



# PANORAMA DE LAS ADMINISTRACIONES TRIBUTARIAS EN LOS PAÍSES DEL CIAT

Resultados de la Encuesta ISORA 2023

Volumen I (cuestionario anual)

Carlos Garcimartin y Santiago Díaz de Sarralde Miguez





# PANORAMA DE LAS ADMINISTRACIONES TRIBUTARIAS EN LOS PAÍSES DEL CIAT

**Resultados de la Encuesta ISORA 2023**

**Volumen I (cuestionario anual)**

► Carlos Garcimartin  
Santiago Díaz de Sarralde Miguez

## **PANORAMA DE LAS ADMINISTRACIONES TRIBUTARIAS EN LOS PAÍSES DEL CIAT**

### **Resultados de la Encuesta ISORA 2023**

© 2025 Centro Interamericano de Administraciones Tributarias - CIAT

**Volumen I** (cuestionario anual)

**ISBN:** 978-9962-722-65-6

**Propiedad Intelectual:** El Centro Interamericano de Administraciones Tributarias -CIAT, autoriza la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, conocido o por conocer, siempre que se cite adecuadamente la fuente y los titulares del Copyright. [www.ciat.org](http://www.ciat.org)

**Citar:**

Garcimartin, C. y Díaz de Sarralde Míguez, S. (2025). *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).

# Contenido

<b>Resumen ejecutivo</b>	<b>11</b>	<b>4. Organización y funcionamiento operativo</b>	<b>53</b>
<b>Introducción</b>	<b>20</b>	4.1 Segmentación de los contribuyentes	53
<b>1. La encuesta ISORA 2023 y los países del CIAT en el contexto internacional de las administraciones tributarias</b>	<b>21</b>	4.2 Registro de los contribuyentes	56
<b>2. Ingresos administrados y recursos financieros</b>	<b>24</b>	4.3 Canales de contacto por servicios al contribuyente	58
2.1 Instrumentos bajo responsabilidad de las AT	24	4.4 Presentación de las declaraciones de impuestos	61
2.2 Magnitud de los ingresos administrados	27	4.5 Pago efectivo de los impuestos	64
2.3 Estructura relativa de los ingresos administrados	30	4.6 Deudas tributarias y pagos atrasados	67
2.4 Presupuesto disponible y costo de recaudación	33	4.7 Auditorías de fiscalización y control tributario	68
<b>3. Características del personal empleado</b>	<b>38</b>	<b>5. Transformación digital e innovación tecnológica</b>	<b>72</b>
3.1 Tamaño de la dotación de personal	38	5.1 Técnicas y estrategias avanzadas para mejorar el cumplimiento	72
3.2 Dinámica del personal empleado	41	5.2 Tecnologías e instrumentos innovadores para la gestión tributaria	75
3.3 Distribución por funciones	43	<b>6. Comentarios finales</b>	<b>81</b>
3.4 Composición según rangos de edad	46	<b>Referencias</b>	<b>82</b>
3.5 Composición según antigüedad (años de servicio)	48		
3.6 Composición según género y formación académica	50		

# Cuadros

<b>Cuadro 1:</b>	Cantidad de países participantes en ISORA 2023. Clasificación por región geográfica, nivel de ingreso y membresía en CIAT y en OCDE. Año 2022	<b>22</b>
<b>Cuadro 2:</b>	Países Miembros del CIAT. Principales características de clasificación de las administraciones tributarias participantes en la encuesta ISORA 2023. Año 2022	<b>23</b>
<b>Cuadro 3:</b>	Tipos o categorías de ingresos fiscales. Porcentaje de países (de cada grupo seleccionado) en los que la administración tributaria tiene responsabilidad directa sobre estos instrumentos. Año 2022	<b>25</b>
<b>Cuadro 4:</b>	Tipos o categorías de ingresos fiscales, bajo la responsabilidad directa de las administraciones tributarias relevadas por ISORA 2023. Países miembros del CIAT. Año 2022	<b>26</b>
<b>Cuadro 5:</b>	Ingreso Total Neto (ITN). Mediciones alternativas (en porcentajes del PIB, en dólares per cápita y en porcentajes del Ingreso Total del Gobierno). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022	<b>27</b>
<b>Cuadro 6:</b>	Ingreso Total Neto (ITN). Mediciones alternativas (en porcentajes del PIB, en dólares per cápita y en porcentajes del Ingreso Total del Gobierno). Países miembros del CIAT. Año 2022	<b>29</b>
<b>Cuadro 7:</b>	Estructura relativa de ingresos administrados por la AT (en porcentajes del ITN). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022	<b>29</b>
<b>Cuadro 8:</b>	Estructura relativa de ingresos administrados por la AT (en porcentajes del ITN). Países miembros del CIAT. Año 2022	<b>32</b>
<b>Cuadro 9:</b>	Estructura de gastos e indicadores del presupuesto operativo (en porcentajes del PIB y en porcentajes del total). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022	<b>34</b>
<b>Cuadro 10:</b>	Estructura de gastos e indicadores del presupuesto operativo (en porcentajes del PIB y en porcentajes del total). Países miembros del CIAT. Año 2022	<b>36</b>
<b>Cuadro 11:</b>	Cantidad de personal empleado (ETC) y ponderaciones por variables de referencia (población/contribuyentes). Subtotales y promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022	<b>38</b>
<b>Cuadro 12:</b>	Cantidad de personal empleado (ETC) y ponderaciones por variables de referencia (población/contribuyentes). Países miembros del CIAT. Año 2022	<b>40</b>
<b>Cuadro 13:</b>	Indicadores de la dinámica del personal empleado (ETC). Subtotales y promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022	<b>41</b>
<b>Cuadro 14:</b>	Indicadores de la dinámica del personal empleado (ETC). Países miembros del CIAT. Año 2022	<b>42</b>
<b>Cuadro 15:</b>	Distribución del personal empleado (ETC) por funciones o áreas principales de las AT (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022	<b>43</b>

<b>Cuadro 16:</b>	Distribución del personal empleado (ETC) por funciones o áreas principales de las AT (en porcentajes). Países miembros del CIAT. Año 2022	<b>45</b>	<b>Cuadro 24:</b>	Indicadores de los principales programas de segmentación de contribuyentes (en porcentajes). Países miembros del CIAT. Año 2022	<b>55</b>
<b>Cuadro 17:</b>	Composición del personal empleado (ETC) por rangos de edad (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022	<b>46</b>	<b>Cuadro 25:</b>	Disponibilidad de canales alternativos para el registro tributario de contribuyentes (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022	<b>56</b>
<b>Cuadro 18:</b>	Composición del personal empleado (ETC) por rangos de edad (en porcentajes). Países miembros del CIAT. Año 2022	<b>47</b>	<b>Cuadro 26:</b>	Disponibilidad de canales alternativos para el registro tributario de contribuyentes. Países miembros del CIAT. Año 2022	<b>57</b>
<b>Cuadro 19:</b>	Composición del personal empleado (ETC) por rangos de antigüedad -años de servicio- (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022	<b>48</b>	<b>Cuadro 27:</b>	Utilización de canales de contacto entrante por servicios a los contribuyentes (en porcentajes). Proporción de países y promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022	<b>58</b>
<b>Cuadro 20:</b>	Composición del personal empleado (ETC) por rangos de antigüedad -años de servicio- (en porcentajes). Países miembros del CIAT. Año 2022	<b>49</b>	<b>Cuadro 28:</b>	Utilización de canales de contacto entrante por servicios a los contribuyentes (en porcentajes). Países miembros del CIAT. Año 2022	<b>60</b>
<b>Cuadro 21:</b>	Participación relativa de las mujeres en el personal empleado (ETC) y proporción del personal con distintos grados de formación académica (grado/posgrado) (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022	<b>50</b>	<b>Cuadro 29:</b>	Indicadores de presentación (en término/electrónica) de las declaraciones de impuestos (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022	<b>61</b>
<b>Cuadro 22:</b>	Participación relativa de las mujeres en el personal empleado (ETC) y proporción del personal con distintos grados de formación académica (en porcentajes). Países miembros del CIAT. Año 2022	<b>52</b>	<b>Cuadro 30:</b>	Indicadores de presentación (en término/electrónica) de las declaraciones de impuestos (en porcentajes). Países miembros del CIAT. Año 2022	<b>63</b>
<b>Cuadro 23:</b>	Indicadores de los principales programas de segmentación de contribuyentes (en porcentajes). Proporción de países y promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022	<b>54</b>	<b>Cuadro 31:</b>	Indicadores del pago efectivo de impuestos (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022	<b>64</b>
			<b>Cuadro 32:</b>	Indicadores del pago efectivo de impuestos (en porcentajes). Países miembros del CIAT. Año 2022	<b>66</b>

**Cuadro 33:** Deuda atrasada (en porcentajes del ITN por concepto), deuda recuperable (en porcentajes del total) y variación de la ratio deuda/ITN 2022/2021 (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022 **67**

**Cuadro 34:** Efectividad y rendimiento recaudatorio de las auditorías (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022 **69**

**Cuadro 35:** Efectividad y rendimiento recaudatorio de las auditorías (en porcentajes). Países miembros del CIAT. Año 2022 **71**

**Cuadro 36:** Estrategias implementadas para mejorar el cumplimiento tributario (en porcentajes del total de países de cada grupo). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022 **73**

**Cuadro 37:** Estrategias implementadas para mejorar el cumplimiento tributario. Países miembros del CIAT. Año 2022 **74**

**Cuadro 38:** Soluciones tecnológicas innovadoras (I). Proporción de países que utilizan o se encuentran en fase de implementación (en porcentajes). Año 2022 **76**

**Cuadro 39:** Soluciones tecnológicas innovadoras (I). Estado de situación particular. Países del CIAT. Año 2022 **77**

**Cuadro 40:** Soluciones tecnológicas innovadoras (II). Proporción de países que utilizan o se encuentran en fase de implementación (en porcentajes). Año 2022 **78**

**Cuadro 41:** Soluciones tecnológicas innovadoras (II). Estado de situación particular. Países del CIAT. Año 2022 **80**



# Gráficos

<b>Gráfico 1:</b>	Países participantes de la encuesta ISORA 2023, clasificados según nivel de ingreso (criterio Banco Mundial)	<b>22</b>
<b>Gráfico 2:</b>	Tipos o categorías de ingresos fiscales. Porcentaje de países (en ISORA y en CIAT) en los que la administración tributaria tiene responsabilidad directa sobre estos instrumentos. Año 2022	<b>25</b>
<b>Gráfico 3:</b>	Ingreso Total Neto (panel izquierdo, en porcentajes del PIB; panel derecho, en porcentajes del Ingreso Total del Gobierno). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022	<b>28</b>
<b>Gráfico 4:</b>	Estructura relativa de ingresos administrados por la AT (en porcentajes del ITN). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022	<b>31</b>
<b>Gráfico 5:</b>	Estructura relativa de los ingresos administrados por la AT (en porcentajes del ITN). Países miembros del CIAT. Año 2022	<b>33</b>
<b>Gráfico 6:</b>	Gastos operativos de las AT (panel izquierdo, en porcentajes del PIB) y costo de la recaudación (panel derecho, en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022	<b>35</b>
<b>Gráfico 7:</b>	Costo de recaudación de las AT (en porcentajes). Países miembros del CIAT. Año 2022	<b>37</b>
<b>Gráfico 8:</b>	Población económicamente activa (fuerza laboral) por cada empleado (ETC) (panel izquierdo, cantidad de personas) y Cantidad de contribuyentes del ISR personal por cada empleado (panel derecho). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022	<b>39</b>
<b>Gráfico 9:</b>	Tasas de ingreso y de salida del personal empleado (ETC). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022	<b>41</b>
<b>Gráfico 10:</b>	Distribución del personal empleado (ETC) por funciones o áreas principales de las AT (panel izquierdo) y proporción del personal asignado a la casa matriz de operaciones (panel derecho) (ambos en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022	<b>44</b>
<b>Gráfico 11:</b>	Composición del personal empleado (ETC) por rangos de edad (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022	<b>46</b>
<b>Gráfico 12:</b>	Composición del personal empleado (ETC) por rangos de antigüedad -años de servicio- (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022	<b>48</b>
<b>Gráfico 13:</b>	Participación relativa de las mujeres en el personal empleado (ETC), en el personal ejecutivo y en el personal incorporado (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022	<b>51</b>

**Gráfico 14:** Proporción del personal con distintos grados de formación académica (grado/posgrado) (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022 **51**

**Gráfico 15:** Existencia y aporte a la recaudación de los programas de grandes contribuyentes (en porcentajes). Proporción de países y promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022 **54**

**Gráfico 16:** Disponibilidad de canales principales de registro de contribuyentes (en línea y presencial) (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022 **56**

**Gráfico 17:** Utilización de canales de contacto entrante por servicios a los contribuyentes (en porcentajes). Proporción de países y promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022 **59**

**Gráfico 18:** Proporción de las declaraciones de impuestos presentadas en término (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022 **61**

**Gráfico 19:** Proporción de las declaraciones de impuestos presentadas a través de canales electrónicos (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022 **62**

**Gráfico 20:** Proporción del pago de impuestos realizado en término o dentro de los plazos esperados (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022 **65**

**Gráfico 21:** Proporción del pago de impuestos (cantidad/valor) realizado a través de medios electrónicos (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022 **65**

**Gráfico 22:** Deuda atrasada total (panel izquierdo, en porcentajes del ITN) y variación anual del ratio deuda/ITN (panel izquierdo, en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2021 **68**

**Gráfico 23:** Efectividad de las auditorías (panel izquierdo, en porcentajes del total) y rendimiento recaudatorio de las auditorías (panel derecho, en porcentajes de la recaudación). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022 **70**

**Gráfico 24:** Proporción de países que utilizan el prellenado de declaraciones (panel izquierdo) y que exigen facturación electrónica obligatoria a una parte o al total de sus contribuyentes (panel derecho) (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022 **73**

**Gráfico 25:** Soluciones tecnológicas innovadoras (I). Proporción de países que utilizan o se encuentran en fase de implementación (en porcentajes). Año 2022 **76**

**Gráfico 26:** Soluciones tecnológicas innovadoras (II). Proporción de países que utilizan o se encuentran en fase de implementación (en porcentajes). Año 2022 **79**

## Resumen ejecutivo

- ▶ La edición actual del **Panorama de las Administraciones Tributarias en los Países del CIAT** se ha realizado a partir de los datos de la última versión de la Encuesta Internacional sobre Administración Tributaria (ISORA, por sus siglas en inglés), recopilada durante 2023 y referida a la situación de las administraciones en 2022.
- ▶ **En ISORA 2023 participaron las administraciones tributarias (AT) de 179 países**, cinco más que en la edición anterior, entre los que se encuentran 38 países miembros del CIAT. En la encuesta hay representación de países de todos los niveles de ingreso, siendo la mayoría de ingreso medio y alto (55% y 31% de los países, respectivamente).
- ▶ **ISORA recoge información sobre múltiples aspectos de las AT, que, al igual que en anteriores ediciones de este Panorama, se han sintetizado en cuatro grandes bloques:** 1) instrumentos administrados, recaudación y presupuesto; 2) recursos humanos disponibles; 3) organización y funcionamiento operativo (segmentación y registro de contribuyentes, atención y asistencia al contribuyente, presentación de declaraciones y pago de obligaciones, recaudación coactiva de las deudas y Auditorías de fiscalización y control tributario); y 4) técnicas innovadoras y tecnologías de información y comunicación (TIC) aplicadas a la gestión tributaria y a la mejora del cumplimiento tributario.

- ▶ La edición de ISORA 2023 incluye una serie de formularios especiales con numerosos datos e información adicional a la acostumbrada. Sin embargo, dada la periodicidad no anual de dichos formularios y con el fin de mantener la comparabilidad y homogeneidad de este Panorama, **todo ello se analizará en otro documento aparte (Volumen II Cuestionario Periódico) que será también publicado por el CIAT.**

### Ingresos administrados y recursos financieros

- ▶ **El Impuesto sobre la Renta (ISR), tanto el que recae sobre las personas físicas como sobre las empresas, está presente en casi la totalidad de países de ISORA:** 88,8% y 89,4%, respectivamente. Lo mismo sucede con el Impuesto al Valor Agregado (IVA), ampliamente difundido (82,7% de los casos). Los impuestos selectivos al consumo, aunque con una presencia mayoritaria, presentan una cifra menor, 58% de los países de ISORA. **La administración por parte de las AT de las contribuciones a la seguridad social es más limitada** (25,7% de los participantes en ISORA).
- ▶ **Los valores promedio para los países miembros del CIAT no guardan grandes diferencias respecto a los promedios globales de ISORA:** amplia difusión del ISR de personas físicas y empresas (92,1% de los casos), del IVA (86,8%) y, en menor medida, de los impuestos selectivos (65,8%).

- ▶ Las diferencias en cuanto a los instrumentos fiscales administrados, junto a la diversidad en el diseño de los tributos y en las bases imponibles, implican una **alta heterogeneidad en el volumen de recaudación**. El Ingreso Total Neto (ITN) gestionado por las AT alcanzó en 2022 un valor medio de 17,1% del PIB para los países de ISORA, con una gran variabilidad por países y grupos. **El promedio para los países miembros del CIAT (16,8% del PIB)** es muy parecido a la media global y a la de los países de renta media alta. El ITN per cápita promedio para ISORA fue de U\$S 3.682 por habitante, inferior al del CIAT (U\$S 3.915; U\$S 649 más que en 2021) y cerca del doble de la media de ALC (U\$S 2.026).
- ▶ **Las diferencias son mucho menores cuando se considera el ITN en relación con el Ingreso Total del Gobierno.** La media global de ISORA es 57,8%, con cifras levemente superiores para los promedios del CIAT y de ALC (63,1% y 62,3% del total, respectivamente).
- ▶ **El ISR es el impuesto con mayor peso en la recaudación:** 42,9% del total para el conjunto de países de ISORA, dividido prácticamente a partes iguales entre ISR empresas e ISR personas físicas. A continuación, figura el IVA, que, en promedio para el total de ISORA, supone el 37,9% del ITN. Para los países miembros del CIAT, el aporte relativo de los principales instrumentos de recaudación es similar al registrado para el conjunto de países de ISORA, aunque con una mayor relevancia relativa del ISR empresas que el ISR personas físicas. Además, el ISR Personal tiene una importancia mucho más significativa en los países de ingreso alto, sucediendo lo contrario sucede con el ISR de Empresas e IVA.
- ▶ **En los países miembros del CIAT el IVA ocupa un lugar protagonista,** particularmente en varios de ALC, como Belice, Chile, El Salvador, Ecuador o Guatemala (49%). En los países de mayor ingreso el principal instrumento es el ISR personal, como en Canadá, España, Estados Unidos o Italia. El ISR de empresas también ocupa un lugar importante en un amplio conjunto de países, especialmente en los de ALC, así como en otros de África. La magnitud relativa de las contribuciones sociales sólo es relevante en los pocos países con AT integradas (Argentina, Brasil, Estados Unidos o Países Bajos).
- ▶ **Los gastos operativos de las AT participantes en ISORA ascienden en promedio al 0,171% del PIB.** La cifra es menor en los países del CIAT (0,142% del PIB) y de ALC (0,164%). Además, aumenta a medida que lo hace el nivel de ingreso de los países.
- ▶ **Los salarios son el principal componente del gasto operativo,** con una media global de 70,6%; algo superior para el grupo de países del CIAT (72,1%) y de ALC (73,2%). En cambio, **los gastos en tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) suponen un porcentaje pequeño** (7,4% para ISORA; 8,5% para CIAT; 7,8% para ALC), con una clara tendencia creciente conforme se alcanzan mayores niveles de renta.
- ▶ El cociente entre los ingresos recaudados y el presupuesto operativo, que se puede interpretar como el “costo operativo de recaudación” de la administración tributaria, es 1,09 para el conjunto de países de ISORA; es decir, **la recaudación de cien unidades monetarias tiene un costo operativo promedio de 1,09 unidades.** Este costo es menor para los países del CIAT (0,86) y algo mayor para ALC (1,13), siendo, además, claramente decreciente con el nivel de renta.

- ▶ En el caso particular de los países del CIAT, en cuanto al tamaño del presupuesto operativo sobresalen algunos países del Caribe (Aruba y Jamaica, con el 0,495% y el 0,492% del PIB, respectivamente), frente a otros donde es alrededor de la décima parte (Bermudas, Estados Unidos, India o México), a los que se suman Brasil, Chile, Colombia, Ecuador o El Salvador, con valores por debajo de 0,1% del PIB. La amplia dispersión se repite respecto a la participación de los salarios en los gastos operativos/corrientes, los gastos en TIC y el costo de la recaudación.

### Características del personal empleado

- ▶ **A finales de 2022 la plantilla de personal del total de jurisdicciones participantes en ISORA ascendía a cerca de 2 millones de trabajadores** (en su equivalencia de tiempo completo -ETC). De ellos, algo menos de una cuarta parte (23,4% del total) corresponde a los países miembros del CIAT, y algo más de 97 mil a los países de ALC (5,1% del total)
- ▶ Con relación a la población, **el promedio para el conjunto de países de ISORA se encuentra en algo más de los 5 mil habitantes por cada trabajador** ETC (339 más que en la edición anterior de ISORA), similar al de los países del CIAT (5.401) y superior al de ALC (3.918). La cantidad de población por cada trabajador disminuye rápidamente a medida que aumenta el nivel de ingreso de los países. Sin embargo, el tamaño del personal en relación a la cantidad de contribuyentes muestra un panorama diferente. Con cifras mayores para el ISR Personal que para el ISR de Empresas

o el IVA, las medias para los países del CIAT son notablemente superiores al promedio global de ISORA en todos los casos.

- ▶ **Dentro del CIAT, existe una gran heterogeneidad en cuanto al personal empleado.** No sólo en el tamaño absoluto de la plantilla, sino también en términos relativos, con países que se ubican muy por encima de los promedios globales o regionales.
- ▶ **En 2022, a diferencia de lo sucedido el año anterior, el saldo anual de empleo fue positivo en el conjunto de países ISORA** (+6.441 trabajadores ETC), así como en los países del CIAT (+9.865), pero no en los de ALC (-818). Para todos los grupos de ingreso el saldo fue positivo, excepto en los de ingreso medio alto, donde fue fuertemente negativo (-10.181), acentuando así la tendencia que ya se observaba en la edición anterior. En total, 68 participantes de ISORA (15 de las cuales son miembros del CIAT) registraron un saldo positivo.
- ▶ **La tasa de ingreso de ETC promedio para ISORA (4,8%) fue ligeramente superior a la de egreso o salida de empleados ETC (3,4%).** Entre los países del CIAT y de ALC ambas tasas son menores que el promedio general. Por niveles de renta, la tasa de ingreso decrece a medida que aquella disminuye, mientras que la de egreso presenta sus valores más bajos en los extremos.
- ▶ **Por países del CIAT, la dinámica del personal empleado muestra grandes fluctuaciones durante 2022,** con los mayores saldos positivos (por encima de 1.000 ETC netos) en Canadá; Estados

Unidos y Países Bajos. Por el contrario, Francia e Italia registraron los saldos negativos más notorios, con reducciones netas de personal superiores a los 1.000 trabajadores.

