	Q1
Palaos	33.3	137	Q1	Mauritania	45.7	137	Q1
Bután	32.0	138	Q1	Grecia	45.0	138	Q1
Chipre	32.0	139	Q1	República Centroafricana	43.9	139	Q1
Niue	30.7	140	Q1	Samoa	43.7	140	Q1
República Srpska	30.7	141	Q1	Bangladesh	42.4	141	Q1
Tuvalu	29.3	142	Q1	Kiribati	41.1	142	Q1
Montserrat	28.7	143	Q1	Chipre	38.5	143	Q1
Bermudas	28.3	144	Q1	Bosnia and Herzegovina	38.1	144	Q1
Timor Oriental	26.7	145	Q1	Guyana	38.0	145	Q1
Nepal	25.3	146	Q1	R. Congo	37.4	146	Q1
Madagascar	24.0	147	Q1	Surinam	36.5	147	Q1
Senegal	24.0	148	Q1	Granada	35.6	148	Q1
R. Congo	22.7	149	Q1	Micronesia	35.6	149	Q1
Uzbekistán	21.3	150	Q1	Brunei	35.2	150	Q1
Nauru	20.0	151	Q1	Antigua y Barbuda	34.4	151	Q1
San Vicente y Granadinas	20.0	152	Q1	Nauru	32.2	152	Q1
Granada	19.0	153	Q1	Santa Lucía	31.5	153	Q1
Trinidad y Tobago	19.0	154	Q1	Niue	30.0	154	Q1
Bangladesh	16.0	155	Q1	Trinidad y Tobago	29.8	155	Q1
Santa Lucía	16.0	156	Q1	Guinea Ecuatorial	28.3	156	Q1
Niger	14.7	157	Q1	Belice	25.9	157	Q1
Turks y Caicos	14.7	158	Q1	Islas Salomón	24.4	158	Q1

Tabla II.1. Resultados (Continuación)

Gestión del personal				Relación con contribuyentes			
País	Valor	Posición	Cuartil	País	Valor	Posición	Cuartil
Dominica	13.0	159	Q1	Montserrat	22.2	159	Q1
Guinea-Bissau	12.0	160	Q1	Santo Tomé y príncipe	20.2	160	Q1
Micronesia	12.0	161	Q1	Gabón	18.9	161	Q1
Guinea	8.0	162	Q1	Dominica	11.5	162	Q1
Antigua y Barbuda	0.0	163	Q1	Tuvalu	6.7	163	Q1
Chad	0.0	164	Q1	Vanuatu	6.7	164	Q1
Gabón	0.0	165	Q1	Bermudas	4.1	165	Q1
Santo Tomé y príncipe	0.0	166	Q1	Islas Marshall	3.3	166	Q1



Serie Documentos de Trabajo



ciat@ciat.org



ciat.org