- ▶ **La función RAP (Registro, asistencia y pagos) es la que concentra, por sí sola, un mayor porcentaje del personal ETC para el promedio total de países en ISORA** (29,3% de los empleados), seguida por la función AIC (Auditoría, investigación y control), con un 25,2%. Lejos de ambas, la función MRD (Manejo y regularización de deudas) ocupa al 11,6% de la plantilla. Estas proporciones son bastante similares para el promedio del CIAT y, en general, también para otros agrupamientos relevantes de países, con algunas salvedades.
- ▶ **La proporción de personal ETC asignado a la sede central es del 25,7% en promedio de ISORA**, ligeramente inferior a la de los países del CIAT y superior a la de ALC, observándose, además, un patrón notablemente decreciente a medida que aumenta el nivel de ingreso de los países.
- ▶ **Las diferencias entre los países del CIAT en cuanto a la distribución del personal empleado por funciones es muy grande.** En algunos, se mantienen las regularidades generales, con la función de registro (RAP) como el principal destino de personal, mientras que, en otros países, como Argentina, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador o El Salvador la función de fiscalización (AIC) ocupa a la mayor parte de la plantilla. La función vinculada a la deuda tributaria (MRD) tiene una importancia significativa en Canadá, España o México.
- ▶ **En promedio para los países de ISORA, más de las tres cuartas partes del total de trabajadores ETC (78,9%) se concentra en el rango comprendidos entre los 25 y 54 años.** Esa misma franja etaria supone el 75,1% de la plantilla en los países del CIAT y de 79.9% en ALC.
- ▶ **Entre los países del CIAT hay algunos con dotaciones de personal relativamente envejecidas**, como Bermudas, España, Italia, Países Bajos o Portugal. **Otras, por el contrario, se pueden considerar comparativamente jóvenes**, como en Angola, Belice, Bolivia, Honduras, Kenia o Trinidad y Tobago.
- ▶ **En general los años de servicio crecen con el nivel de renta de los países.** La media aproximada de antigüedad de los empleados es 11,3 años en los países de ingreso bajo, 11,5 en los de ingreso medio bajo, 12,8 en los de ingreso medio alto y 13,2 en los de ingreso alto. En el conjunto de los países de ISORA la antigüedad promedio de la plantilla es de 12,4 años, 12,9 para CIAT y 12,5 para ALC.
- ▶ Dentro de los países del CIAT, la plantilla con una antigüedad superior a 19 años es mayoritaria en Argentina, Aruba, Brasil, Chile, Costa Rica y Marruecos, entre otros. En claro contraste, en Bolivia, Canadá, Panamá o, naturalmente, Honduras (dada la reciente y completa renovación de su plantilla) la antigüedad de la plantilla es mucho menor.
- ▶ **En promedio global para todos los países incluidos en ISORA, las mujeres representan el 52,3% de la plantilla, ocupando el**

**40,4% de los puestos ejecutivos.** Ambos promedios son superiores en los países del CIAT y en ALC; de hecho, en ALC las mujeres son mayoritarias tanto en el total (60,1%), como en los puestos ejecutivos (52,9%). En general, la participación de las mujeres aumenta con el nivel de ingreso de los países, tanto en la plantilla total como en los cargos ejecutivos. No obstante, la brecha entre estos dos indicadores —participación global y en puestos ejecutivos— es menor en los países de renta baja que en los de renta alta.

- ▶ **La actual edición de ISORA también recoge información de género en cuanto al personal incorporado en el año fiscal.** En 2022 el 52,5% de las incorporaciones fueron mujeres en el promedio total de ISORA, siendo este porcentaje más elevado tanto en CIAT (57%), como en ALC (64,5%). Por niveles de ingreso, sube claramente a medida que aumenta el nivel de renta de los países. De hecho, en los grupos de ingreso bajo y medio bajo la incorporación de mujeres es minoritaria, lo que implica que la brecha de género se intensifica.
- ▶ **La media global para ISORA de la proporción de personal con título de grado alcanza el 41,6%, mientras que el 20,9% de la plantilla cuenta con título de posgrado.** Los porcentajes para el CIAT y ALC son superiores en el caso de la formación universitaria básica (48,2% y 47%, respectivamente) pero inferiores en formación de posgrado (15,9% y 11,3%).

## Organización y funcionamiento operativo

- ▶ Dada su importancia en términos recaudatorios, la técnica de segmentación más difundida está constituida por las **oficinas o**

**programas especiales para grandes contribuyentes (OGC), que a finales de 2022 se hallaban presentes en el 79,9% de los países participantes en ISORA,** en el 89,5% de los países del CIAT y en el 82,4% de los países de ALC.

- ▶ **Las OGC contribuyen, en promedio, con más de la mitad de los ingresos totales netos de las AT (55,2%),** siendo esa participación algo menor para el promedio de los países del CIAT (50,1%) y superior en ALC (57,5%). Además, es decreciente con el nivel de ingreso de los países.
- ▶ **Los esquemas para contribuyentes de patrimonio neto elevado (CPNE) están presentes en el 26,3% de los países de ISORA,** contribuyendo con el 5,1% del ITN. En los países del CIAT, esos porcentajes se elevan hasta el 44,7% de los países y el 7,8% del ITN, mientras que para ALC esas cifras son 26,5% y 6,3%, respectivamente. La existencia de estos esquemas y su aporte recaudatorio son mayores a medida que crece el nivel de renta de los países.
- ▶ **Las OGC estaban presentes en 2022 en casi todos los países del CIAT** y su aporte a la recaudación es muy significativo en varios de ellos, como Costa Rica, Jamaica, Nigeria o Perú. Por su parte, 17 de los 38 países miembros del CIAT participantes en ISORA contaban con esquemas para CPNE, siendo relativamente significativos en términos de recaudación en Estados Unidos, España y Francia, entre otros.
- ▶ **En 2022 el registro presencial seguía siendo el más importante (84,4%) entre los países participantes en ISORA.** No obstante, la disponibilidad de canales digitales (en línea o a través de



aplicaciones) ha crecido de manera notable frente al registro en papel por correo postal.

- ▶ **Los países del CIAT superan la media de adopción del registro informático en línea** (78,9%), mientras que los de ALC se sitúan en un nivel parecido (70,6%). Por niveles de renta se observan grandes diferencias en la adopción de estas nuevas tecnologías en línea, presentes en un 89,1% de los países de ingreso alto, pero solo en el 55% de los de ingreso bajo, aunque con un fuerte aumento en estos últimos respecto a la anterior edición de ISORA.
- ▶ **El 69,8% de las AT monitorea los contactos entrantes** de cara a perfeccionar los canales existentes y explorar la introducción de otros más novedosos. Dicho porcentaje fue aún mayor en los países del CIAT (84,2%) y muy similar en ALC (70,6%). En función del ingreso, este monitoreo es más frecuente en países de ingreso alto (83,6%) y medio alto (75%) que en aquellos de ingreso bajo (70%) y medio bajo (51,1%).
- ▶ En promedio de los países de ISORA, **la vía telefónica fue la que canalizó un mayor porcentaje de contactos entrantes (37% del total), seguida por la vía en línea (24,8%), que ya ha superado a la presencial (18,5%)**. Por el contrario, la participación relativa de la asistencia digital, el correo electrónico y el correo postal (papel) es baja. Tanto en el CIAT como en ALC coinciden los tres canales principales, aunque ya la comunicación “en línea” es la primera.
- ▶ **Los canales digitales (en línea, asistencia digital y correo electrónico), en promedio de ISORA ya habían superado al**

**conjunto “teléfono/papel”** como principal canalizador de la comunicación por servicios al contribuyente. Esto sucede de forma aún mucho más clara en CIAT y ALC.

- ▶ **En los países miembros del CIAT, el monitoreo de contactos entrantes por servicio es una práctica ampliamente difundida.** En cuanto a los canales de contacto más utilizados, aunque existe una gran variedad de situaciones, contrasta fuertemente la existencia de algunos países con una clara orientación hacia la comunicación digital en línea con la de otros donde aún predomina la comunicación presencial.
- ▶ **En el conjunto de países en ISORA, los porcentajes de declaración en término son 58,2% para IRE, 62,2% para el IRP y 73% para el IVA.** Para los países del CIAT las cifras son: 61% en el IRE, 62% en el IRP y 69,8% en el IVA, mientras que para el promedio de ALC son bastante menores que las medias globales. Por niveles de renta se advierte una clara relación positiva con el nivel de ingreso en los tres impuestos.
- ▶ **Las declaraciones presentadas a través de canales electrónicos ascienden en promedio global de ISORA al 73,6% en el IRE, 70,1% en el IRP y 78,5% en el IVA.** Esos porcentajes aumentan para los tres tributos mencionados en los países del CIAT (86,6%, 87% y 90,3%, respectivamente), mientras que para ALC son menores. Las diferencias por niveles de renta son muy grandes, con valores muy superiores a medida que crece el ingreso de los países, aunque desde la anterior edición de ISORA los países de bajos ingresos han registrado avances muy significativos.



- ▶ **Los porcentajes de presentación en término varían mucho entre los países del CIAT y entre los tres impuestos principales.** Por otro lado, la implantación de la declaración electrónica en los países del CIAT es muy elevada; de hecho, en un número importante alcanza el 100%.
- ▶ **Para el promedio en ISORA el pago en término alcanza el 79,3% en el IRE, el 68,5% en el IRP y el 81% en el IVA.** Para los países del CIAT, el promedio es muy similar en el IRE, inferior en el IRP y superior en el IVA, mientras que para AL es muy parecido en el IVA y claramente inferior en IRE e IRP.
- ▶ Las proporciones relativas de pago a través de canales electrónicos alcanza un promedio global en ISORA del 71,7% para la cantidad de pagos y de 75,5% para su peso en la recaudación total, consolidando el aumento observado en la anterior edición de ISORA. **Los países miembros de CIAT presentan una fuerte implantación de los canales digitales:** 72,5% de la cantidad de pagos recibidos y 82,6% del valor, consolidando también el aumento notable observado en la anterior encuesta. La región de ALC, en cambio, exhibe valores medios mucho menores (48,2% y 56,3%, respectivamente). Por niveles de renta, aunque sigue existiendo una brecha clara de los países de ingreso bajo respecto al resto, sigue la tendencia a cerrarse que ya se observaba en la anterior edición de ISORA.
- ▶ **Para los países de ISORA, el promedio de la proporción de IRP que se retiene en la fuente es 75,1%, un aumento notable respecto a la edición anterior.** Para los países del CIAT es aún mayor (77,9%); y para los de ALC algo inferior (70,6%), aunque con un fuerte impulso respecto a la edición anterior. También se observa un notable rezago en este indicador por parte de los países de ingreso bajo respecto al resto, aunque también es una brecha que se está cerrando.
- ▶ **El porcentaje de pago en término varía notablemente entre los países del CIAT,** destacando bastantes casos con cifras que rondan o superan el 90% en los tres impuestos. En cuanto al pago a través de canales electrónicos, también hay casos con un grado de adopción muy elevado. En lo que respecta al IRP recaudado a través de retenciones en la fuente, a pesar de la diversidad de situaciones, en algunos países del CIAT se encuentra muy generalizado.
- ▶ **Los promedios para el conjunto de países ISORA del nivel de deudas y pagos atrasados (en porcentajes de la recaudación) difieren entre los tres impuestos considerados,** siendo mayor en el IRE (35,5% de la recaudación del gravamen) que en los otros impuestos (26,8% en IRP y 25,1% en IVA). Los valores tanto en CIAT como en ALC son superiores en los tres impuestos, así como en el total.
- ▶ **La proporción de deuda “recuperable” está cerca del 60% para los países de ISORA,** con porcentajes algo más bajos para los del CIAT y de ALC. En promedio para los países incluidos en ISORA, la deuda pendiente de cobro experimentó en 2022 una caída del 3,2% respecto a 2021, siguiendo la misma tendencia observada en la edición anterior. Esta caída es mayor aún para los países del CIAT (-5,2%) y de ALC (-4,1%).

- ▶ **La efectividad, medida por el número respecto al total en que se llevó a cabo un ajuste tributario, el promedio de ISORA es 65,8%**, por 71,3% en los países del CIAT y 69,9% en ALC. En cuanto a su rendimiento —medida como recaudación adicional en porcentaje de la recaudación total— la media para ISORA es del 8,3% en el IRE, 1,9% en el IRP y 3,4% en el IVA, con un rendimiento global del 3,9% del ITN. En los países del CIAT el rendimiento es mayor en todos los casos, mientras que en ALC sucede lo mismo, excepto en el IRE.
- ▶ **En general, los países del CIAT exhiben porcentajes elevados de efectividad de las auditorías realizadas**, con resultados positivos en términos de la recaudación adicional generada.

### Transformación digital e innovación tecnológica

- ▶ **En los últimos años se ha avanzado en el desarrollo de sistemas de declaraciones juradas precumplimentadas.** El 44,1% de los países de ISORA lleva a cabo estos procedimientos para alguno de los principales impuestos, con un porcentaje aún mayor entre los países del CIAT (55,3%). La utilización de esta técnica muestra un claro patrón creciente con el nivel de ingreso de los países.
- ▶ **Del total de países en ISORA, el 38% cuenta con un sistema de facturación electrónica** obligatorio para algunos o todos los contribuyentes. Los países de CIAT lideran el grado de adopción de esta herramienta, con un 57,9% del total, mientras en ALC ese porcentaje llega al 44,1%. A diferencia de la mayoría de las innovaciones tecnológicas para la gestión tributaria, los países de

ingreso alto no lideran la implantación de la factura electrónica, sino los países de ingresos intermedios.

- ▶ **En el 55,9%, 65,8% y 52,9 de países de ISORA, CIAT y ALC, respectivamente, se aplican mecanismos de cumplimiento cooperativo a grandes contribuyentes**, consolidándose, además, el aumento observado en la anterior edición de ISORA. También existen esos mecanismos para “otros contribuyentes” (en el 37,4% de los países de ISORA; 47,4% de CIAT y 26,5% de ALC) y, más recientemente y más acotados, para individuos de patrimonio neto elevado (en el 19,6% del total de países, 28,9% del CIAT y 17,6% de ALC).
- ▶ **La “Ciencia de datos / herramientas analíticas” está implementada o en proceso en el 65,4% de los países de ISORA**, en el 84,2% de miembros del CIAT y en el 72,6% de ALC. **La “Computación en la nube” presenta porcentajes de utilización/implementación del 43% en ISORA**, 57,9% en CIAT y 44,1% en ALC, mientras que **la “Inteligencia artificial” figura instalada o próxima a ello en el 36,9% de los países de ISORA**, el 50% del CIAT y el 23,5% de ALC. **La “Tecnología de registro distribuido o cadena de bloques (Blockchain)” está presente en el 10,1% de los países en ISORA**, el 13,2% de los del CIAT y el 11,8% de los de ALC. En todas estas herramientas, aunque con menor claridad en la última de ellas, se observan valores crecientes con el nivel de ingreso de los países.
- ▶ **El 73,2% de los países de ISORA cuentan con “Interfaces de programación de aplicaciones (API)”** (en uso o en fase de implementación), continuando con la tendencia creciente observada

en ediciones anteriores, mientras en el CIAT dicho porcentaje alcanza el 84,2% y en ALC el 67,6%. **También han tenido una aceptable difusión las tecnologías de identificación digital** (biometría; identificación de voz), 33,5% en el total de ISORA, por debajo de la proporción observada para el CIAT (44,7%) y para ALC (38,2%).

- ▶ **Los “Asistentes virtuales” ya se utilizan o están en fase de implementación en el 43,6% del total de países**, en el 60,5% de los miembros del CIAT y en el 38,2% de los países de ALC. **Los “Sistemas de identificación gubernamentales o del gobierno en su conjunto”** están presentes en el 50,3% de los países en ISORA, en el 55,3% de los países del CIAT y en el 41,2% en ALC. **La “Automatización robótica de procesos” presenta menor difusión que las herramientas anteriores** tanto entre los países de ISORA (29,1% del total), como del CIAT (39,5%) y de ALC (23,5%), aunque también en profunda expansión. Estos tres elementos de innovación, en general, tienen mayor penetración a medida que crece el nivel de ingreso de los países.

## Comentarios finales

- ▶ La casuística es muy grande en prácticamente todos los ámbitos de la AT analizados, entre Grupo de países y dentro de ellos. No obstante, es posible inferir algunos hechos estilizados, así como **corroborar ciertas tendencias que ya venían detectándose en anteriores ediciones de este Panorama**. Así, el Impuesto sobre la Renta y el IVA

son los más ampliamente gestionados por las AT y, en consecuencia, los que más peso tienen en la recaudación, aunque con diferencias entre países según su nivel de ingresos. Por su parte, el costo de recaudar es claramente decreciente con dicho nivel de ingresos, sucediendo lo contrario con el número de contribuyentes por cada trabajador de la AT. También la distribución del personal de las AT por funciones muestra diferencias importantes según el nivel de ingresos de los países.

- ▶ **Sigue consolidándose la transformación digital**, a través de soluciones tecnológicas innovadoras. Además, parece que se está cerrando la brecha que existe en este ámbito en función del nivel de ingreso de los países.
- ▶ Los países miembros del CIAT, en general, tienen presupuestos inferiores al promedio de ISORA, pero su costo de recaudación es menor. La dotación de personal presenta características valiosas, como la participación de las mujeres, mayor que el promedio de ISORA, tanto en el conjunto de la plantilla como en puestos ejecutivos, o la formación (la mitad de la plantilla tiene formación universitaria). Asimismo, la presencia de oficinas o programas especiales para grandes contribuyentes y para contribuyentes de patrimonio neto elevado es más habitual que en el conjunto de países ISORA. Por su parte, **la transformación digital está progresando más rápidamente entre los países del CIAT** que en el promedio de ISORA.

# Introducción

El presente documento recoge la edición actualizada del Panorama de las Administraciones Tributarias en los Países del CIAT, realizado a partir de la nueva versión de la Encuesta Internacional sobre Administración Tributaria ISORA (*International Survey on Revenue Administration*, por sus siglas en inglés). Los datos de esta nueva versión han sido recopilados en 2023, referidos al año 2022, y corresponden a las administraciones tributarias de 179 países, cinco más que en la edición anterior.

Los resultados de la encuesta ISORA ofrecidos en este documento se han elaborado a partir de la información estandarizada que proporciona sobre las administraciones tributarias. Con ánimo de facilitar la presentación, sintetizar los diversos aspectos de las administraciones tributarias y mantener la estructura de ediciones anteriores de este Panorama, los resultados se han agrupado en cuatro grandes bloques: 1) instrumentos administrados, recaudación y presupuesto; 2) recursos humanos disponibles; 3) organización y funcionamiento operativo (segmentación y registro de contribuyentes, atención y asistencia al contribuyente, presentación de declaraciones y pago de obligaciones, recaudación coactiva de las deudas y Auditorías de fiscalización y control tributario); y 4) técnicas innovadoras y tecnologías de información y comunicación (TIC) aplicadas a la gestión tributaria y a la mejora del cumplimiento tributario.

Se ha buscado, en cada uno de estos bloques, identificar tendencias generales y hechos estilizados, presentando los resultados promedio para: i) el total de países en ISORA; ii) los miembros del CIAT; iii) los países de América Latina y el Caribe; y iv) los cuatro niveles de ingreso definidos por el Banco Mundial. Para los países miembros de CIAT que han participado en esta edición de ISORA también se presentan sus resultados de manera individualizada.

La edición de ISORA 2023 incluye una serie de formularios especiales con numerosos datos e información adicional a la acostumbrada. Sin embargo, dada la periodicidad no anual de dichos formularios y con el fin de mantener la comparabilidad y homogeneidad de este Panorama, todo ello se analizará en otro documento aparte que será también publicado por el CIAT.

Tras esta breve introducción, en el siguiente epígrafe se describen los antecedentes de la encuesta ISORA y su cobertura internacional en esta edición 2023. Posteriormente, se presentan los principales hallazgos de la encuesta, divididos en los cuatro grandes bloques mencionados anteriormente.

# 1. La encuesta ISORA 2023 y los países del CIAT en el contexto internacional de las administraciones tributarias

La Encuesta Internacional sobre Administración Tributaria ISORA (*International Survey on Revenue Administration*, por sus siglas en inglés) es 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).

ISORA se realizó por primera vez en 2016, con el objetivo de recoger información estandarizada sobre las administraciones tributarias (AT) acerca de diversos temas que, a efectos de este Panorama y sus anteriores versiones, hemos sintetizado en cuatro grandes bloques: 1) instrumentos administrados, recaudación y presupuesto; 2) recursos humanos disponibles; 3) organización y funcionamiento operativo (segmentación y registro de contribuyentes, atención y asistencia al contribuyente, presentación de declaraciones y pago de obligaciones, recaudación coactiva de las deudas y Auditorías de fiscalización y control tributario); y 4) técnicas innovadoras y tecnologías de información y comunicación (TIC) aplicadas a la gestión tributaria y a la mejora del cumplimiento tributario.

En este Panorama se examina la última edición de ISORA, que contiene datos de las administraciones tributarias nacionales<sup>1</sup> de 179 países recopilados en 2023 y referidos a 2022, año de referencia para el análisis de los resultados más relevantes que pueden extraerse de la encuesta. Son, por tanto, cinco jurisdicciones más que en la edición anterior (ISORA 2022; datos 2021<sup>2</sup>). Entre los participantes en ISORA se encuentran 38 países miembros del CIAT, igual número de la OCDE y 34 de América Latina y el Caribe (ALC).

De acuerdo con los criterios de clasificación por niveles de ingreso del Banco Mundial<sup>3</sup>, el 31% de los países que participaron en ISORA 2023 son de ingreso alto, en su mayoría de Europa y Asia Central (más de la mitad de los países de dicho grupo), América del Norte y varios de América Latina y el Caribe y Asia Oriental y Pacífico (Cuadro 1). Algo más de la mitad de los países (55%) son de ingresos intermedios (“ingreso medio alto”, con el 29%, e “ingreso medio bajo”, con el 26% del total), que, además de las regiones mencionadas, también incluyen a países asiáticos, africanos y de Medio Oriente. Finalmente, el 11% corresponde a jurisdicciones de ingreso bajo, en su amplia mayoría ubicadas en África Sub-Sahariana<sup>4</sup>. De este modo, ISORA brinda información detallada de todos los continentes y

- 
- 1 Aunque no se recogen en la información de ISORA, en algunos países con organización política federal existen también administraciones tributarias en los gobiernos subnacionales que funcionan de manera independiente a la del gobierno central (las participantes en ISORA), que tienen plena responsabilidad de gestionar determinados instrumentos fiscales (tributarios y no tributarios).
  - 2 Las principales tendencias observadas en estos aspectos pueden consultarse en versiones anteriores del presente documento (Díaz de Sarralde Miguez, 2018a y 2019; Morán y Díaz de Sarralde Miguez, 2021; Garcimartín y Díaz de Sarralde Miguez, 2024).
  - 3 Los criterios pueden encontrarse en <https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/906519-world-bank-country-and-lending-groups>. Por otro lado, cabe mencionar que la clasificación es la correspondiente a 2022.
  - 4 El total no suma 100% porque hay varios países no clasificados por nivel de ingreso por el Banco Mundial.

**Cuadro 1:** Cantidad de países participantes en ISORA 2023. Clasificación por región geográfica, nivel de ingreso y membresía en CIAT y en OCDE. Año 2022

Grupo de países (Regiones)	Cantidad de países en ISORA	Nivel de Ingreso					Miembro CIAT		Miembro OCDE		
		Bajo	Medio-Bajo	Medio-Alto	Alto	S.C.	SI	NO	SI	NO	
África Sub-Sahariana (ASS)	44	19	18	6	1	0	3	41	0	0	44
América del Norte (AMN)	3	0	0	0	3	0	3	0	0	2	1
América Latina y el Caribe (ALC)	34	0	3	19	10	2	25	9	0	4	30
Asia del Sur (ASU)	8	1	6	1	0	0	1	7	0	0	8
Asia Oriental y Pacífico (AOP)	33	0	13	9	9	2	0	33	0	4	29
Europa y Asia Central (EAC)	50	0	4	15	30	1	5	45	0	27	23
Medio Oriente y Norte de África (MNA)	7	0	3	2	2	0	1	6	0	1	6
<b>Total de Países (ISORA 2023)</b>	<b>179</b>	<b>20</b>	<b>47</b>	<b>52</b>	<b>55</b>	<b>5</b>	<b>38</b>	<b>141</b>	<b>0</b>	<b>38</b>	<b>141</b>

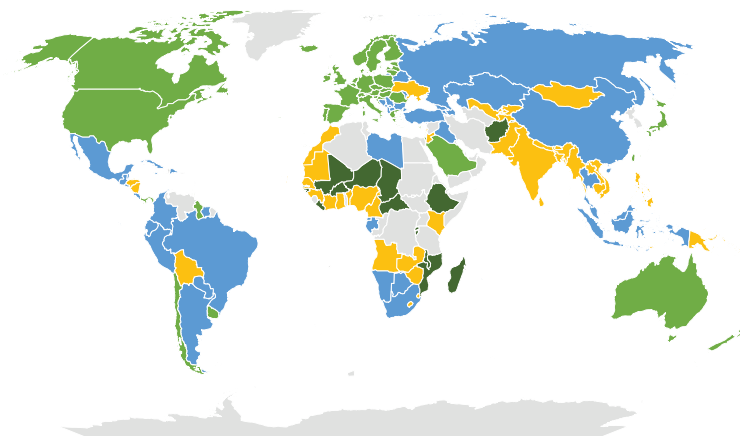
**Nota.** S.C.: sin calificar por el Banco Mundial.

regiones, aunque con menor participación relativa de países del Norte de África y Oriente Medio (Gráfico 1).

Como se ha señalado, 38 países miembros de la OCDE participaron de esta edición de la encuesta, perteneciendo mayoritariamente a Europa y Asia Central, aunque también con presencia en Norteamérica, ALC, Medio Oriente y Norte de África y Asia-Pacífico. Por su parte, también 38 países miembros del CIAT participaron en ISORA 2023, teniendo representación en la mayoría de las regiones del planeta, con excepción del Asia Oriental y Pacífico, y un lógico protagonismo de ALC. En cada

**Gráfico 1:** Países participantes de la encuesta ISORA 2023, clasificados según nivel de ingreso (criterio Banco Mundial)

■ Ingreso Alto ■ Ingreso Medio Alto ■ Ingreso Medio Bajo ■ Ingreso Bajo



Con tecnología de Bing

© Australian Bureau of Statistics, GeoNames, Geospatial Data Edit, Microsoft, Microsoft Crowdsourced Enrichments, Navingo, Open Places, OpenStreetMap, TomTom, Wikipedia, Zenrin

una de las secciones que componen este Panorama se presentarán los resultados y las respuestas de todos los países del CIAT que participaron en la encuesta, pero, como adelanto de su diversidad, puede señalarse que estos 38 países se diferencian, en primer lugar, en cuanto a su nivel de ingreso: 15 de ellos (el 39%) corresponden a países de ingreso alto, otros 15 son de ingreso medio alto y 8 (el 21%) de ingreso medio bajo. Además, la mayoría de los países CIAT pertenecen a la región de ALC (25 de los 38), mientras que 11 países son simultáneamente miembros de la OCDE y del CIAT (Cuadro 2). En cuanto a las responsabilidades de las AT de los países del CIAT, si bien todas se concentran en la gestión de la mayoría de los impuestos internos, 12 de ellas (32%) integran de manera conjunta la administración de los recursos de aduanas.

**Cuadro 2:** Países Miembros del CIAT. Principales características de clasificación de las administraciones tributarias participantes en la encuesta ISORA 2023. Año 2022

Países CIAT	Código	Región	Nivel de ingreso	Miembro OCDE	Integración con Aduanas
Angola	AGO	ASS	Medio bajo	NO	Sí
Argentina	ARG	ALC	Medio alto	NO	Sí
Aruba	ABW	ALC	Alto	NO	No
Barbados	BRB	ALC	Alto	NO	No
Belice	BLZ	ALC	Medio alto	NO	No
Bermudas	BMU	AMN	Alto	NO	No
Bolivia	BOL	ALC	Medio bajo	NO	No
Brasil	BRA	ALC	Medio alto	NO	Sí
Canadá	CAN	AMN	Alto	SÍ	No
Chile	CHL	ALC	Alto	SÍ	No
Colombia	COL	ALC	Medio alto	SÍ	Sí
Costa Rica	CRI	ALC	Medio alto	SÍ	No
Cuba	CUB	ALC	Medio alto	NO	n.d.
Ecuador	ECU	ALC	Medio alto	NO	No
El Salvador	SLV	ALC	Medio alto	NO	No
España	ESP	EAC	Alto	SÍ	Sí
Estados Unidos	USA	AMN	Alto	SÍ	No
Francia	FRA	EAC	Alto	SÍ	No
Guatemala	GTM	ALC	Medio alto	NO	Sí

Países CIAT	Código	Región	Nivel de ingreso	Miembro OCDE	Integración con Aduanas
Guyana	GUY	ALC	Alto	NO	Sí
Honduras	HND	ALC	Medio bajo	NO	No
India	IND	ASU	Medio bajo	NO	Sí
Italia	ITA	EAC	Alto	SÍ	No
Jamaica	JAM	ALC	Medio alto	NO	No
Kenia	KEN	ASS	Medio bajo	NO	Sí
Marruecos	MAR	MNA	Medio bajo	NO	No
México	MEX	ALC	Medio alto	SÍ	No
Nicaragua	NIC	ALC	Medio bajo	NO	n.d.
Nigeria	NGA	ASS	Medio bajo	NO	No
Países Bajos	NLD	EAC	Alto	SÍ	No
Panamá	PAN	ALC	Alto	NO	No
Paraguay	PRY	ALC	Medio alto	NO	No
Perú	PER	ALC	Medio alto	NO	Sí
Portugal	PRT	EAC	Alto	SÍ	Sí
Rep. Dominicana	DOM	ALC	Medio alto	NO	No
Surinam	SUR	ALC	Medio alto	NO	Sí
Trinidad y Tobago	TTO	ALC	Alto	NO	No
Uruguay	URY	ALC	Alto	NO	No

## 2. Ingresos administrados y recursos financieros

Comenzando con el bloque de ingresos administrados y recursos financieros, en los primeros existe una amplia diversidad entre las distintas AT, tanto con relación a su nivel como a su estructura. Lo mismo sucede en cuanto a los recursos financieros de que disponen las AT para llevar a cabo sus tareas y funciones. A partir de la relación entre ambos conceptos puede tenerse una idea aproximada del costo implícito de la recaudación tributaria, aunque las comparaciones entre países deben tomarse con cautela, ya que existen cuestiones particulares a cada uno de ellos que también influyen en dicha relación. Hecha esta salvedad, a continuación, se analizan estas dimensiones a partir de los resultados de la encuesta ISORA 2023.

### 2.1 Instrumentos bajo responsabilidad de las AT

Existe una gran variedad entre países respecto al número y figuras fiscales que gestionan sus respectivas AT<sup>5</sup> (Cuadro 3). El Impuesto sobre la Renta (ISR), tanto el que recae sobre las personas físicas como sobre las empresas, está presente en casi la totalidad de países: en el 88,8% y 89,4%, respectivamente, de los países de ISORA<sup>6</sup>. Lo mismo sucede con el Impuesto al Valor Agregado (IVA) (82,7% de los casos). Por su parte, los

impuestos selectivos al consumo, aunque mayoritarios, presentan una cifra mucho más baja (están presentes en el 55% de los países de ISORA) y, al contrario de lo que sucede con el IVA, son más comunes en países de renta baja (75%) que en el resto.

En cuanto a otros instrumentos complementarios a los impuestos internos tradicionales, la heterogeneidad es mayor, tanto entre regiones como entre niveles de ingreso. Así, en el caso de las contribuciones a la seguridad social, su administración por parte de las AT apenas alcanza el 25,7% de los participantes en ISORA, con una presencia mayoritaria solo en Europa y Asia Central y América del Norte; y más importante en jurisdicciones de ingreso medio alto (36,5%) y alto (32,7%).

Los valores medios para los países miembros del CIAT no se diferencian mucho de los promedios globales de ISORA (Gráfico 2): amplia difusión del ISR de personas físicas y empresas (92,1% en ambos casos), del IVA (86,8%) y, en menor medida, de los impuestos selectivos (65,8%). Comparado con el grupo de países miembros de la OCDE, las diferencias tampoco son grandes, aunque la frecuencia es mayor para todas las figuras en el caso de la OCDE (Cuadro 3).

5 Como se indicaba, los datos recogidos en ISORA y presentados en este documento no incluyen información relativa a los instrumentos fiscales (tributarios y no tributarios) cuya gestión es responsabilidad de administraciones tributarias de los gobiernos subnacionales..

6 Estas cifras y otras similares a lo largo del documento deben interpretarse como la cantidad de países sobre el total con respuesta afirmativa. Para el resto, la respuesta puede ser negativa o no disponible.

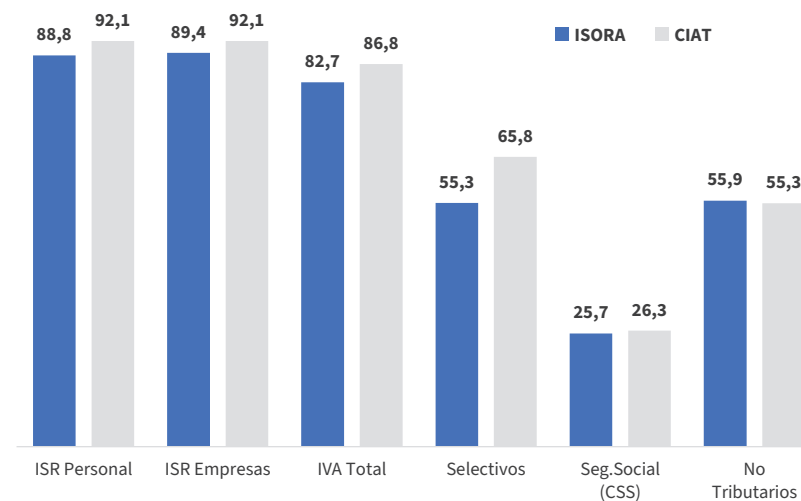


**Cuadro 3:** Tipos o categorías de ingresos fiscales. Porcentaje de países (de cada grupo seleccionado) en los que la administración tributaria tiene responsabilidad directa sobre estos instrumentos. Año 2022

Grupo de países	ISR Personal	ISR Empresas	IVA total	Selectivos	Seg.Social (CSS)	No tributarios
<b>ISORA</b>	<b>88,8</b>	<b>89,4</b>	<b>82,7</b>	<b>55,3</b>	<b>25,7</b>	<b>55,9</b>
África Sub-Sahariana	93,2	93,2	88,6	65,9	13,6	63,6
América del Norte	66,7	66,7	33,3	66,7	66,7	33,3
América Latina y el Caribe	88,2	88,2	85,3	64,7	17,6	55,9
Asia del Sur	87,5	87,5	75,0	50,0	12,5	50,0
Asia Oriental y Pacífico	87,9	87,9	66,7	27,3	3,0	39,4
Europa y Asia Central	96,0	96,0	96,0	62,0	60,0	70,0
Medio Oriente y Norte de África	28,6	42,9	42,9	28,6	0,0	0,0
Ingreso Bajo	85,0	85,0	80,0	75,0	5,0	65,0
Ingreso Medio-bajo	85,1	85,1	78,7	55,3	14,9	44,7
Ingreso Medio-alto	90,4	88,5	86,5	53,8	36,5	53,8
Ingreso Alto	92,7	96,4	87,3	54,5	32,7	65,5
Miembros CIAT	92,1	92,1	86,8	65,8	26,3	55,3
No Miembros CIAT	87,9	88,7	81,6	52,5	25,5	56,0
Miembros OCDE	100,0	100,0	97,4	71,1	36,8	63,2
No Miembros OCDE	85,8	86,5	78,7	51,1	22,7	53,9

Dentro de los países miembros del CIAT, aunque la diversidad es amplia, también se observan ciertas regularidades. La administración del ISR (personas y empresas) y el IVA (cuando existe) es muy generalizada,

**Gráfico 2:** Tipos o categorías de ingresos fiscales. Porcentaje de países (en ISORA y en CIAT) en los que la administración tributaria tiene responsabilidad directa sobre estos instrumentos. Año 2022



mientras que los impuestos selectivos también son muy frecuentes y, en los casos donde no se aplican o no bajo la responsabilidad de las AT, suelen encontrarse otros tributos más específicos, como, por ejemplo, los que gravan a los vehículos automotores. Por su parte, los impuestos que gravan distintas manifestaciones de la propiedad (inmuebles, riqueza, herencias y legados) son más escasos entre los países del CIAT. Otro elemento de heterogeneidad radica en la administración de las contribuciones a la seguridad social y otros ingresos no tributarios.



## 2.2 Magnitud de los ingresos administrados

Estas diferencias en los instrumentos fiscales administrados, junto a la diversidad en el diseño de los tributos y en las bases imponibles, se refleja en una elevada heterogeneidad del volumen de recaudación (Cuadro 5). En particular, el Ingreso Total Neto (ITN) gestionado por las AT alcanzó en 2022 un valor medio de 17,1% del PIB para los países de ISORA, con una amplia variabilidad, desde el 1% en Brunéi hasta el 42% en Suecia, con promedios por Grupo de países claramente crecientes con el nivel de ingreso: desde un 9,3% del PIB para los países de ingreso bajo hasta un 21,4% en los de ingreso alto<sup>7</sup>. El promedio simple para los países miembros del CIAT (16,8% del PIB<sup>8</sup>) es muy parecido a la media global y a la de los países de renta media alta (en torno al 17% del PIB) y se ubica por encima del promedio de ALC (15,6% del PIB).

Otro indicador que permite observar las brechas existentes entre los países es el ITN per cápita (en dólares). El promedio para ISORA fue de U\$S 3.682 por habitante, inferior al del CIAT (U\$S 3.915; US\$ 649 más que en 2021) y cerca del doble de la media de ALC (U\$S 2.026). También este indicador refleja una clara tendencia creciente con el nivel de ingreso: apenas 58 dólares para los países de ingreso bajo, US\$ 351 para los de ingreso medio bajo, US\$ 1.434 para los de ingreso medio alto y US\$ 9.286 para los de ingreso alto.

**Cuadro 5:** Ingreso Total Neto (ITN). Mediciones alternativas (en porcentajes del PIB, en dólares per cápita y en porcentajes del Ingreso Total del Gobierno). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022

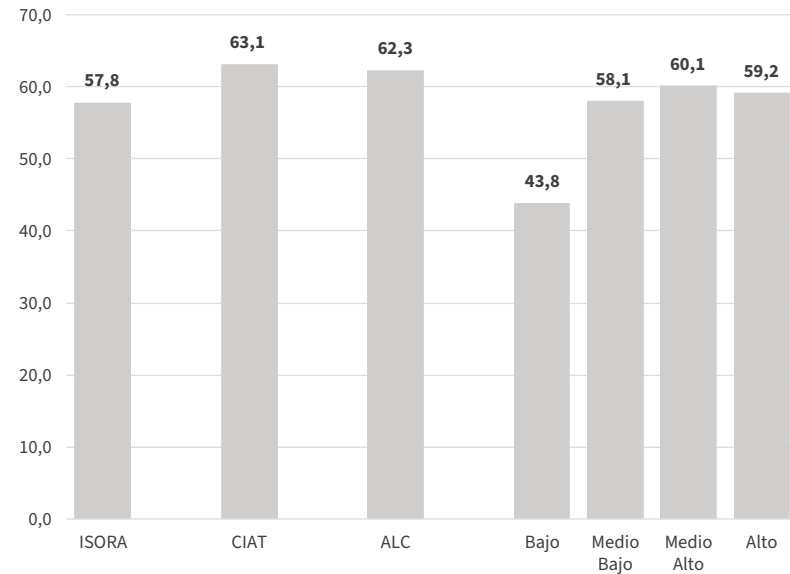
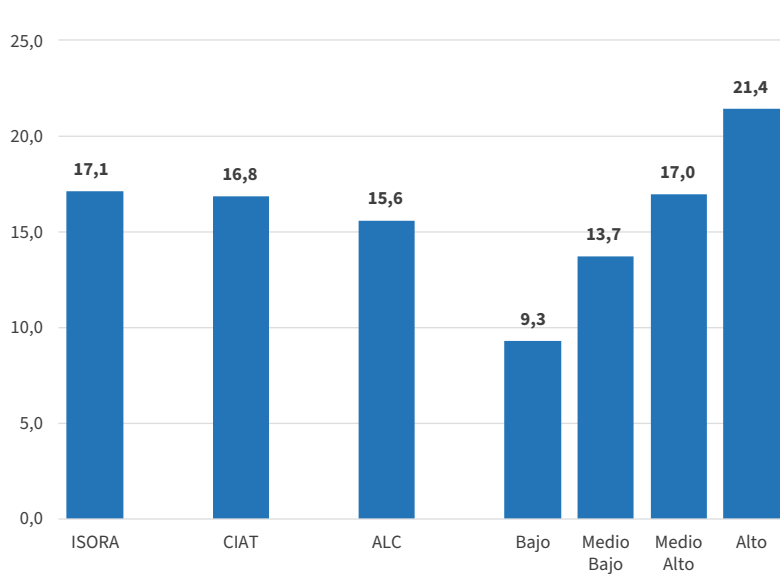
Grupo de países	Ingreso Total Neto (ITN) de la AT (en % del PIB)	Ingreso Total Neto per cápita (en dólares)	Ingreso Total Neto (en % del Ingreso Total del Gobierno)
<b>ISORA</b>	<b>17,1</b>	<b>3.862</b>	<b>57,8</b>
Miembros CIAT	16,8	3.915	63,1
América Latina y el Caribe	15,6	2.026	62,3
Ingreso Bajo	9,3	58	43,8
Ingreso Medio-bajo	13,7	351	58,1
Ingreso Medio-alto	17,0	1.434	60,1
Ingreso Alto	21,4	9.286	59,2

Por el contrario, las diferencias son mucho menores cuando se considera el ITN en relación con el Ingreso Total del Gobierno. En promedio de los países ISORA, el 57,8% de dichos ingresos procede de sus AT, con cifras levemente superiores para los promedios del CIAT y de ALC (63,1% y

<sup>7</sup> Es importante reiterar que se trata de los ingresos fiscales administrados por las AT. Para el total de ingresos puede consultarse la Base de datos de recaudación BID-CIAT (<https://www.ciat.org/base-de-datos-de-recaudacion-bid-ciat/>). Por otro lado, también resulta necesario aclarar que todas las estadísticas incluidas en la encuesta ISORA y procesadas en este documento corresponden al año fiscal 2022, que, en algunos casos, podría no coincidir con el año natural correspondiente, como sucede en varios países del CIAT.

<sup>8</sup> No obstante, las comparaciones en el tiempo hay que tomarlas con cautela, dado que el grupo de países varía entre las encuestas ISORA, según el año. Además, en los promedios mostrados en este trabajo se han eliminado, en algunos casos, valores extremos que desvirtuaban los resultados.

**Gráfico 3:** Ingreso Total Neto (panel izquierdo, en porcentajes del PIB; panel derecho, en porcentajes del Ingreso Total del Gobierno). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022



62,3%, respectivamente). La cifra es menor para los países de bajo ingreso (43,8%), situándose en torno al 60% para el resto de los grupos (Gráfico 3).

El análisis por países del CIAT muestra grandes diferencias para los tres indicadores considerados. El ITN en porcentaje del PIB va desde un valor mínimo en Nigeria (5%), con valores también muy por debajo del promedio de CIAT en Panamá (7,7%) o Bermudas (8,7%) y un valor máximo en Países Bajos (33,2%), con varios países también ubicados claramente por

encima del promedio, entre ellos, Aruba (27%), Italia (25,4%), Portugal (24%) o Argentina (23,1%). En términos per cápita sobresalen, como era de esperar, los países de mayor nivel de ingreso (Países Bajos, Francia, Canadá, Bermudas o Estados Unidos), con cifras anuales superiores a los 9.000 dólares por habitante. En el otro extremo se encuentran Nigeria, India, Kenia y Honduras, con valores inferiores a los US\$ 500. Por último, en porcentajes del Ingreso Total del Gobierno, mientras en Aruba, Jamaica, Guatemala, Países Bajos, Perú y República Dominicana el ITN representa más del 75%, en Ecuador es inferior al 40% (Cuadro 6).

**Cuadro 6:** Ingreso Total Neto (ITN). Mediciones alternativas (en porcentajes del PIB, en dólares per cápita y en porcentajes del Ingreso Total del Gobierno). Países miembros del CIAT. Año 2022

Países CIAT	Ingreso Total Neto (ITN) de la AT (en % del PIB)	Ingreso Total Neto per cápita (en dólares)	Ingreso Total Neto (en % del Ingreso Total del Gobierno)
Angola	n.d.	n.d.	n.d.
Argentina	23,1	3.160	69,2
Aruba	27	8.965	100
Barbados	16,4	3.393	55,3
Belice	11,0	770	47,8
Bermudas	8,7	10.678	n.d.
Bolivia	n.d.	n.d.	n.d.
Brasil	20,0	1.817	52,6
Canadá	21,1	11.702	52,2
Chile	20,6	3.169	74,1
Colombia	14	928	51
Costa Rica	12,2	1.627	74,3
Cuba	n.d.	n.d.	n.d.
Ecuador	13,0	843	36,1
El Salvador	19,0	958	72,5
España	19,0	5.635	44,3
Estados Unidos	16,5	12.782	50,7
Francia	23,8	9.719	44,3
Guatemala	12	654	94

Países CIAT	Ingreso Total Neto (ITN) de la AT (en % del PIB)	Ingreso Total Neto per cápita (en dólares)	Ingreso Total Neto (en % del Ingreso Total del Gobierno)
Guyana	9,4	1.702	61,7
Honduras	16,6	499	65,4
India	9,3	224	47,8
Italia	25,4	8.910	53,5
Jamaica	21,8	1.319	75,3
Kenia	12,5	262	69,9
Marruecos	19,3	675	71,5
México	16,4	1.880	65,7
Nicaragua	n.d.	n.d.	n.d.
Nigeria	5,0	109	57,2
Países Bajos	33,2	18.936	77,5
Panamá	7,7	1.332	43,3
Paraguay	10,1	628	51,1
Perú	18,4	1.330	83,9
Portugal	24,0	5.879	55,4
Rep. Dominicana	12,9	1.305	84,6
Surinam	n.d.	n.d.	n.d.
Trinidad y Tobago	19,4	3.809	73,6
Uruguay	17,5	3.588	63,5

### 2.3 Estructura relativa de los ingresos administrados

En cuanto a la composición por figuras fiscales del Ingreso Total Neto, el ISR es el instrumento que más recauda, 42,9% del total para el conjunto de países de ISORA, dividido prácticamente a partes iguales entre IRS empresas e ISR personas físicas. A continuación, figura el IVA neto total (interno e importaciones<sup>9</sup>), que supone el 37,9% del ITN en promedio para el total de ISORA. El resto de los ingresos se compone, de otros impuestos (selectivos, sobre patrimonio y aduaneros, entre otros), con un aporte promedio del 7,9%; de contribuciones sociales (5,4%); y de los ingresos no tributarios (6%) (Cuadro 7).

Para los países miembros del CIAT, aunque las cifras son relativamente similares a las del conjunto de países en ISORA, también existen algunas diferencias llamativas. Por un lado, dentro del ISR, la parte de empresas tiene mayor relevancia (24,2%) que la de personas físicas (18,6%). Este sesgo a favor del ISR empresas es aún mayor en ALC, donde el peso del ISR personal es menor (15,1%). También son inferiores los ingresos no tributarios (2% en promedio de países del CIAT frente a 6% en promedio de ISORA), lo que se compensa con pesos más elevados del resto de impuestos (15,6% en promedio de países del CIAT frente a 7,9% en promedio de ISORA).

Por niveles de ingreso, el ISR Personal tiene una relevancia mucho más significativa en los países de ingreso alto (26,8%); y lo contrario sucede con el ISR de Empresas (19,8% frente a un 23% en los países de ingreso medio bajo). Por el contrario, el IVA, aunque aporta una parte considerable

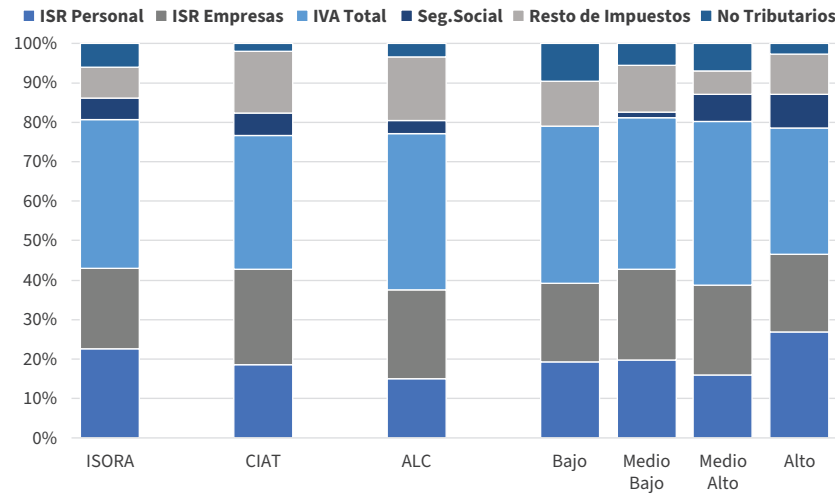
del ITN en todos los grupos de países (entre 32% y 41,5%), tiene bastante menos peso en los países de mayor ingreso que en los de menos renta. Por su parte, el aporte relativo de las contribuciones sociales solo es realmente significativo en los países de ingreso medio alto y alto (6,9% y 8,5%, respectivamente). Por el contrario, los ingresos no tributarios sólo son relativamente importantes entre los países de ingreso bajo (9,7%) y, en menor medida, medio alto (7,1%) (Gráfico 4).

**Cuadro 7:** Estructura relativa de ingresos administrados por la AT (en porcentajes del ITN). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022

Grupo de países	ISR Personal	ISR Empresas	IVA total	Seg. Social	Resto de Impuestos	No tributarios
<b>ISORA</b>	<b>22,5</b>	<b>20,4</b>	<b>37,9</b>	<b>5,4</b>	<b>7,9</b>	<b>6,0</b>
Miembros CIAT	18,6	24,2	33,9	5,7	15,6	2,0
América Latina y el Caribe	15,1	22,3	39,7	3,2	16,2	3,4
Ingreso Bajo	19,4	19,8	39,9	0,0	11,2	9,7
Ingreso Medio-bajo	19,8	23,0	38,4	1,4	11,8	5,7
Ingreso Medio-alto	16,0	22,8	41,5	6,9	5,7	7,1
Ingreso Alto	26,8	19,8	32,0	8,5	10,3	2,7

9 Cifras en valores netos de reintegros, aun cuando el componente por importaciones sea recaudado por la Aduana.

**Gráfico 4:** Estructura relativa de ingresos administrados por la AT (en porcentajes del ITN). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022



Respecto a los países miembros del CIAT, el IVA ocupa un lugar protagonista, particularmente en varios de ALC, como Belice (55,8%), Chile (45,2%), El Salvador (49,3%), Ecuador (48,6%) o Guatemala (49%), y, fuera de esta región, también en Marruecos (42,5%) (Cuadro 8). En los países más desarrollados el principal instrumento es el ISR personal, como en Canadá (49,2%), España (42,9%), Estados Unidos (56,1%) o Italia (35,9%), aunque también cabe subrayar el caso de Kenia (30,3%). El ISR de empresas también ocupa un lugar importante en un amplio conjunto de países, especialmente en los de ALC (por la conocida debilidad del ISR Personal y, en algunos casos, del IVA), así como en otros de África, como Nigeria (69%). Por el contrario, su peso es mucho menor en los países de mayor nivel de ingreso, como Francia, Estados Unidos o Italia (Gráfico 5). La magnitud relativa de las contribuciones sociales sólo es relevante en los pocos países con AT integradas (por ejemplo, en Argentina, Brasil, Estados Unidos o Países Bajos). Finalmente, los ingresos no tributarios adquieren un peso significativo en casos puntuales, como el de Francia (14,4%) o México (21%).

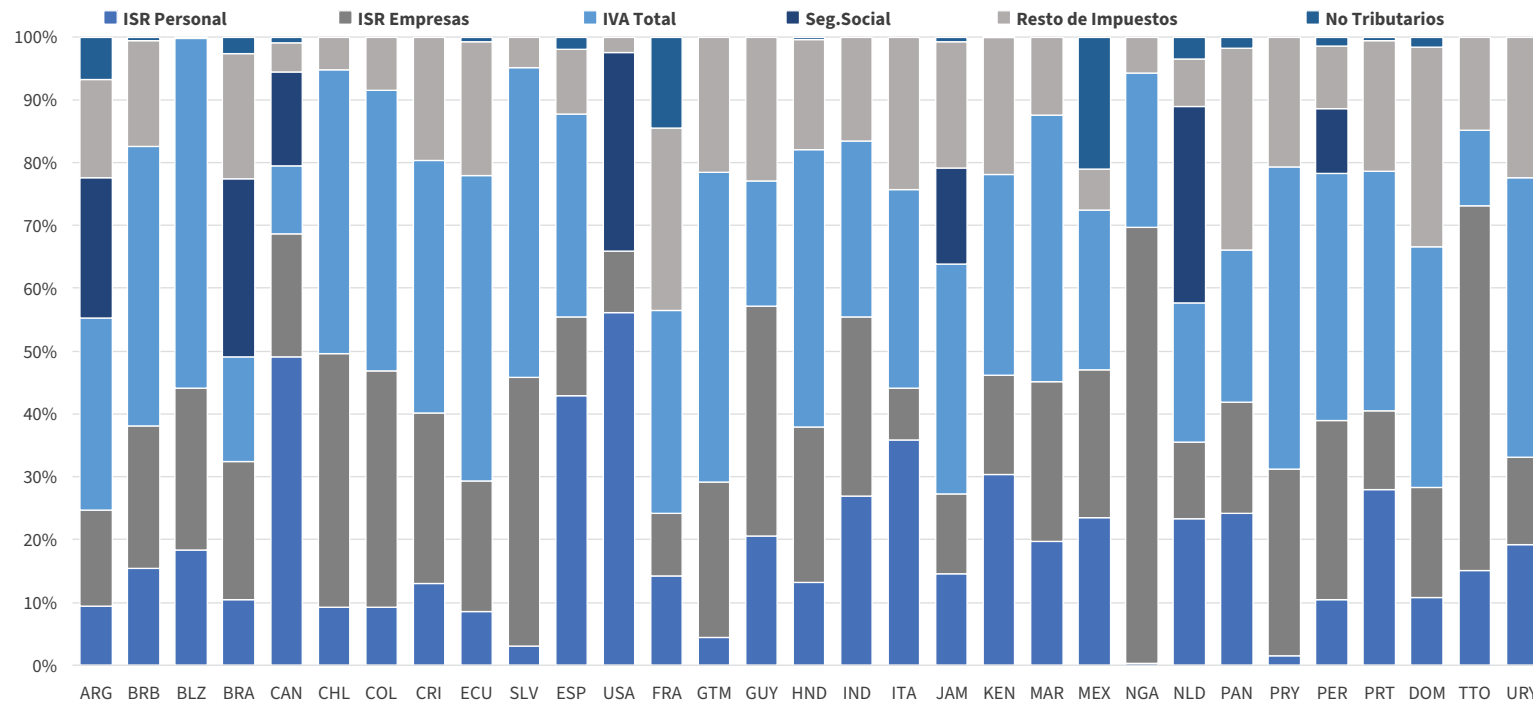
**Cuadro 8:** Estructura relativa de ingresos administrados por la AT (en porcentajes del ITN). Países miembros del CIAT. Año 2022

Países CIAT	ISR Personal	ISR Empresas	IVA total	Seg. Social	Resto de Impuestos	No tributarios
Angola	n.d.	n.d.	n.d.	0,0	n.d.	n.d.
Argentina	9,5	15	30,6	22,4	15,7	6,7
Aruba	14	8	n.d.	34	42	2
Barbados	15,4	23	44,4	0,0	16,8	0,7
Belice	18,4	26	55,8	0,0	0,2	0,0
Bermudas	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Bolivia	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Brasil	10,5	22	16,7	28,3	19,8	2,7
Canadá	49,2	19	10,8	15,0	4,6	1,0
Chile	9,2	40	45,2	0,0	5,2	0,0
Colombia	9	38	45	0	8	0
Costa Rica	12,9	27	40,2	0,0	19,7	0,0
Cuba	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Ecuador	8,6	21	48,6	0,0	21,3	0,7
El Salvador	3,1	43	49,3	0,0	4,9	n.d.
España	42,9	13	32,3	0,0	10,2	2,0
Estados Unidos	56,1	10	0,0	31,7	2,4	0,0
Francia	14,2	10	32,3	0,0	29,1	14,4
Guatemala	4	25	49	0	21	0

Países CIAT	ISR Personal	ISR Empresas	IVA total	Seg. Social	Resto de Impuestos	No tributarios
Guyana	20,5	37	19,8	0,0	23,0	0,0
Honduras	13,3	25	44,1	0,0	17,6	0,4
India	26,9	29	27,9	0,0	16,6	0,0
Italia	35,9	8	31,6	0,0	24,2	0,0
Jamaica	14,5	13	36,7	15,3	20,1	0,7
Kenia	30,3	16	32,0	0,0	21,9	0,1
Marruecos	19,7	25	42,5	0,0	12,5	0,0
México	23,6	24	25,3	0,0	6,6	21,0
Nicaragua	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Nigeria	0,4	69	24,7	0,0	5,7	0,0
Países Bajos	23,4	12	22,3	31,2	7,5	3,5
Panamá	24,1	18	24,2	0,0	32,2	1,8
Paraguay	1,5	30	48,1	0,0	20,7	0,0
Perú	10,5	28	39,4	10,3	10,0	1,4
Portugal	28,0	12	38,1	0,0	20,9	0,5
Rep. Dominicana	10,8	17	38,4	0,0	31,7	1,7
Surinam	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Trinidad y Tobago	15,1	58	12,0	0,0	14,9	0,0
Uruguay	19,2	14	44,7	0,0	22,3	0,0



**Gráfico 5:** Estructura relativa de los ingresos administrados por la AT (en porcentajes del ITN). Países miembros del CIAT. Año 2022



**Nota:** para los países con datos disponibles.

## 2.4 Presupuesto disponible y costo de recaudación

Los gastos operativos de las AT participantes en ISORA ascienden en promedio al 0,171% del PIB, siendo la cifra menor en los países del CIAT (0,142% del PIB) y de ALC (0,164% del PIB). Por niveles de renta, el presupuesto para gastos operativos es más elevado a medida que aumenta el nivel de ingreso de los países (0,151% para los de ingreso bajo frente a 0,194% para los de ingreso alto) (Cuadro 9).

Por otro lado, atendiendo a la composición de los gastos operativos, el que corresponde a salarios es el rubro principal, con una media global de 70,6% del total, siendo algo superior para el grupo de países del CIAT (72,1%) y de ALC (73,2%). Por nivel de renta no se advierte una tendencia clara, aunque los porcentajes resulten algo mayores en los extremos (países de ingreso alto e ingreso bajo). En cambio, los gastos en tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) suponen un porcentaje pequeño de los gastos operativos totales (7,4% para ISORA; 8,5% para CIAT; 7,8% para ALC), con

**Cuadro 9:** Estructura de gastos e indicadores del presupuesto operativo (en porcentajes del PIB y en porcentajes del total). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022

Grupo de países	Gastos operativos (en % del PIB)	Costo de la recaudación (en %)	Gasto en salarios / Gastos operativos (en %)	Gasto en TIC / Gastos operativos (en %)
<b>ISORA</b>	<b>0,171</b>	<b>1,09</b>	<b>70,6</b>	<b>7,4</b>
Miembros CIAT	0,142	0,86	72,1	8,5
América Latina y el Caribe	0,164	1,13	73,2	7,8
Ingreso Bajo	0,151	1,64	70,5	5,5
Ingreso Medio-bajo	0,149	1,19	67,6	5,7
Ingreso Medio-alto	0,165	1,10	69,9	6,8
Ingreso Alto	0,194	0,86	72,3	9,3

una clara tendencia creciente conforme se alcanzan mayores niveles de renta (5,5% para ingreso bajo, 5,7% para los de ingreso medio bajo, 7,8% para los de ingreso medio alto y 9,3% para los de ingreso alto). No obstante, esta tendencia creciente se ha hecho menos intensa cuando se compara con la edición anterior de Isora; es decir, se ha producido una cierta convergencia en cuanto al esfuerzo en TIC.

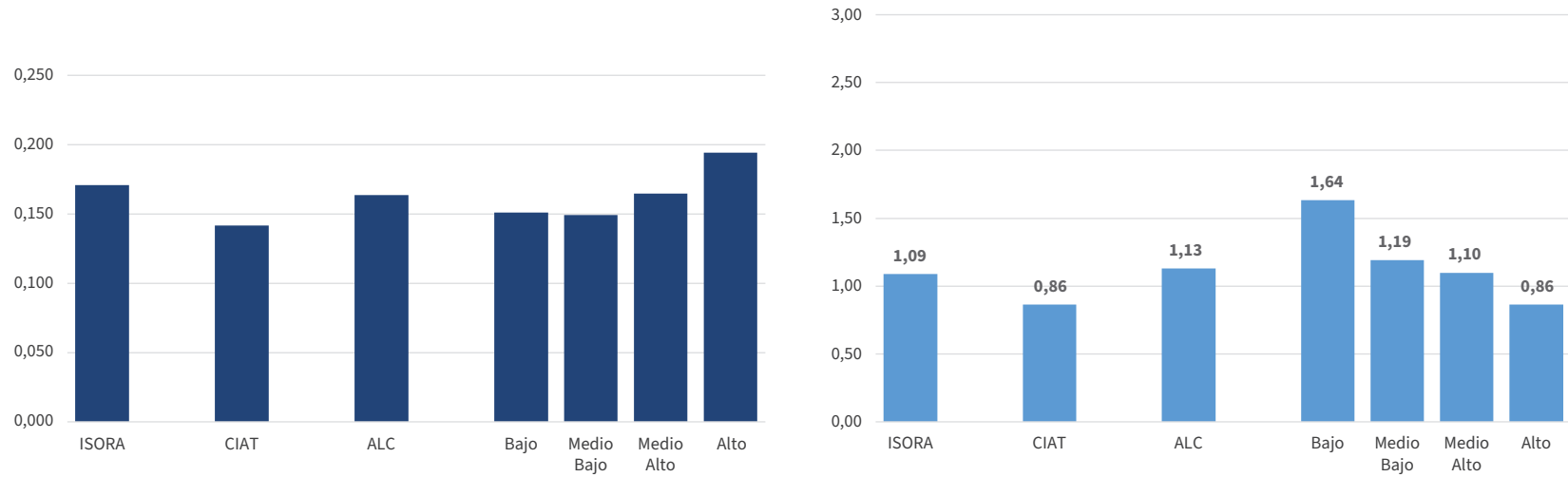
El cociente entre los ingresos recaudados y el presupuesto operativo se puede interpretar como un proxy del “costo de recaudación” de la

administración tributaria<sup>10</sup>. Aunque como todo indicador sintético tiene limitaciones y no debe identificarse directamente como una medida de la eficiencia de las AT, brinda una orientación aproximada del rendimiento efectivo de los recursos financieros disponibles (Díaz de Sarralde Miguez, 2018a). Para el conjunto de países de ISORA, ese cociente es 1,09; es decir, la recaudación de cien unidades monetarias tiene un costo promedio de 1,09 unidades. Este costo es menor para los países del CIAT (0,86) y algo mayor para ALC (1,13), siendo, además, claramente decreciente con el nivel de renta: 1,64% para los países de ingreso bajo, 1,19% en los de ingreso medio bajo, 1,10% en los de ingreso medio alto y 0,86% en los de ingreso alto (Gráfico 6).

En el caso particular de los países del CIAT, en cuanto al tamaño del presupuesto operativo sobresalen algunos países del Caribe (Aruba y Jamaica, con el 0,495% y el 0,492% del PIB, respectivamente), frente a otros donde es alrededor de la décima parte (Bermudas, Estados Unidos, India o México), a los que se suman Brasil, Chile, Colombia, Ecuador o El Salvador, con valores por debajo de 0,1% del PIB (Cuadro 10). La amplia dispersión se repite respecto a la participación de los salarios en los gastos operativos/corrientes (desde el 40,1% de Bolivia hasta el 95,8% de Argentina), así como la de los gastos en TIC (desde no llegar al 1% en El Salvador, Guatemala o Panamá hasta alcanzar casi el 24% en Países Bajos y Estados Unidos). Por último, en cuanto al costo de la recaudación, en Guayana y Jamaica este indicador supera los 2 puntos, muy por encima de los promedios globales y regionales; en el otro extremo, en Brasil, Chile, El Salvador, España, Estados Unidos o Marruecos no llegan al medio punto (Gráfico 7).

<sup>10</sup> A diferencia de anteriores ediciones de ISORA, la de 2023 no tiene información sobre gastos de capital, por lo que dicha proxy es menos informativa que en Panoramas anteriores.

**Gráfico 6:** Gastos operativos de las AT (panel izquierdo, en porcentajes del PIB) y costo de la recaudación (panel derecho, en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022

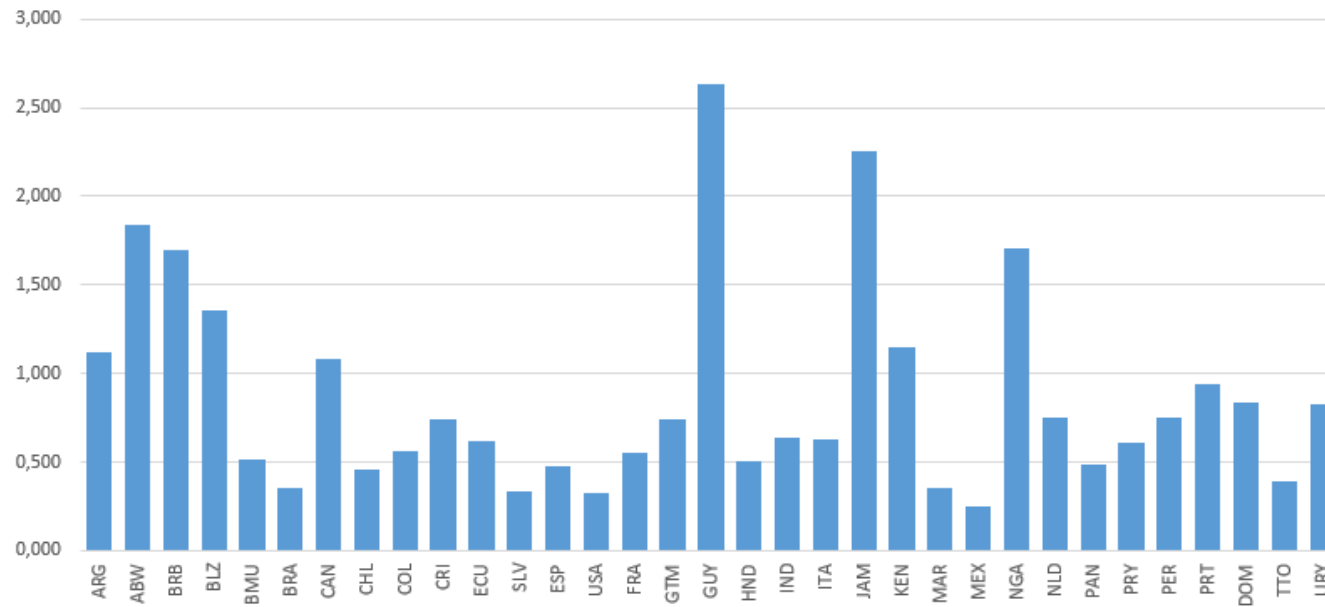


**Cuadro 10:** Estructura de gastos e indicadores del presupuesto operativo (en porcentajes del PIB y en porcentajes del total). Países miembros del CIAT. Año 2022

Países CIAT	Gastos operativos (en % del PIB)	Costo de la recaudación (en %)	Gasto en salarios / Gastos operativos (en %)	Gasto en TIC / Gastos operativos (en %)
Angola	0,135	n.d.	n.d.	n.d.
Argentina	0,259	1,120	95,8	4,1
Aruba	0,495	1,837	65,7	13,4
Barbados	0,278	1,696	70,5	11,0
Belize	0,150	1,359	79,7	3,7
Bermudas	0,045	0,514	70,3	1,7
Bolivia	0,203	n.d.	40,1	14,4
Brasil	0,070	0,351	66,9	19,0
Canadá	0,227	1,078	77,9	18,5
Chile	0,095	0,460	84,7	13,9
Colombia	0,078	0,562	80,8	n.d.
Costa Rica	0,090	0,738	57,1	5,9
Cuba	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Ecuador	0,081	0,623	79,5	10,4
El Salvador	0,064	0,339	99,6	0,3
España	0,091	0,478	84,1	6,6
Estados Unidos	0,054	0,325	70,6	23,8
Francia	0,132	0,556	83,1	5,9
Guatemala	0,088	0,737	41,5	0,2

Países CIAT	Gastos operativos (en % del PIB)	Costo de la recaudación (en %)	Gasto en salarios / Gastos operativos (en %)	Gasto en TIC / Gastos operativos (en %)
Guyana	0,246	2,629	75,8	5,5
Honduras	0,083	0,503	95,2	6,3
India	0,059	0,637	68,2	5,3
Italia	0,160	0,630	49,8	10,8
Jamaica	0,492	2,255	58,8	3,8
Kenia	0,143	1,146	62,9	n.d.
Marruecos	0,068	0,354	81,2	11,5
México	0,042	0,253	83,4	n.d.
Nicaragua	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Nigeria	0,086	1,704	63,5	12,0
Países Bajos	0,249	0,751	71,1	23,1
Panamá	0,037	0,484	80,3	3,8
Paraguay	0,062	0,610	55,6	n.d.
Perú	0,137	0,747	70,1	5,7
Portugal	0,225	0,939	77,6	5,4
Rep. Dominicana	0,109	0,841	n.d.	0,7
Surinam	0,049	n.d.	75,0	12,4
Trinidad y Tobago	0,077	0,395	56,1	0,5
Uruguay	0,145	0,826	77,5	4,6

**Gráfico 7:** Costo de recaudación de las AT (en porcentajes). Países miembros del CIAT. Año 2022



**Nota:** para los países con datos disponibles.

### 3. Características del personal empleado

Junto a los recursos financieros y tecnológicos, los recursos humanos son fundamentales para que las AT puedan desarrollar su tarea. La encuesta ISORA brinda una valiosa información acerca de diversos aspectos en este ámbito, que, de nuevo, permiten realizar comparaciones entre países y observar algunos hechos estilizados.

#### 3.1 Tamaño de la dotación de personal

A finales del año fiscal 2022 la suma de la plantilla de personal para el conjunto de países participantes en ISORA ascendía a cerca de 2 millones de trabajadores (en su equivalencia de tiempo completo -ETC<sup>11</sup>). De ellos, algo menos de una cuarta parte (23,4% del total) corresponde a los países miembros del CIAT, y algo más de 97 mil a los países de ALC (5,1% del total) (Cuadro 11). El grueso de estos trabajadores está concentrado en los países de ingreso medio alto (49,5%) y alto (36.9%), que en conjunto suponen el 86,4% del total.

En términos de población, el promedio para el conjunto de países de ISORA se encuentra en algo más de 5 mil habitantes por cada trabajador ETC de las AT (339 más que en la edición anterior de ISORA), similar al de los países

**Cuadro 11:** Cantidad de personal empleado (ETC) y ponderaciones por variables de referencia (población/contribuyentes). Subtotales y promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022

Grupo de países	Personal empleado (ETC) Total	Población total / ETC Promedio	Población activa / ETC Promedio	Contribuy. IRP / ETC Promedio	Contribuy. IRE / ETC Promedio	Contribuy. IVA / ETC Promedio
<b>ISORA</b>	<b>1.919.658</b>	<b>5.314</b>	<b>2.363</b>	<b>704</b>	<b>100</b>	<b>101</b>
Miembros CIAT	448.400	5.401	2.501	1.013	131	221
América Latina y el Caribe	97.604	3.918	2.219	816	124	187
Ingreso Bajo	18.106	15.447	5.986	130	37	17
Ingreso Medio-bajo	240.094	8.776	3.423	470	57	42
Ingreso Medio-alto	949.548	3.340	1.693	821	140	138
Ingreso Alto	708.794	1.826	1.001	987	120	137

**Nota:** la suma por nivel de ingreso no coincide con el total porque hay países no clasificados

<sup>11</sup> En todos los casos y para mayor comparabilidad, se refiere a Equivalentes de Tiempo Completo (ETC). Un ETC de 1.0 significa que los recursos equivalen a un miembro del personal a tiempo completo que trabaja durante un año entero.

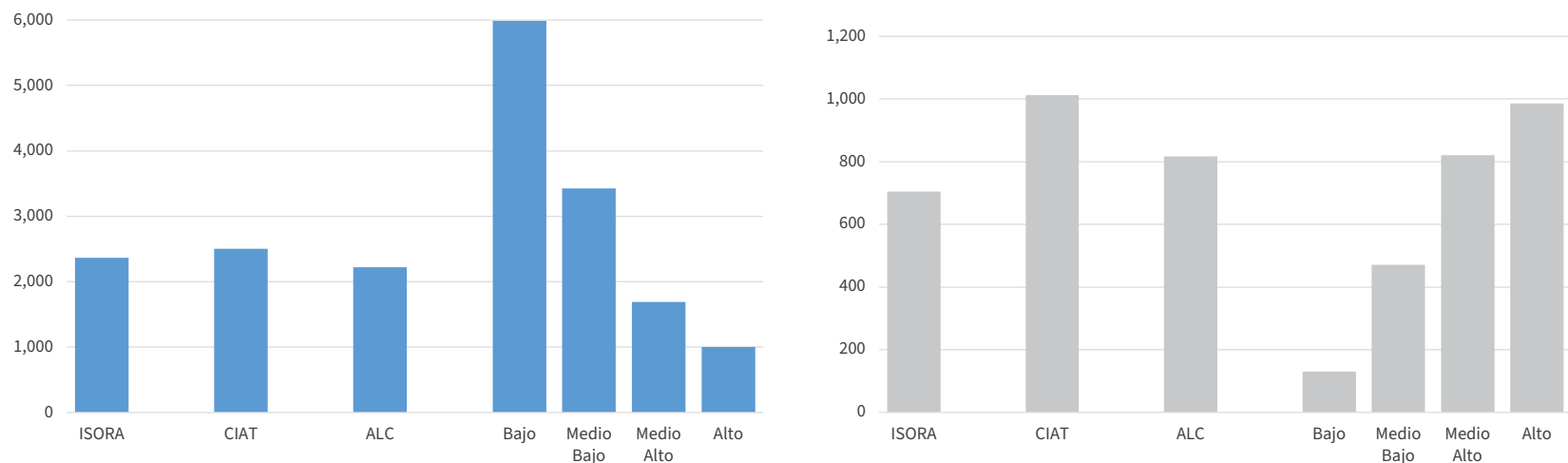
del CIAT (5.401) y superior al de ALC (3.918). Por nivel de renta, la cantidad de población por cada trabajador de la AT es muy elevada, en promedio, en los países de ingreso bajo (15.447 habitantes), disminuyendo rápidamente a medida que aumenta el nivel de ingreso, hasta llegar a 1.826 habitantes por trabajador ETC para el grupo de ingreso alto, es decir, casi una décima parte que en los de ingreso bajo. Un resultado similar se observa respecto a la población activa: un promedio global de 2.363 activos por cada trabajador ETC (214 más que en la anterior edición), algo más para los países del CIAT (2.501) y medias decrecientes con el nivel de renta, de 5.986 en los de ingreso bajo hasta 1.001 en los de ingreso alto.

El tamaño del personal en relación a la cantidad de contribuyentes muestra un panorama diferente. Con cifras lógicamente mayores para el ISR Personal que para el ISR de Empresas o el IVA, las medias para

los países del CIAT son notablemente superiores al promedio global de ISORA en todos los casos y también a las de la edición anterior de la encuesta: 1.013 contribuyentes en CIAT y 704 en ISORA en el IRP; 131 y 100, respectivamente, en el IRE; y 221 y 101 en el IVA, respectivamente. Por niveles de renta, el número promedio de contribuyentes por cada trabajador ETC aumenta claramente conforme lo hace el nivel de ingreso, pasando de 130 a 987 en el IRP, de 37 a 120 en el IRE, y de 17 a 137 en el IVA (Gráfico 8).

Como se indicó en anteriores ediciones de este Panorama, dentro de las múltiples causas detrás de estas diferencias influyen circunstancias demográficas (mayor crecimiento de la población en los países de menores ingresos) y económicas (menor ingreso per cápita en estos últimos, mayor informalidad, debilidad de los impuestos directos y dependencia de un reducido número de grandes contribuyentes) (Díaz de Sarralde, 2019).

**Gráfico 8:** Población económicamente activa (fuerza laboral) por cada empleado (ETC) (panel izquierdo, cantidad de personas) y Cantidad de contribuyentes del ISR personal por cada empleado (panel derecho). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022



**Cuadro 12:** Cantidad de personal empleado (ETC) y ponderaciones por variables de referencia (población/contribuyentes). Países miembros del CIAT. Año 2022

Países CIAT	Personal empleado (ETC)	Población total / ETC	Población activa / ETC	Contribuy. IRP / ETC	Contribuy. IRE / ETC	Contribuy. IVA / ETC
Angola	2.931	12.142	5.031	22	106	28
Argentina	14.294	3.235	1.505	244	35	129
Aruba	219	486	n.d.	271	50	n.d.
Barbados	310	909	469	592	48	30
Belice	227	1.785	815	642	185	26
Bermudas	33	1.927	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Bolivia	1.659	7.368	3.564	16	17	21
Brasil	13.782	15.623	7.891	3.026	n.d.	n.d.
Canadá	49.950	780	428	688	59	85
Chile	4.897	4.003	1.967	2.383	487	421
Colombia	7.184	7.221	3.587	623	247	218
Costa Rica	881	5.881	2.886	471	450	610
Cuba	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Ecuador	3.104	5.799	2.839	721	72	552
El Salvador	803	7.891	3.531	1.234	55	261
España	20.691	2.309	1.145	1.256	109	365
Estados Unidos	79.070	4.215	2.127	n.d.	n.d.	n.d.
Francia	43.143	1.575	733	1.198	78	213
Guatemala	3.367	5.155	2.099	415	47	398

Países CIAT	Personal empleado (ETC)	Población total / ETC	Población activa / ETC	Contribuy. IRP / ETC	Contribuy. IRE / ETC	Contribuy. IVA / ETC
Guyana	1.269	637	227	327	8	5
Honduras	1.073	9.723	4.254	344	47	151
India	78.555	18.041	7.054	1.462	22	174
Italia	28.435	2.073	891	2.820	83	327
Jamaica	2.224	1.271	682	107	13	12
Kenia	5.008	10.788	4.942	3.041	173	51
Marruecos	4.843	7.734	2.515	n.d.	n.d.	n.d.
México	24.669	5.169	2.380	3.669	122	304
Nicaragua	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Nigeria	10.543	20.729	6.961	19	50	69
Países Bajos	21.434	826	457	624	51	162
Panamá	896	4.920	2.288	496	220	90
Paraguay	954	7.108	3.568	302	679	998
Perú	7.431	4.582	2.458	1.270	242	249
Portugal	9.153	1.137	579	1.137	71	204
Rep. Dominicana	3.230	3.476	1.602	82	97	130
Surinam	208	2.971	1.183	28	65	n.d.
Trinidad y Tobago	778	1.968	868	1.254	69	26
Uruguay	1.152	2.971	1.520	2.647	146	316

En el caso particular de los países del CIAT, existe una gran heterogeneidad en cuanto al personal empleado. No sólo respecto al tamaño absoluto de la plantilla, sino también en términos relativos, con países que se ubican muy por encima de los promedios globales

o regionales. Incluso considerando el número de contribuyentes por empleado ETC, las cifras son muy elevadas en países miembros del CIAT tan distintos como Chile, Kenia, México, Italia o Uruguay.



### 3.2 Dinámica del personal empleado

En 2022, a diferencia de lo sucedido el año anterior, el saldo anual de empleo fue positivo en el conjunto de países ISORA (+6.441 trabajadores ETC), así como en los países del CIAT (+9.865), pero no en los de ALC (-818). Cuando se observa por niveles de ingreso, para todos los grupos el saldo fue positivo excepto en los de ingreso medio alto, donde fue fuertemente negativo (-10.181), acentuando así la tendencia que ya se observaba en la edición anterior. En el grupo de ingreso bajo se incorporaron 1.933

**Cuadro 13:** Indicadores de la dinámica del personal empleado (ETC). Subtotales y promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022

Grupo de países	Saldo anual en empleo de ETC (cantidad)	Tasa de ingreso de ETC (promedio)	Tasa de egreso de ETC (promedio)	ATs con Saldo positivo en empleo de ETC (cantidad)	ATs con Saldo positivo en empleo de ETC (en %)
<b>ISORA</b>	<b>6.441</b>	<b>4,8</b>	<b>3,4</b>	<b>68</b>	<b>38,0</b>
Miembros CIAT	9.865	3,9	3,3	15	39,5
América Latina y el Caribe	-818	4,5	3,1	8	23,5
Ingreso Bajo	1.933	6,6	1,9	9	45,0
Ingreso Medio-bajo	1.826	5,6	4,8	20	42,6
Ingreso Medio-alto	-10.181	3,4	3,7	14	26,9
Ingreso Alto	12.845	3,7	2,5	22	40,0

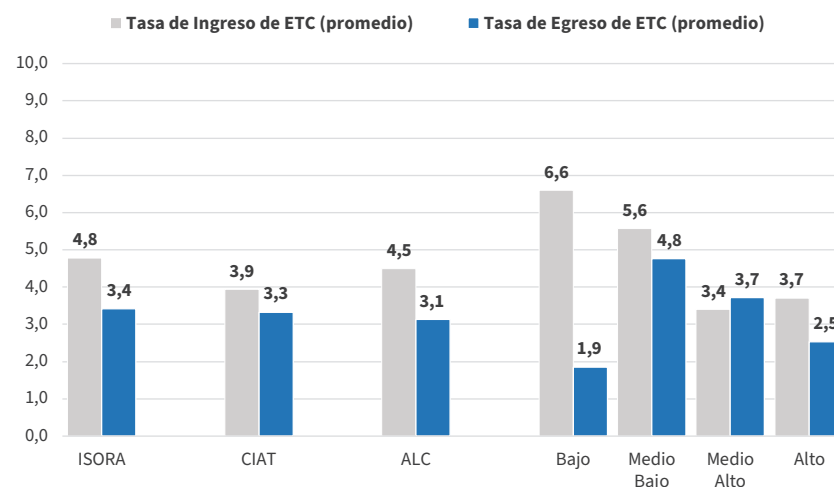
**Nota:** Contrataciones durante año fiscal 2022 / ((ETC al inicio del año fiscal 2022 + ETC al final del año fiscal 2022) / 2) Tasa de Salida de ETC = Bajas de ETC durante año fiscal 2022 / ((ETC al inicio del año fiscal 2022 + ETC al final del año fiscal 2022) / 2).

**Nota:** los totales no coinciden con la suma por nivel de ingreso porque hay países sin clasificar.

empleados, en el de ingreso medio bajo 1.826 y en el de ingreso alto 12.845. En total, 68 participantes de ISORA (15 de las cuales son miembros del CIAT) registraron un saldo positivo (el 38% del total<sup>12</sup>), siendo esta proporción relativamente similar para los países CIAT y para todos los niveles de ingreso, excepto para el grupo de países de ingreso medio alto y los de ALC, donde es claramente inferior (Cuadro 13).

Por su parte, la tasa de ingreso de ETC promedio para ISORA (4,8%) fue ligeramente superior a la de egreso o salida de empleados ETC (3,4%). Entre los países del CIAT y de ALC ambas tasas son menores que el promedio general. Por niveles de renta, la tasa de ingreso decrece a medida que aquella disminuye, mientras que la de egreso presenta sus valores más bajos en los extremos (Gráfico 9).

**Gráfico 9:** Tasas de ingreso y de salida del personal empleado (ETC). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022



<sup>12</sup> No quiere decir que para el resto el saldo fuera negativo. ya que hay AT con datos no disponibles.

Por países del CIAT, la dinámica del personal empleado muestra grandes fluctuaciones durante 2022, con los mayores saldos positivos (por encima de 1.000 ETC netos) en Canadá; Estados Unidos y Países Bajos. Por el contrario, Francia e Italia registraron los saldos negativos más notorios, con reducciones netas de personal superiores a los

1.000 trabajadores. La variabilidad resulta muy elevada en términos de tasas anuales de ingreso y egreso de ETC, lo que refleja las características particulares de los países, los distintos momentos en la evolución institucional de sus respectivas AT y el contexto macroeconómico específico (Cuadro 14).

**Cuadro 14:** Indicadores de la dinámica del personal empleado (ETC). Países miembros del CIAT. Año 2022

Países CIAT	Saldo anual en empleo de ETC (Cantidad)	Tasa de ingreso de ETC	Tasa de egreso de ETC
Angola	10	0,2%	
Argentina	-182		0,9%
Aruba	-13		5,8%
Barbados	-8		2,5%
Belice	-4		1,7%
Bermudas	2	7,4%	
Bolivia	-109		6,4%
Brasil	-490		2,9%
Canadá	8.570	15,9%	
Chile	-59		1,2%
Colombia	339	3,1%	
Costa Rica	-24		2,7%
Cuba	n.d.	n.d.	n.d.
Ecuador	14	0,5%	
El Salvador	n.d.	n.d.	n.d.
España	232	0,9%	
Estados Unidos	3.517	4,2%	
Francia	-1.878		2,0%
Guatemala	581	8,9%	

Países CIAT	Saldo anual en empleo de ETC (Cantidad)	Tasa de ingreso de ETC	Tasa de egreso de ETC
Guyana	76	6,0%	
Honduras	-109		9,7%
India	566	0,5%	
Italia	-1.753		6,1%
Jamaica	-28		1,3%
Kenia	22	0,3%	
Marruecos	6	0,1%	
México	-622		2,5%
Nicaragua	n.d.	n.d.	n.d.
Nigeria	-61		0,6%
Países Bajos	1.743	5,8%	
Panamá	46	5,2%	
Paraguay	-83		8,3%
Perú	5	0,0%	
Portugal	-294		2,8%
Rep. Dominicana	-78		2,4%
Surinam	-5		0,9%
Trinidad y Tobago	-15		1,9%
Uruguay	-49		4,2%

### 3.3 Distribución por funciones

Atendiendo a la distribución del personal entre las principales funciones de las AT, la función RAP (Registro, asistencia y pagos) es la que concentra el mayor porcentaje del personal ETC para el promedio total de países en ISORA (29,3% de los empleados), seguida por la función AIC (Auditoría, investigación y control), con un 25,2%. Lejos se ambas, la función MRD (Manejo y regularización de deudas) ocupa al 11,6% de la plantilla, mientras que algo más de un tercio se reparte en “otras funciones varias” (Cuadro 15). Estas proporciones en el total de países de ISORA son bastante similares para el promedio del CIAT y, en general, también para otros agrupamientos relevantes de países, con algunas salvedades: en ALC la función RAP tiene un menor peso relativo en cuanto al personal asignado (23,7%) y la función AIC tiene una mayor relevancia conforme crece el nivel de renta de los países (16,1% para la media de países de ingreso bajo, 19,7% para los de ingreso medio bajo y 29,5% y 27,8% para los de ingreso medio alto y alto, respectivamente).

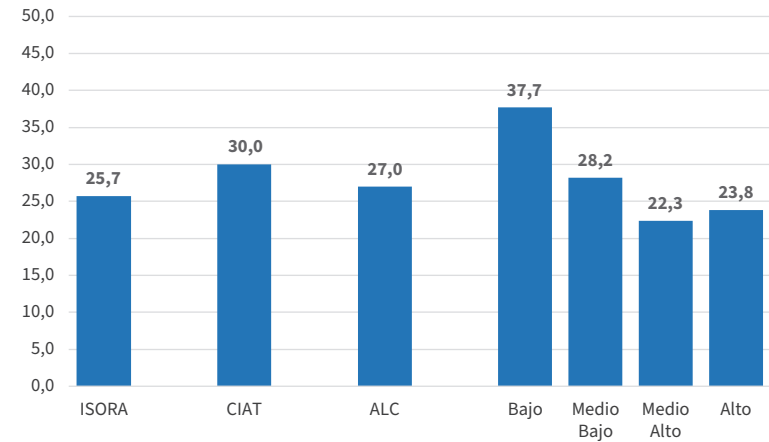
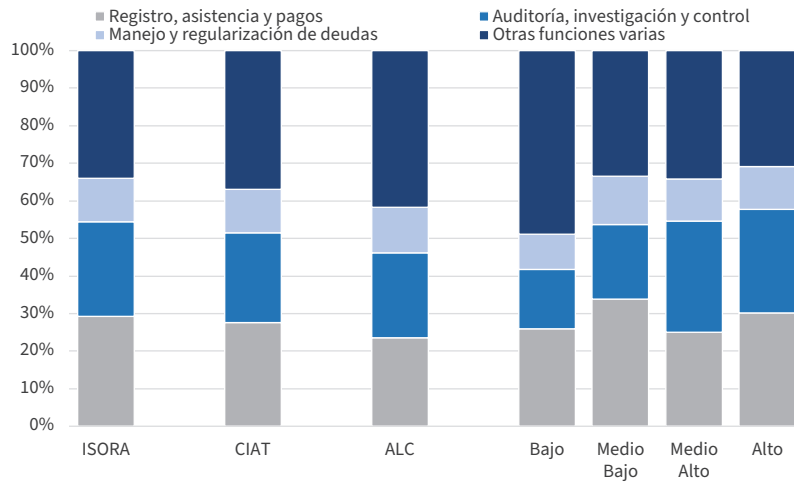
Las AT pueden tener distinto grado de descentralización geográfica operativa, dependiendo de una serie de factores específicos de cada país (su tamaño, densidad de población o estructura económica territorial, entre otros), y determina la concentración del personal empleado entre la casa matriz de operaciones y las distintas sucursales y agencias regionales. En este sentido, la proporción de personal ETC asignado a la sede central

es del 25,7% en promedio de ISORA, ligeramente inferior a la de los países del CIAT y de ALC, observándose, además, un patrón notablemente decreciente a medida que aumenta el nivel de ingreso de los países: 37,7% en el grupo de ingreso bajo frente a alrededor del 23% en los de ingreso medio alto y alto (Gráfico 10).

**Cuadro 15:** Distribución del personal empleado (ETC) por funciones o áreas principales de las AT (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022

Grupo de países	Funciones de la AT				Personal ETC asignado en Casa Matriz de operaciones
	Registro, asistencia y pagos	Auditoría, investigación y control	Manejo y regularización de deudas	Otras funciones varias	
<b>ISORA</b>	<b>29,3</b>	<b>25,2</b>	<b>11,6</b>	<b>34,1</b>	<b>25,7</b>
Miembros CIAT	27,6	23,9	11,7	36,9	30,0
América Latina y el Caribe	23,7	22,9	12,1	42,1	27,0
Ingreso Bajo	26,3	16,1	9,5	49,7	37,7
Ingreso Medio-bajo	33,8	19,7	12,8	33,3	28,2
Ingreso Medio-alto	25,1	29,5	11,2	34,3	22,3
Ingreso Alto	30,4	27,8	11,5	31,1	23,8

**Gráfico 10:** Distribución del personal empleado (ETC) por funciones o áreas principales de las AT (panel izquierdo) y proporción del personal asignado a la casa matriz de operaciones (panel derecho) (ambos en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022



En el caso particular de los países del CIAT las diferencias entre ellos en cuanto a la distribución del personal empleado por funciones es muy grande (Cuadro 16). En algunos, se mantienen las regularidades generales, con la función de registro (RAP) como el principal destino de personal ETC, mientras que, en otros países, como Argentina, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador o El Salvador la función de fiscalización

(AIC) ocupa a la mayor parte de la plantilla. La función vinculada a la deuda tributaria (MRD) tiene una importancia significativa en Canadá (24,5%), España (20,1%) o México (21%), mientras que, en otros, como Angola, Belice o Nigeria, su peso es mucho menor. Finalmente, la asignación del personal a la sede central muestra porcentajes que van desde el 2,6% en Países Bajos hasta el 100% de Bermudas o Paraguay.

**Cuadro 16:** Distribución del personal empleado (ETC) por funciones o áreas principales de las AT (en porcentajes). Países miembros del CIAT. Año 2022

Países CIAT	Funciones de la AT				Personal ETC asignado en Casa Matriz de operaciones
	Registro, asistencia y pagos	Auditoría, investigación y control	Manejo y regularización de deudas	Otras funciones varias	
Angola	n.d.	n.d.	2,2	n.d.	35,0
Argentina	11,9	36,2	14,1	37,9	18,0
Aruba	55,7	11,0	14,6	18,7	4,1
Barbados	11,6	13,6	6,8	68,1	38,0
Belize	39,2	25,6	6,2	29,1	3,0
Bermudas	18,2	21,2	18,2	42,4	100,0
Bolivia	26,8	28,5	16,9	27,8	25,0
Brasil	27,4	14,5	16,5	41,6	5,4
Canadá	30,0	21,1	24,5	24,4	30,2
Chile	15,6	46,3	n.d.	n.d.	25,0
Colombia	10,9	26,8	16,8	45,5	38,3
Costa Rica	22,6	32,5	14,9	30,1	27,9
Cuba	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Ecuador	22,7	39,2	5,4	32,8	31,8
El Salvador	16,8	39,6	n.d.	n.d.	46,0
España	17,1	44,4	20,1	18,5	13,2
Estados Unidos	39,3	25,6	11,3	23,9	7,3
Francia	27,3	23,9	16,3	32,5	3,8
Guatemala	28,7	20,9	8,5	41,8	43,9

Países CIAT	Funciones de la AT				Personal ETC asignado en Casa Matriz de operaciones
	Registro, asistencia y pagos	Auditoría, investigación y control	Manejo y regularización de deudas	Otras funciones varias	
Guyana	7,5	14,5	7,7	70,3	69,4
Honduras	31,0	16,6	6,8	45,6	36,2
India	33,1	19,2	18,7	29,0	3,0
Italia	30,0	30,5	3,6	36,0	6,5
Jamaica	21,0	17,5	19,7	41,9	31,0
Kenia	6,6	5,3	8,2	79,9	n.d.
Marruecos	49,5	11,3	13,0	26,3	11,0
México	14,4	36,5	21,0	28,1	27,8
Nicaragua	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Nigeria	71,8	13,1	1,8	13,4	14,0
Países Bajos	17,6	33,2	6,3	42,9	2,6
Panamá	25,1	18,0	17,4	39,5	68,0
Paraguay	19,3	30,4	16,1	34,2	100,0
Perú	17,2	30,3	14,4	38,1	15,8
Portugal	53,7	18,2	12,9	15,2	17,4
Rep. Dominicana	35,4	19,1	1,6	43,8	49,8
Surinam	29,3	18,3	10,1	42,3	10,0
Trinidad y Tobago	45,1	9,9	2,4	42,5	13,0
Uruguay	37,4	24,4	4,3	34,0	78,9

### 3.4 Composición según rangos de edad

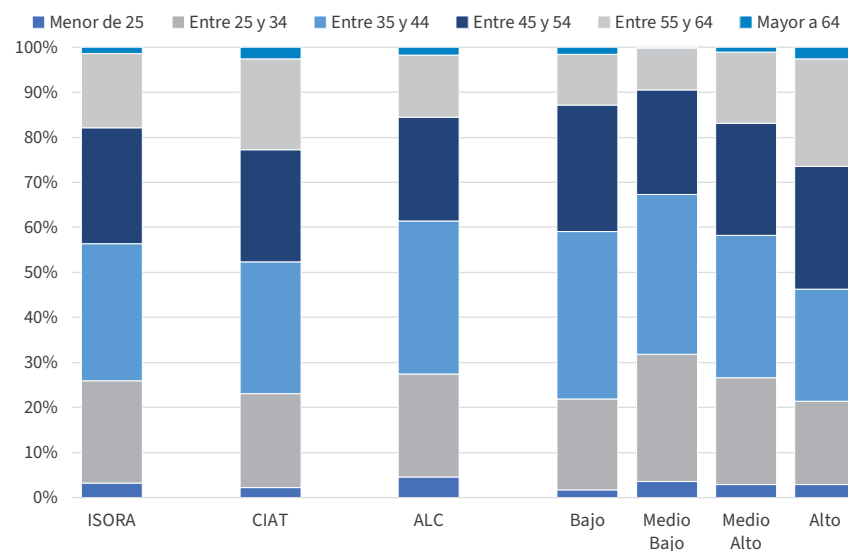
Atendiendo a la composición del personal empleado por rangos de edad, en promedio para los países de ISORA, más de las tres cuartas partes del total de trabajadores ETC (78,9%) se concentra en los tres rangos comprendidos entre los 25 y 54 años (Cuadro 17). Esa misma franja etaria supone el 75,1% de la plantilla en los países del CIAT y de 79.9% en ALC. Según niveles de ingreso, el mismo estrato muestra un claro patrón decreciente con el nivel de ingreso: 85,5% del personal ETC en los países de ingreso bajo, frente a 70,5% en los países de ingreso alto. Por el contrario, el segmento entre 55 y 64 años tiene un peso claramente mayor en el grupo de ingreso alto que en los otros grupos (23,7% del total) (Gráfico 11).

Tomando los pesos recogidos en cada intervalo del Cuadro 17, los valores centrales y los valores límite en los dos extremos, la edad promedio para los países de ingreso bajo es 54,4 años, 56,5 para los de ingreso medio bajo, 56,3 para los de medio alto y 56,1 para los de ingreso alto. Es decir, las edades promedio son muy similares por grupos de ingresos, lo que también sucede en ALC (55,2 años), la media global de ISORA (56) y la de países de CIAT (56,3).

**Cuadro 17:** Composición del personal empleado (ETC) por rangos de edad (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022

Grupo de países	Menor de 25	Entre 25 y 34	Entre 35 y 44	Entre 45 y 54	Entre 55 y 64	Mayor a 64
<b>ISORA</b>	<b>3,2</b>	<b>22,7</b>	<b>30,6</b>	<b>25,6</b>	<b>16,4</b>	<b>1,5</b>
Miembros CIAT	2,2	20,9	29,2	25,0	20,2	2,6
América Latina y el Caribe	4,6	22,8	34,0	23,1	13,8	1,7
Ingreso Bajo	1,7	20,2	37,2	28,1	11,4	1,5
Ingreso Medio-bajo	3,6	28,2	35,5	23,4	9,2	0,2
Ingreso Medio-alto	2,8	23,8	31,6	24,9	15,8	1,1
Ingreso Alto	3,0	18,4	24,9	27,2	23,7	2,7

**Gráfico 11:** Composición del personal empleado (ETC) por rangos de edad (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022



Entre los países del CIAT hay algunos con dotaciones de personal relativamente envejecidas, como Bermudas, España, Italia, Países Bajos o Portugal, cuyas edades se concentran entre los 45 y 64 años. Otras,

por el contrario, se pueden considerar comparativamente jóvenes, al concentrarse en segmentos de 25 a 44 años, como en Angola, Belice, Bolivia, Honduras, Kenia o Trinidad y Tobago (Cuadro 18).

**Cuadro 18:** Composición del personal empleado (ETC) por rangos de edad (en porcentajes). Países miembros del CIAT. Año 2022

Países CIAT	Menor de 25	Entre 25 y 34	Entre 35 y 44	Entre 45 y 54	Entre 55 y 64	Mayor a 64
Angola	0,8	19,6	51,6	21,3	6,7	0,0
Argentina	1,7	11,1	19,6	34,1	29,9	3,6
Aruba	0,0	7,3	26,0	33,8	32,9	0,0
Barbados	1,6	24,8	31,0	22,9	19,0	0,6
Belice	3,1	40,1	32,2	23,8	0,9	0,0
Bermudas	0,0	7,1	14,3	25,0	42,9	10,7
Bolivia	0,4	33,9	41,2	16,8	6,3	1,3
Brasil	0,0	2,3	21,9	32,5	33,6	9,7
Canadá	6,0	24,1	26,6	24,3	16,5	2,5
Chile	0,1	11,9	27,4	36,3	18,6	5,7
Colombia	0,7	18,6	27,4	22,2	26,8	4,2
Costa Rica	0,1	10,4	33,0	24,0	30,4	2,0
Cuba	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Ecuador	0,3	17,3	58,2	21,3	2,8	0,1
El Salvador	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
España	0,1	11,8	15,2	23,3	45,6	4,1
Estados Unidos	3,3	14,4	23,2	25,0	27,2	7,1
Francia	1,3	11,5	21,1	34,2	30,8	1,2
Guatemala	3,8	33,1	33,1	20,7	7,7	1,5

Países CIAT	Menor de 25	Entre 25 y 34	Entre 35 y 44	Entre 45 y 54	Entre 55 y 64	Mayor a 64
Guyana	16,7	30,2	29,2	16,0	7,5	0,3
Honduras	2,0	48,0	33,3	11,3	5,4	0,1
India	3,4	31,5	23,8	28,1	13,2	0,0
Italia	0,0	2,3	16,9	36,2	41,1	3,5
Jamaica	1,0	24,6	36,2	27,3	10,9	0,0
Kenia	0,8	43,3	34,3	15,2	6,5	0,0
Marruecos	0,5	25,0	31,4	24,5	18,5	0,1
México	2,3	31,1	27,7	25,4	12,0	1,5
Nicaragua	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Nigeria	0,2	18,8	43,9	27,0	10,2	0,0
Países Bajos	1,6	17,2	17,7	21,1	38,8	3,6
Panamá	2,1	18,8	27,6	24,9	23,0	3,6
Paraguay	0,1	20,4	35,5	21,4	19,8	2,7
Perú	0,4	21,7	32,1	21,6	19,8	4,4
Portugal	0,0	0,4	6,0	38,9	46,3	8,4
Rep. Dominicana	4,5	31,3	30,9	20,1	11,3	2,0
Surinam	2,6	18,7	32,6	37,7	8,1	0,3
Trinidad y Tobago	12,9	36,0	33,4	11,3	6,4	0,0
Uruguay	2,7	12,1	27,3	23,9	29,3	4,8

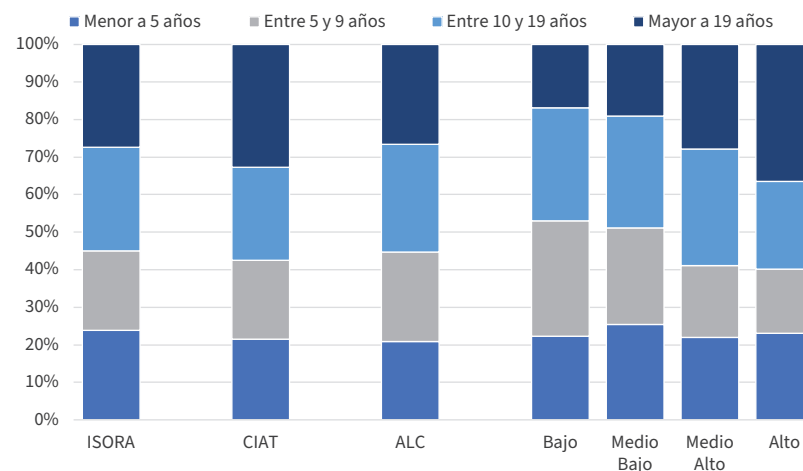
### 3.5 Composición según antigüedad (años de servicio)

En términos de antigüedad de los trabajadores de las AT, los años de servicio crecen, en general, con el nivel de renta de los países. Así, tomando los pesos, valores centrales de cada intervalo intermedio y valores límite en los dos extremos recogidos en el Cuadro 19, la media aproximada de antigüedad de los empleados es 11,3 años en los países de ingreso bajo, 11,5 en los de ingreso medio bajo, 12,8 en los de ingreso medio alto y 13,2 en los de ingreso alto. En estos últimos el porcentaje de empleados ETC con veinte o más años de experiencia alcanza una media de 36,5%, mientras que esta cifra se reduce hasta el 16,9% en los de renta

**Cuadro 19:** Composición del personal empleado (ETC) por rangos de antigüedad -años de servicio- (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022

Grupo de países	Menor a 5 años	Entre 5 y 9 años	Entre 10 y 19 años	Mayor a 19 años
<b>ISORA</b>	<b>23,9</b>	<b>21,1</b>	<b>27,6</b>	<b>27,5</b>
Miembros CIAT	21,6	20,9	24,8	32,7
América Latina y el Caribe	20,8	23,9	28,7	26,6
Ingreso Bajo	22,3	30,7	30,1	16,9
Ingreso Medio-bajo	25,5	25,6	29,9	19,1
Ingreso Medio-alto	21,9	19,2	31,1	27,8
Ingreso Alto	23,0	17,1	23,3	36,5

**Gráfico 12:** Composición del personal empleado (ETC) por rangos de antigüedad -años de servicio- (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022



baja (Gráfico 12). En el conjunto de los países de ISORA la antigüedad promedio de la plantilla es de 12,4 años, 12,9 para CIAT y 12,5 para ALC.

A nivel de los países del CIAT, el segmento de antigüedad de la plantilla superior a 19 años es mayoritario en Argentina, Aruba, Brasil, Chile, Costa Rica, España, Francia, Italia y Marruecos, entre otros. En claro contraste, en países como Bolivia, Canadá, Panamá o, naturalmente, Honduras (con un 100% de empleados con menos de 9 años de antigüedad, dada la reciente y completa renovación de su plantilla) la antigüedad de la plantilla es mucho menor (Cuadro 20).



**Cuadro 20:** Composición del personal empleado (ETC) por rangos de antigüedad -años de servicio- (en porcentajes). Países miembros del CIAT. Año 2022

Países CIAT	Menor a 5 años	Entre 5 y 9 años	Entre 10 y 19 años	Mayor a 19 años
Angola	19,2	30,3	38,9	11,6
Argentina	12,8	9,4	26,0	51,7
Aruba	9,6	18,3	30,6	41,6
Barbados	14,2	21,9	31,6	32,3
Belice	14,1	34,4	26,9	24,7
Bermudas	39,3	0,0	28,6	32,1
Bolivia	68,4	22,4	6,6	2,7
Brasil	0,8	7,8	31,6	59,9
Canadá	47,2	13,6	21,2	18,0
Chile	10,3	22,4	30,4	36,9
Colombia	29,2	15,7	21,3	33,7
Costa Rica	18,5	11,6	29,3	40,6
Cuba	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Ecuador	14,1	30,5	42,8	12,5
El Salvador	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
España	18,0	7,4	16,0	58,6
Estados Unidos	35,4	10,0	27,1	27,6
Francia	17,6	12,2	18,4	51,8
Guatemala	33,9	20,7	22,8	22,7

Países CIAT	Menor a 5 años	Entre 5 y 9 años	Entre 10 y 19 años	Mayor a 19 años
Guyana	27,9	22,5	33,3	16,3
Honduras	4,9	95,1	0,0	0,0
India	15,8	20,5	24,1	39,6
Italia	5,3	8,3	27,6	58,8
Jamaica	18,1	23,1	29,8	29,0
Kenia	35,8	32,6	21,0	10,5
Marruecos	5,5	23,6	30,6	40,2
México	27,1	24,7	24,7	23,5
Nicaragua	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Nigeria	29,7	18,7	24,6	27,0
Países Bajos	31,1	11,0	10,1	47,8
Panamá	47,8	25,9	18,1	8,1
Paraguay	7,1	32,7	17,8	42,3
Perú	28,3	21,1	16,4	34,2
Portugal	0,8	0,4	8,6	90,2
Rep. Dominicana	41,1	16,3	27,7	14,9
Surinam	4,1	8,2	36,7	50,9
Trinidad y Tobago	11,3	33,5	32,8	22,4
Uruguay	10,4	24,7	34,6	30,2

### 3.6 Composición según género y formación académica

Los datos de ISORA también ofrecen información sobre género y formación académica de los trabajadores (Cuadro 21). Respecto a lo primero, las mujeres representan el 52,3% de la plantilla en promedio global para todos los países incluidos en ISORA, mientras que ocupan el 40,4% de los puestos ejecutivos. Ambos promedios son superiores en los países del CIAT y en ALC; de hecho, en ALC las mujeres son mayoritarias tanto en el total (60,1%), como en los puestos ejecutivos (52,9%).

Los resultados de ISORA indican que, en general, la participación de las mujeres aumenta con el nivel de ingreso de los países, tanto en la plantilla total (del 31,5% en los de ingreso bajo hasta el 62,7% en los de ingreso alto) como en los cargos ejecutivos (desde el 20,6% hasta el 48,1%) (Gráfico 13). No obstante, debe notarse que la brecha más alta entre estos dos indicadores — diferencia entre participación global y en puestos ejecutivos— se da en los países de altos ingresos (14,5 puntos, frente a alrededor de 10 en el resto).

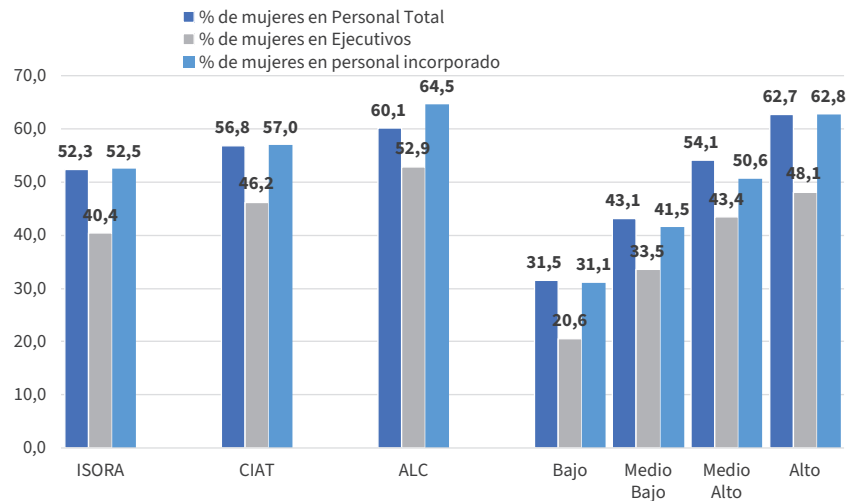
La actual edición de ISORA también recoge información de género en cuanto al personal incorporado en el año fiscal. En 2022 el 52,5% de las incorporaciones fueron mujeres en el promedio total de ISORA, siendo este porcentaje más elevado tanto en CIAT (57%), como en ALC (64,5%).

**Cuadro 21:** Participación relativa de las mujeres en el personal empleado (ETC) y proporción del personal con distintos grados de formación académica (grado/posgrado) (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022

Grupo de países	% de mujeres en personal total	% de mujeres en ejecutivos	% de mujeres en personal incorporado	% de personal con título de Grado	% de personal con título de Posgrado
<b>ISORA</b>	<b>52,3</b>	<b>40,4</b>	<b>52,5</b>	<b>41,6</b>	<b>20,9</b>
Miembros CIAT	56,8	46,2	57,0	48,2	15,9
América Latina y el Caribe	60,1	52,9	64,5	47,0	11,3
Ingreso Bajo	31,5	20,6	31,1	41,1	22,8
Ingreso Medio-bajo	43,1	33,5	41,5	45,7	21,9
Ingreso Medio-alto	54,1	43,4	50,6	45,1	17,0
Ingreso Alto	62,7	48,1	62,8	36,6	22,6

Por niveles de ingreso, sube claramente a medida que aumenta el nivel de renta de los países. De hecho, en los grupos de ingreso bajo y medio bajo la incorporación de mujeres es minoritaria, lo que implica que la brecha de género se intensifica.

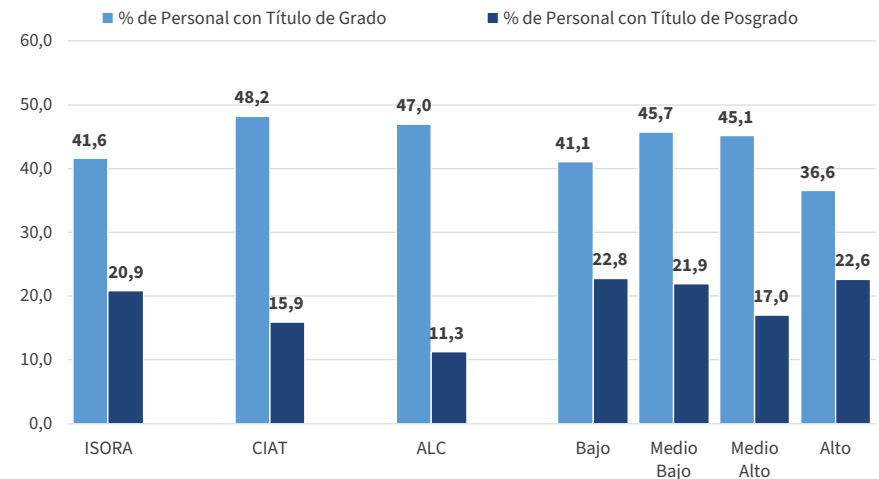
**Gráfico 13:** Participación relativa de las mujeres en el personal empleado (ETC), en el personal ejecutivo y en el personal incorporado (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022



Por otro lado, la media global para ISORA de la proporción de personal que tiene título de grado (licenciatura o equivalente) alcanza el 41,6%, mientras que el 20,9% de la plantilla cuenta con título de posgrado (maestría o equivalente). Los porcentajes para el CIAT y ALC son superiores en el caso de la formación universitaria básica (48,2% y 47%, respectivamente) pero inferiores en formación de posgrado (15,9% y 11,3%). Por niveles de renta, no se observa un patrón claro respecto a los empleados con título de grado ni de posgrado (Gráfico 14), aunque llama la atención que la proporción de empleados con título de grado es menor para el grupo de países de ingreso alto.

Respecto a los países del CIAT, como sucede en otros ámbitos, la variabilidad es muy grande. La participación de las mujeres en la plantilla

**Gráfico 14:** Proporción del personal con distintos grados de formación académica (grado/posgrado) (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022



total va desde el 35,5% en India hasta el 89,3% en Bermudas; mientras que en los puestos ejecutivos se sitúa entre el 19% en Brasil y el 100% en Belice; y en el personal incorporado en el año, entre el 12,9% en India y el 100% en Bermudas. En lo que respecta a la formación académica del personal, existen países en los que el porcentaje de aquellos con titulación de maestría o equivalente supera el 30% (Ecuador, Italia, Marruecos y Nigeria), cuando en varios de ellos no alcanza el 5% del total (Angola, Belice, Brasil o España), así como también existen casos donde la proporción de graduados universitarios supera el 70%, tal como se observa en Bolivia, Brasil, Kenia y México (Cuadro 22).

**Cuadro 22:** Participación relativa de las mujeres en el personal empleado (ETC) y proporción del personal con distintos grados de formación académica (en porcentajes). Países miembros del CIAT. Año 2022

Países CIAT	% de mujeres en personal total	% de mujeres en ejecutivos	% de mujeres en personal incorporado	% de personal con título de Grado	% de personal con título de Posgrado
Angola	44,6	27,2	n.d.	63,9	3,4
Argentina	45,7	30,6	49,7	54,9	5,0
Aruba	71,7	65,0	72,0	16,9	7,8
Barbados	66,8	63,6	71,4	48,1	20,3
Belize	69,6	100,0	70,7	27,8	3,1
Bermudas	89,3	50,0	100,0	28,6	14,3
Bolivia	59,6	46,5	60,0	72,9	9,6
Brasil	35,5	19,0	54,6	85,5	1,7
Canadá	58,6	50,7	56,9	n.a.	n.a.
Chile	52,5	41,9	44,0	69,9	16,1
Colombia	55,2	50,0	47,0	64,3	9,0
Costa Rica	57,8	57,5	n.d.	56,8	25,2
Cuba	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	n.a.
Ecuador	60,9	44,0	55,0	59,0	34,0
El Salvador	51,8	46,2	n.d.	n.a.	n.a.
España	53,2	38,0	55,7	61,0	0,6
Estados Unidos	64,9	46,2	68,7	24,3	7,9
Francia	57,8	33,2	58,0	n.a.	n.a.
Guatemala	42,5	36,5	42,5	35,5	13,9

Países CIAT	% de mujeres en personal total	% de mujeres en ejecutivos	% de mujeres en personal incorporado	% de personal con título de Grado	% de personal con título de Posgrado
Guyana	57,7	65,9	57,5	n.a.	n.a.
Honduras	58,3	58,0	58,3	57,2	13,8
India	n.d.	n.d.	12,9	n.a.	n.a.
Italia	49,2	33,3	50,0	4,1	57,5
Jamaica	75,7	40,0	67,0	47,4	12,6
Kenia	46,0	36,9	46,2	75,4	9,8
Marruecos	49,3	26,4	59,0	7,9	62,1
México	56,4	31,2	53,6	70,2	3,9
Nicaragua	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	n.a.
Nigeria	41,6	25,0	47,9	54,2	45,8
Países Bajos	46,0	40,7	54,0	42,9	26,7
Panamá	64,4	71,8	n.d.	41,6	17,9
Paraguay	48,5	36,2	60,0	56,4	9,3
Perú	44,2	40,4	35,0	61,5	13,8
Portugal	60,5	43,0	50,0	49,3	4,9
Rep. Dominicana	59,4	55,1	56,0	51,2	17,1
Surinam	46,5	44,7	70,0	4,8	2,9
Trinidad y Tobago	79,9	80,0	80,0	n.a.	n.a.
Uruguay	65,7	43,5	60,0	53,5	7,3

## 4. Organización y funcionamiento operativo

El tercer bloque en que hemos dividido este Panorama contempla diversas dimensiones de organización y funcionamiento operativo. Abarcan las distintas estrategias de segmentación de los contribuyentes, los canales de registro y de contacto por servicios al contribuyente, los mecanismos de presentación y procesamiento de las declaraciones de impuestos, los medios de pago efectivo de los diversos impuestos, el manejo de las deudas tributarias y pagos atrasados y las prácticas de auditoría para la fiscalización y el control tributario. A continuación, se presentan los principales resultados.

### 4.1 Segmentación de los contribuyentes

Dada su importancia en términos recaudatorios, la técnica de segmentación más difundida<sup>13</sup> está constituida por las oficinas o programas especiales para grandes contribuyentes (OGC)<sup>14</sup>, que a finales de 2022 se hallaban presentes en el 79,9% de los países participantes en ISORA, en el 89,5% de los países del CIAT y en el 82,4% de los países de ALC. Además, la presencia de las OGC es comparativamente mayor en los países de ingreso bajo y medio alto que en los otros dos grupos. En términos de la recaudación, las OGC contribuyen, en promedio, con más

de la mitad de los ingresos totales netos de las AT (55,2%), siendo esa participación algo menor para el promedio de los países del CIAT (50,1%) y superior en ALC (57,5%). Además, es decreciente con el nivel de ingreso de los países, desde un 65,9% en el grupo de bajos ingresos hasta un 44,3% en el de ingreso alto (Gráfico 15).

En contraste con su gran importancia en la recaudación, las OGC suponen un porcentaje relativamente pequeño del personal: 7% de la plantilla para ISORA, 6,4% para CIAT, 8,9% para ALC y sin un patrón evidente respecto al nivel de renta de los países, aunque notablemente menor en los de altos ingresos. Por su parte, el peso del número de contribuyentes del ISR corporativo administrados a través de las OGC en el total de contribuyentes activos del impuesto cae a medida que aumenta el ingreso de los países: 11,3% para países de ingreso bajo frente a 1,8% para los de ingreso alto. Esa proporción es de 6,1%, para ISORA, prácticamente la mitad (3,3%) para los países del CIAT y muy parecida (6%) en ALC (Cuadro 23).

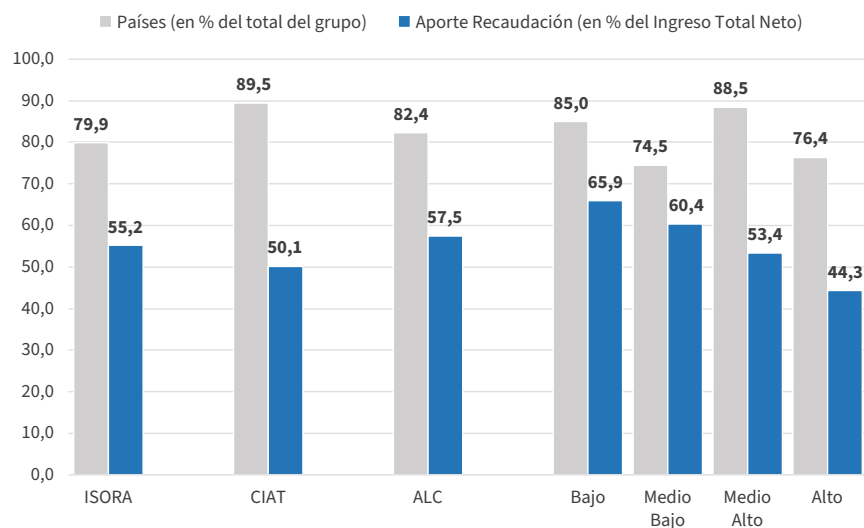
Por otro lado, los esquemas para contribuyentes de patrimonio neto elevado (CPNE) están presentes en el 26,3% de los países de ISORA,

<sup>13</sup> Las estrategias de segmentación de contribuyentes han sido analizadas previamente para anteriores ediciones de ISORA (Díaz de Sarralde Míguez, 2018a y b y 2019; Morán y Díaz de Sarralde Míguez, 2021).

<sup>14</sup> Los países tienden a definir a los grandes contribuyentes en función de variables tales como el importe de ventas/facturación anual, el importe de la renta anual, el valor de los activos, el nivel de importaciones y/o exportaciones, el importe de impuestos pagados y el tipo de actividad económica (por ejemplo, sector de servicios financieros o de la minería).

contribuyendo en promedio con el 5,1% del ITN. En los países del CIAT, esos porcentajes se elevan hasta el 44,7% de los países y el 7,8% del ITN, mientras que para ALC esas cifras son 26,5% y 6,3%, respectivamente. Cabe destacar, además, que la existencia de estos esquemas y su aporte recaudatorio son mayores a medida que crece el nivel de renta de los países (Cuadro 23).

**Gráfico 15:** Existencia y aporte a la recaudación de los programas de grandes contribuyentes (en porcentajes). Proporción de países y promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022



**Cuadro 23:** Indicadores de los principales programas de segmentación de contribuyentes (en porcentajes). Proporción de países y promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022

Grupo de países	Grandes contribuyentes				Contribuyentes de Patrimonio Neto Elevado (CPNE)	
	Países (en %)	Ingreso Total Neto (en %)	Personal asignado (en %)	Contribuyentes ISR Empresas (en % del total)	Países (en %)	Ingreso Total Neto (en %)
<b>ISORA</b>	<b>79,9</b>	<b>55,2</b>	<b>7,0</b>	<b>6,1</b>	<b>26,3</b>	<b>5,1</b>
Miembros CIAT	89,5	50,1	6,4	3,3	44,7	7,8
América Latina y el Caribe	82,4	57,5	8,9	6,0	26,5	6,3
Ingreso Bajo	85,0	65,9	8,3	11,3	5,0	0,1
Ingreso Medio-bajo	74,5	60,4	7,4	5,8	27,7	0,8
Ingreso Medio-alto	88,5	53,4	8,0	6,3	28,8	6,0
Ingreso Alto	76,4	44,3	4,6	1,8	32,7	8,6

Las OGC estaban presentes en 2022 en todos los países del CIAT, a excepción de Aruba y Bermudas, y su aporte a la recaudación es muy significativo en varios de ellos, que superan el 70% del ITN: Costa Rica, Jamaica, Nigeria o Perú (Cuadro 24). Por su parte, 17 de los 38 países miembros del CIAT participantes en ISORA contaban con esquemas para CPNE, siendo relativamente significativos en términos de recaudación en Estados Unidos, España o Francia, entre otros.

**Cuadro 24:** Indicadores de los principales programas de segmentación de contribuyentes (en porcentajes). Países miembros del CIAT. Año 2022

Países CIAT	Grandes contribuyentes			Contribuyentes de Patrimonio Neto Elevado (CPNE)		
	Programa existente	Ingreso Total Neto (en %)	Personal asignado (en %)	Contribuyentes ISR Empresas (en % del total)	Programa existente	Ingreso Total Neto (en %)
Angola	Sí	50,0	4,1	0,1	No	
Argentina	Sí	50,6	3,1	0,2	No	
Aruba	No				No	
Barbados	Sí	48,0	5,2	1,4	Sí	0,0
Belice	Sí	63,0	7,9	0,6	No	
Bermudas	No				No	
Bolivia	Sí	70,0	13,9	17,7	Sí	1,0
Brasil	Sí	58,0	2,8	0,0	Sí	4,0
Canadá	Sí	29,2	2,6	0,6	Sí	n.d.
Chile	Sí	56,6	4,2	0,1	Sí	3,9
Colombia	Sí	65,0	4,5	0,1	Sí	5,8
Costa Rica	Sí	73,0	10,9	0,3	Sí	n.d.
Cuba	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Ecuador	Sí	50,0	9,1	0,2	Sí	0,6
El Salvador	Sí	60,8	7,3	2,0	No	
España	Sí	29,2	3,8	0,1	Sí	11,8
Estados Unidos	Sí	9,2	3,2	n.d.	Sí	28,0
Francia	Sí	48,0	2,6	1,6	Sí	2,0
Guatemala	Sí	32,0	4,5	0,4	No	

Países CIAT	Grandes contribuyentes			Contribuyentes de Patrimonio Neto Elevado (CPNE)		
	Programa existente	Ingreso Total Neto (en %)	Personal asignado (en %)	Contribuyentes ISR Empresas (en % del total)	Programa existente	Ingreso Total Neto (en %)
Guyana	Sí	36,0	2,5	1,5	No	
Honduras	Sí	61,0	14,4	n.d.	No	
India	Sí	0,2	n.d.	0,6	No	
Italia	Sí	29,0	2,2	0,2	Sí	n.d.
Jamaica	Sí	78,0	7,9	5,7	Sí	n.d.
Kenia	Sí	38,0	6,0	0,2	Sí	0,1
Marruecos	Sí	69,0	3,1	n.d.	No	
México	Sí	57,0	4,2	0,3	No	
Nicaragua	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Nigeria	Sí	85,0	9,8	0,8	No	
Países Bajos	Sí	66,6	11,7	1,2	Sí	n.d.
Panamá	Sí	62,0	0,9	0,2	No	
Paraguay	Sí	60,3	10,7	0,1	No	
Perú	Sí	81,2	11,9	1,0	No	
Portugal	Sí	43,6	2,3	0,5	Sí	n.d.
Rep. Dominicana	Sí	69,6	4,7	0,2	No	
Surinam	Sí	29,0	19,2	63,1	Sí	29,0
Trinidad y Tobago	Sí	0,0	3,3	1,1	No	
Uruguay	Sí	46,1	5,8	0,2	No	

## 4.2 Registro de los contribuyentes

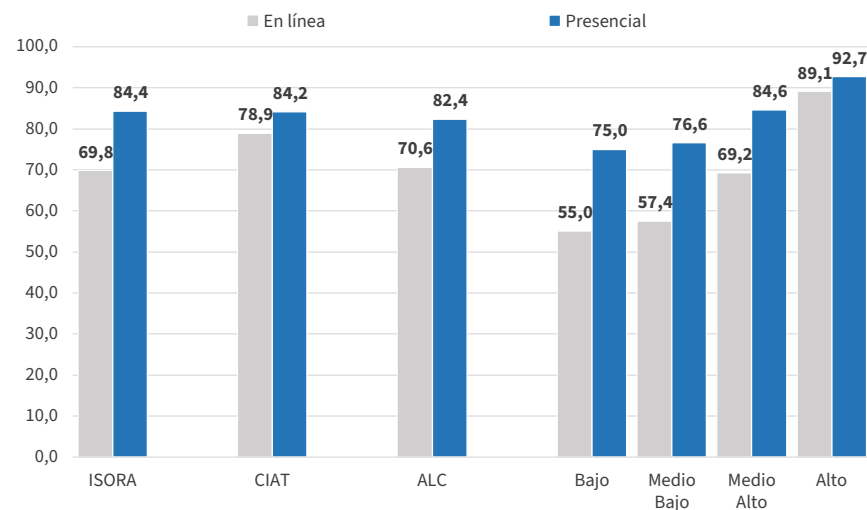
ISORA también provee información detallada sobre los distintos canales de registro disponibles para los contribuyentes. En 2022 el registro presencial seguía siendo el más importante (84,4%) entre los países participantes de la encuesta (Cuadro 25). No obstante, la disponibilidad de canales digitales (en línea o a través de aplicaciones) ha crecido de manera notable frente al registro en papel por correo postal; el 69,8% de los países ofrecen la alternativa informática, frente a un 46,4% para el papel<sup>15</sup>.

**Cuadro 25:** Disponibilidad de canales alternativos para el registro tributario de contribuyentes (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022

Grupo de países	En línea	Teléfono	E-mail	Correo postal	Presencial	Otros
<b>ISORA</b>	<b>69,8</b>	<b>33,5</b>	<b>50,3</b>	<b>46,4</b>	<b>84,4</b>	<b>34,1</b>
Miembros CIAT	78,9	39,5	44,7	26,3	84,2	36,8
América Latina y el Caribe	70,6	26,5	41,2	26,5	82,4	32,4
Ingreso Bajo	55,0	25,0	30,0	25,0	75,0	35,0
Ingreso Medio-bajo	57,4	27,7	55,3	42,6	76,6	31,9
Ingreso Medio-alto	69,2	25,0	40,4	32,7	84,6	32,7
Ingreso Alto	89,1	50,9	61,8	67,3	92,7	36,4

Los países del CIAT superan la media de adopción del registro informático en línea (78,9%), mientras que los de ALC se sitúan en un nivel parecido (70,6%). Por niveles de renta se observan grandes diferencias en la adopción de estas nuevas tecnologías en línea, presentes en un 89,1% de los países de ingreso alto, pero solo en el 55,0% de los de ingreso bajo, aunque con un fuerte aumento en estos últimos respecto a la anterior edición de ISORA. Los mayores porcentajes que en todos los canales muestran los países de ingreso alto reflejan las brechas existentes respecto a los de menores nivel de renta (Gráfico 16).

**Gráfico 16:** Disponibilidad de canales principales de registro de contribuyentes (en línea y presencial) (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022



<sup>15</sup> Los distintos canales de registro pueden no estar disponibles para todos los impuestos o segmentos de contribuyentes.



En cuanto a los países miembros del CIAT, el canal presencial está disponible en todos los casos, excepto en Bolivia, Jamaica, Panamá y Paraguay. El canal en línea le sigue en importancia, con presencia en 30

de los 38 miembros del CIAT participantes en la encuesta, seguido por el correo electrónico, disponible en 17 países (Cuadro 26).

**Cuadro 26:** Disponibilidad de canales alternativos para el registro tributario de contribuyentes. Países miembros del CIAT. Año 2022

Países CIAT	En línea	Teléfono	E-mail	Correo postal	Presencial	Otros
Angola	Sí	Sí	Sí	No	Sí	No
Argentina	Sí	Sí	No	No	Sí	No
Aruba	No	No	Sí	Sí	Sí	No
Barbados	Sí	No	No	No	Sí	No
Belice	No	No	Sí	Sí	Sí	No
Bermudas	No	No	Sí	Sí	Sí	No
Bolivia	Sí	No	No	No	No	Sí
Brasil	Sí	No	Sí	No	Sí	No
Canadá	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí
Chile	Sí	No	No	No	Sí	No
Colombia	Sí	No	No	No	Sí	Sí
Costa Rica	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí
Cuba	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Ecuador	Sí	No	No	No	Sí	Sí
El Salvador	Sí	Sí	Sí	No	Sí	No
España	Sí	Sí	No	No	Sí	Sí
Estados Unidos	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No
Francia	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No
Guatemala	Sí	No	No	No	Sí	Sí

Países CIAT	En línea	Teléfono	E-mail	Correo postal	Presencial	Otros
Guyana	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Honduras	No	No	No	No	Sí	No
India	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No
Italia	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí
Jamaica	Sí	No	No	No	No	Sí
Kenia	Sí	No	Sí	No	Sí	No
Marruecos	No	No	Sí	No	Sí	No
México	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Nicaragua	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Nigeria	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí
Países Bajos	Sí	No	No	Sí	Sí	No
Panamá	Sí	No	No	No	No	No
Paraguay	Sí	No	No	No	No	Sí
Perú	Sí	Sí	No	No	Sí	No
Portugal	Sí	Sí	Sí	No	Sí	No
Rep. Dominicana	Sí	No	No	No	Sí	No
Surinam	No	No	No	No	Sí	No
Trinidad y Tobago	Sí	No	No	No	Sí	No
Uruguay	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí

### 4.3 Canales de contacto por servicios al contribuyente

Además del registro, en los últimos años se ha puesto un énfasis especial en la importancia de facilitar y mejorar los contactos de comunicación entre los contribuyentes y las AT. Según se desprende de los resultados de ISORA, el 69,8% de las AT monitorea los contactos entrantes de cara a perfeccionar los canales existentes y explorar la introducción de otros más novedosos. Dicho porcentaje fue aún mayor en los países del CIAT (84,2%) y muy similar en ALC (70,6%) (Cuadro 27). En función del ingreso, este monitoreo es más frecuente en países de ingreso alto (83,6%) y medio alto (75%) que en aquellos de ingreso bajo (70%) y medio bajo (51,1%).

En cuanto a la disponibilidad de distintos canales de comunicación, los digitales (en línea, correo electrónico y asistencia digital) han ganado presencia en un gran número de países, como complemento o incluso reemplazo de los canales tradicionales, como el teléfono, presencial o en papel (correo postal). La pandemia del COVID-19 aceleró aún más esta tendencia.

En promedio para los países participantes en la encuesta ISORA, la vía telefónica fue la que canalizó un mayor porcentaje de contactos entrantes (37% del total), seguida por la vía en línea (24,8%), que ya ha superado a la presencial (18,5%). Por el contrario, la participación relativa de la asistencia digital, el correo electrónico y el correo postal (papel) es baja. Tanto en el CIAT como en ALC coinciden los tres canales principales, aunque ya la comunicación “en línea” es la primera (36% en CIAT y 34,9% en ALC). Por otro lado, solo se observan patrones claros en función del

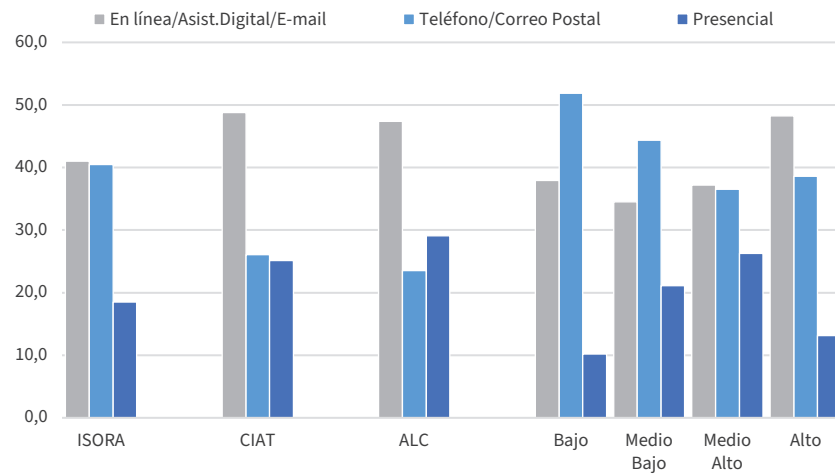
nivel de ingreso en comunicaciones en línea (crecientes con el nivel de renta) (Cuadro 27).

Si se consideran en forma conjunta los canales digitales (en línea, asistencia digital y correo electrónico), siendo estos más novedosos y eficientes en términos de recursos necesarios, en promedio de ISORA ya habían superado al conjunto “teléfono/papel” como principal canalizador de la comunicación por servicios al contribuyente. Esto sucede de forma aún mucho más clara en CIAT y ALC (Gráfico 17).

**Cuadro 27:** Utilización de canales de contacto entrante por servicios a los contribuyentes (en porcentajes). Proporción de países y promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022

Grupo de países	AT monitorea contactos entrantes (en %)	En línea	Asistencia digital	Teléfono	E-mail	Correo postal	Presencial
<b>ISORA</b>	<b>69,8</b>	<b>24,8</b>	<b>6,4</b>	<b>37,0</b>	<b>9,8</b>	<b>3,5</b>	<b>18,5</b>
Miembros CIAT	84,2	36,0	5,4	24,4	7,4	1,6	25,1
América Latina y el Caribe	70,6	34,9	6,0	22,5	6,5	1,1	29,1
Ingreso Bajo	70,0	8,5	9,1	51,9	20,3	0,0	10,2
Ingreso Medio-bajo	51,1	13,8	8,5	36,8	12,2	7,5	21,1
Ingreso Medio-alto	75,0	23,9	4,7	34,0	8,5	2,5	26,3
Ingreso Alto	83,6	34,0	6,5	35,7	7,7	3,0	13,1

**Gráfico 17:** Utilización de canales de contacto entrante por servicios a los contribuyentes (en porcentajes). Proporción de países y promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022



Atendiendo a los países miembros del CIAT, el monitoreo de contactos entrantes por servicio es una práctica ampliamente difundida, en 32 de los 38 países participantes en ISORA (Cuadro 28). En cuanto a los canales de contacto más utilizados, aunque existe una gran variedad de situaciones, contrasta fuertemente la existencia de algunos países con una clara orientación hacia la comunicación digital en línea (Barbados, Brasil, Canadá, Ecuador, Estados Unidos, España, Perú o República Dominicana) con la de otros donde aún predomina la comunicación presencial (Bolivia, Jamaica o Kenia).

**Cuadro 28:** Utilización de canales de contacto entrante por servicios a los contribuyentes (en porcentajes). Países miembros del CIAT. Año 2022

Países CIAT	Monitoreo de contactos entrantes	En línea	Asistencia digital	Teléfono	E-mail	Correo Postal	Presencial
Angola	Sí	0,0	1,6	79,8	18,6	0,0	0,0
Argentina	Sí	50,1	0,2	10,5	11,4	0,0	27,8
Aruba	No	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Barbados	Sí	100,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Belice	No	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Bermudas	No	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Bolivia	Sí	0,0	6,7	25,0	0,3	0,0	68,1
Brasil	Sí	98,9	0,1	0,0	0,3	0,0	0,7
Canadá	Sí	73,9	0,8	22,8	0,0	2,6	0,0
Chile	Sí	50,3	2,3	35,0	0,0	0,0	12,4
Colombia	Sí	4,3	24,1	40,9	0,0	0,7	30,0
Costa Rica	Sí	17,8	18,8	28,2	8,6	9,0	17,7
Cuba	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Ecuador	Sí	97,3	0,0	0,6	0,0	0,0	2,2
El Salvador	Sí	0,0	18,7	27,7	5,9	0,0	47,7
España	Sí	96,8	0,3	1,7	0,0	0,0	1,1
Estados Unidos	Sí	94,1	0,7	4,1	0,0	1,0	0,1
Francia	Sí	4,4	4,0	35,5	42,2	0,0	13,9
Guatemala	Sí	0,0	17,6	64,0	18,4	0,0	0,0

Países CIAT	Monitoreo de contactos entrantes	En línea	Asistencia digital	Teléfono	E-mail	Correo Postal	Presencial
Guyana	No	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Honduras	Sí	2,5	5,5	9,2	0,9	0,0	81,9
India	Sí	8,5	0,0	72,5	18,6	0,4	0,0
Italia	Sí	43,9	1,1	18,8	11,2	0,0	25,0
Jamaica	Sí	0,8	0,0	4,6	0,6	0,0	94,0
Kenia	Sí	0,0	4,8	13,9	12,8	0,0	68,4
Marruecos	Sí	0,0	13,3	49,3	37,4	0,0	0,0
México	Sí	0,0	11,2	9,5	0,0	0,0	79,3
Nicaragua	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Nigeria	Sí	0,0	0,0	20,1	5,6	0,0	74,3
Países Bajos	Sí	0,0	0,0	62,6	0,0	37,2	0,2
Panamá	Sí	21,7	21,9	18,5	4,3	0,0	33,7
Paraguay	Sí	0,0	0,0	29,6	18,3	0,0	52,1
Perú	Sí	84,4	2,6	7,4	0,0	0,0	5,7
Portugal	Sí	28,3	7,3	23,4	0,0	0,0	41,1
Rep. Dominicana	Sí	98,1	0,0	0,8	0,0	0,2	0,8
Surinam	Sí	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Trinidad y Tobago	Sí	49,4	0,0	38,1	12,5	0,0	0,0
Uruguay	Sí	91,6	2,9	3,1	1,6	0,0	0,8

#### 4.4 Presentación de las declaraciones de impuestos

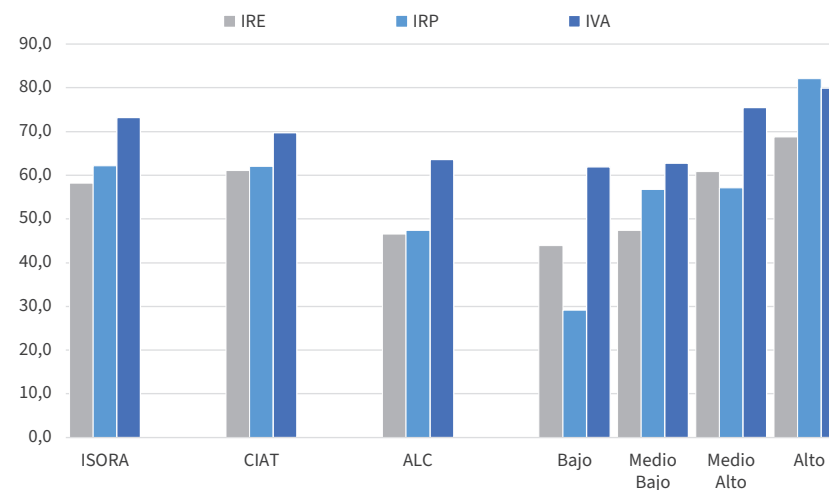
Respecto a los procedimientos de presentación de las declaraciones, ISORA recoge información sobre cumplimiento de la presentación en los tiempos estipulados y declaraciones realizadas a través de canales electrónicos (Cuadro 29). Cabe aclarar que en varios países existe la obligatoriedad legal de la declaración electrónica (para todos o algunos contribuyentes) y es mucho más frecuente en los países de renta alta y en la mayoría de los países del CIAT (Díaz de Sarralde Miguez, 2019).

**Cuadro 29:** Indicadores de presentación (en término/electrónica) de las declaraciones de impuestos (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022

Grupo de países	Presentación en término			Presentación electrónica		
	IRE	IRP	IVA	IRE	IRP	IVA
<b>ISORA</b>	<b>58,2</b>	<b>62,2</b>	<b>73,0</b>	<b>73,6</b>	<b>70,1</b>	<b>78,5</b>
Miembros CIAT	61,0	62,0	69,8	86,6	87,0	90,3
América Latina y el Caribe	46,6	47,4	63,6	63,6	66,7	68,8
Ingreso Bajo	43,9	29,1	61,9	55,1	48,0	47,3
Ingreso Medio-bajo	47,4	56,8	62,7	67,7	61,3	0,7
Ingreso Medio-alto	60,9	57,1	75,5	73,6	74,2	75,5
Ingreso Alto	68,8	82,1	80,0	84,0	80,9	91,0

En el conjunto de países en ISORA, los porcentajes de declaración en término, entendido como efectuada dentro de los plazos estipulados en la ley<sup>16</sup>, son 58,2% para IRE, 62,2% para el IRP y 73% para el IVA. Para los países del CIAT las cifras son: 61% en el IRE, 62% en el IRP y 69,8% en el IVA, mientras que para el promedio de ALC son bastante menores que las medias globales. Por niveles de renta se advierte una clara relación positiva con el nivel de ingreso, tanto en el IRE, como en el IRP y en el IVA (Gráfico 18).

**Gráfico 18:** Proporción de las declaraciones de impuestos presentadas en término (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022

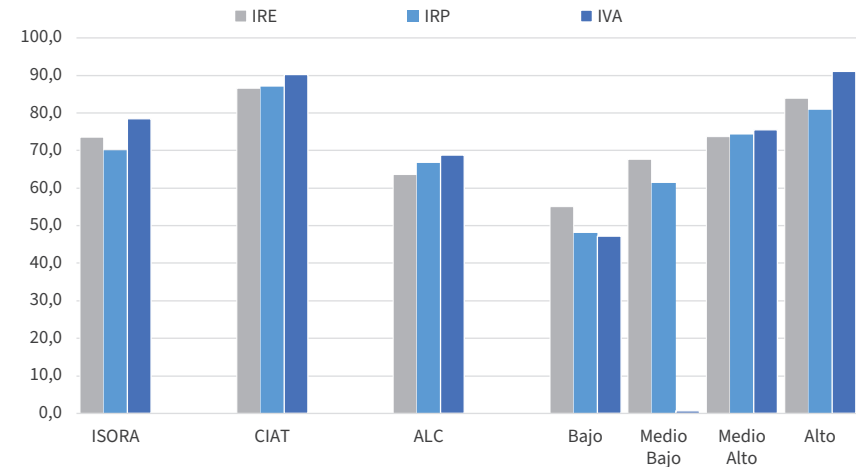


<sup>16</sup> A fin de medir la proporción de presentaciones en término, se definen las “declaraciones de impuestos esperadas” como la cantidad estimada de declaraciones que la administración tributaria prevé recibir de contribuyentes inscritos a quienes la ley les exige realizar tales presentaciones en un determinado año fiscal.

En cuanto a las declaraciones presentadas a través de canales electrónicos —por sus diferentes modalidades posibles<sup>17</sup>— los promedios globales de ISORA son 73,6% en el IRE, 70,1% en el IRP y 78,5% en el IVA (Gráfico 19). Esos porcentajes aumentan para los tres tributos mencionados en los países del CIAT (86,6%, 87% y 90,3%, respectivamente), mientras que para ALC son menores. De nuevo, las diferencias por niveles de renta son muy evidentes: la declaración electrónica alcanza proporciones del 55,1% en el IRE, 48% en el IRP y 47,3% en el IVA en los países de ingreso bajo; en contraste con 84% (IRE), 80,9% (IRP) y 91% (IVA) en los de ingreso alto. No obstante, cabe señalar que desde la anterior edición de ISORA los países de bajos ingresos han registrado avances muy significativos.

A nivel individual de los países del CIAT, los porcentajes de presentación en término varían mucho entre ellos y entre los tres impuestos principales (Cuadro 30). Existen casos con cifras superiores al 90% en algunos impuestos (Canadá en el IRP, El Salvador en IRE e IRP, España en IRP o Portugal en todos ellos). Por otro lado, la implantación de la declaración electrónica en los países del CIAT es muy elevada; de hecho, en un número importante alcanza el 100% (Argentina, Barbados, Brasil, Costa Rica, Ecuador y Uruguay, entre otros).

**Gráfico 19:** Proporción de las declaraciones de impuestos presentadas a través de canales electrónicos (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022



<sup>17</sup> En contraste con las declaraciones presentadas en papel (por ejemplo, cumplimentadas en la oficina tributaria, enviadas por correo postal, escaneadas y enviadas por correo electrónico, etc.), las declaraciones electrónicas pueden ser: i) rellenas por la AT previamente en su totalidad, con presunción de aceptación, ii) rellenas previamente en su totalidad, requiriendo confirmación por parte del contribuyente, iii) rellenas previamente en parte con información sobre ingresos y/o gastos, o bien iv) no rellenas previamente.

**Cuadro 30:** Indicadores de presentación (en término/electrónica) de las declaraciones de impuestos (en porcentajes). Países miembros del CIAT. Año 2022

Países CIAT	Presentación en término			Presentación electrónica		
	IRE	IRP	IVA	IRE	IRP	IVA
Angola	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Argentina	31,2	41,4	78,5	100,0	100,0	100,0
Aruba	34,7	58,8	n.d.	0,0	0,0	n.d.
Barbados	46,7	28,0	39,6	100,0	100,0	100,0
Belice	66,3	63,6	77,6	6,6	15,3	9,5
Bermudas	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Bolivia	84,4	90,0	95,3	100,0	100,0	n.d.
Brasil	n.d.	n.d.	n.d.	100,0	100,0	100,0
Canadá	84,5	90,5	55,2	93,6	91,0	95,4
Chile	73,6	n.d.	82,6	99,9	99,8	100,0
Colombia	66,7	88,1	n.d.	100,0	93,2	100,0
Costa Rica	33,5	51,8	55,1	100,0	100,0	100,0
Cuba	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Ecuador	64,0	45,4	69,8	100,0	100,0	100,0
El Salvador	94,8	96,0	66,8	100,0	100,0	100,0
España	n.d.	99,1	n.d.	100,0	100,0	100,0
Estados Unidos	n.d.	96,7	n.d.	67,2	93,8	n.d.
Francia	78,9	99,1	89,9	95,7	86,1	n.d.
Guatemala	77,9	5,5	66,4	100,0	100,0	100,0

Países CIAT	Presentación en término			Presentación electrónica		
	IRE	IRP	IVA	IRE	IRP	IVA
Guyana	20,4	22,6	31,3	5,6	6,8	26,5
Honduras	77,5	57,0	67,7	91,6	91,5	96,0
India	n.d.	n.d.	65,3	n.d.	n.d.	100,0
Italia	n.d.	n.d.	n.d.	100,0	100,0	100,0
Jamaica	64,3	65,6	77,4	100,0	100,0	100,0
Kenia	35,4	28,0	96,1	100,0	100,0	100,0
Marruecos	n.d.	n.d.	n.d.	99,9	99,6	100,0
México	43,2	34,5	n.d.	100,0	100,0	n.d.
Nicaragua	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Nigeria	90,2	59,8	81,9	100,0	100,0	100,0
Países Bajos	80,8	94,4	91,4	100,0	98,7	100,0
Panamá	62,4	77,4	33,2	100,0	100,0	100,0
Paraguay	40,1	65,1	53,9	0,0	0,0	0,0
Perú	90,8	76,6	90,6	100,0	100,0	100,0
Portugal	97,6	96,6	96,2	100,0	100,0	100,0
Rep. Dominicana	71,5	65,1	47,1	99,0	95,4	99,9
Surinam	25,9	20,8	n.d.	100,0	100,0	n.d.
Trinidad y Tobago	9,2	9,4	55,1	0,0	100,0	100,0
Uruguay	62,9	71,8	79,8	100,0	100,0	100,0

## 4.5 Pago efectivo de los impuestos

Respecto al pago de impuestos, ISORA incluye datos de pago en término, es decir del cumplimiento efectivo en tiempo y forma de la obligación tributaria, y de herramientas digitales para facilitar dicho pago. Para el promedio en ISORA el pago en término alcanza el 79,3% en el IRE, el 68,5% en el IRP y el 81% en el IVA. Para los países del CIAT, el promedio es muy similar en el IRE, inferior en el IRP y superior en el IVA: 80,9% (IRE), 64,7% (IRP) y 85,1% (IVA), mientras que para AL es muy parecido en el IVA (81,9%) y claramente inferiores en IRE (72,1%) e IRP (51,7%) (Cuadro 31). Por nivel de ingreso no se observa ningún patrón claro, aunque en IRP e IVA los países de ingreso bajo sí presentan cifras notablemente menores que las de los otros grupos.

Respecto a la incorporación de herramientas digitales para facilitar el pago de impuestos, las proporciones relativas de pago a través de canales electrónicos alcanza un promedio global en ISORA del 71,7% para la cantidad de pagos y de 75,5% para su peso en la recaudación total, consolidando el aumento observado en la anterior edición de ISORA<sup>18</sup>. Los países miembros de CIAT presentan una fuerte implantación de los canales digitales: 72,5% de la cantidad de pagos recibidos y 82,6% del valor, consolidando también el aumento notable crecimiento observado en la anterior encuesta (Gráfico 21). La región de ALC, en cambio, exhibe valores medios mucho menores (48,2% y 56,3%, respectivamente). Por niveles de renta, aunque sigue existiendo una brecha clara de los países de ingreso bajo respecto al resto, sigue la tendencia a cerrarse que ya se observaba en la anterior edición de ISORA.

Otro indicador interesante de ISORA es la utilización de mecanismos de retención en la fuente para el pago del IRP, que supone una ventaja en términos de costos administrativos y reducción de los espacios de evasión (Cuadro 31). Para los países de ISORA, el promedio de la proporción de este tributo que se retiene en la fuente es 75,1%, un aumento notable respecto a la edición anterior; para los países del CIAT es aún mayor (77,9%); y para los de ALC algo inferior (70,6%), aunque con un fuerte impulso respecto a la edición anterior. También se observa un notable rezago en este indicador por parte de los países de ingreso bajo (60,2%) respecto al resto (en torno al 75%-77%), aunque también es una brecha que se está cerrando.

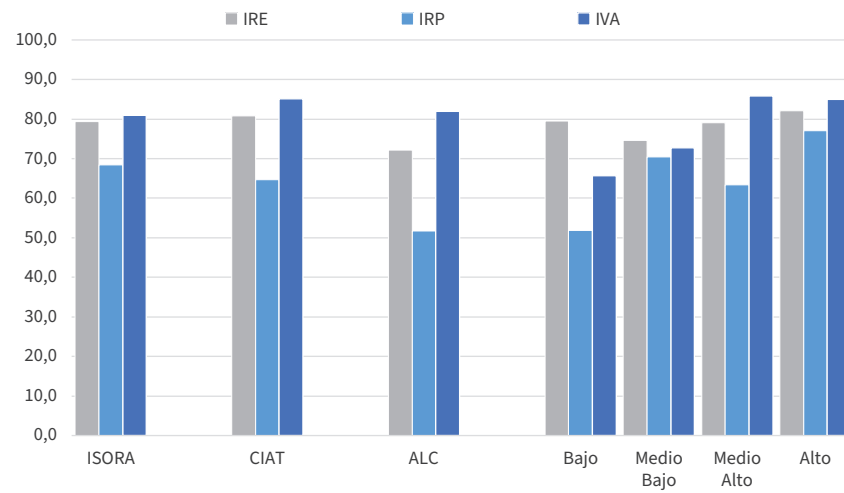
**Cuadro 31:** Indicadores del pago efectivo de impuestos (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022

Grupo de países	Pago en término (en %)			Pago electrónico (%)		% del IRP retenido en la fuente
	IRE	IRP	IVA	Cantidad	Valor	
<b>ISORA</b>	<b>79,3</b>	<b>68,5</b>	<b>81,0</b>	<b>71,7</b>	<b>75,5</b>	<b>75,1</b>
Miembros CIAT	80,9	64,7	85,1	72,5	82,6	77,9
América Latina y el Caribe	72,1	51,7	81,9	48,2	56,3	70,6
Ingreso Bajo	79,4	51,9	65,7	50,2	72,3	60,2
Ingreso Medio-bajo	74,7	70,4	72,7	80,2	77,8	77,3
Ingreso Medio-alto	79,1	63,4	85,9	69,8	74,5	74,9
Ingreso Alto	82,2	77,1	85,0	75,1	77,9	77,1

<sup>18</sup> Los canales de pago electrónico pueden no estar disponibles para todos los impuestos o segmentos de contribuyentes.

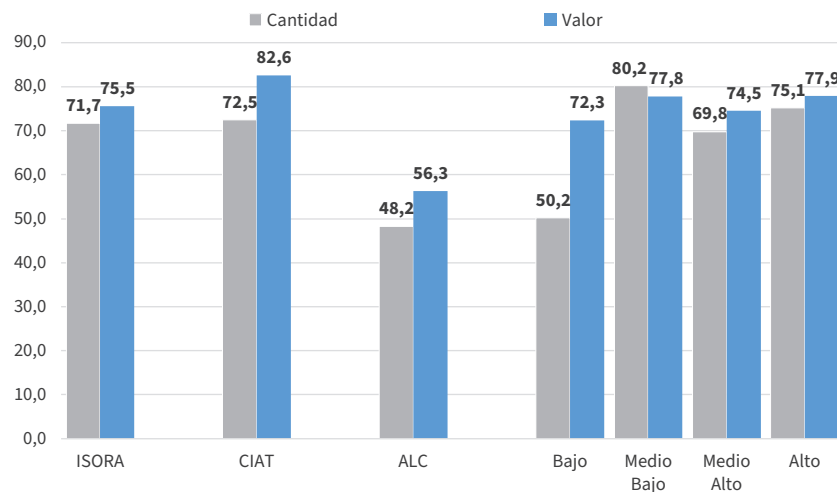


**Gráfico 20:** Proporción del pago de impuestos realizado en término o dentro de los plazos esperados (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022



En los datos individualizados para los países del CIAT, el porcentaje de pago en término varía notablemente entre ellos, destacando bastantes casos con cifras que rondan o superan el 90% en los tres impuestos: España, El Salvador, Guatemala, Honduras, Kenia o Países Bajos. En cuanto al pago a través de canales electrónicos, también hay casos con un grado de adopción muy elevado, como en Argentina, Brasil, Canadá, Chile, Costa Rica, El Salvador, España, Guatemala, India o Kenia. En lo que respecta al porcentaje de IRP recaudado a través de retenciones en la fuente, a pesar de la diversidad de situaciones, en algunos países del CIAT se encuentran muy generalizados, como en Argentina, Aruba, Barbados, Brasil, Kenia, Marruecos, Nigeria, República Dominicana o Uruguay (Cuadro 32).

**Gráfico 21:** Proporción del pago de impuestos (cantidad/valor) realizado a través de medios electrónicos (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022



**Cuadro 32:** Indicadores del pago efectivo de impuestos (en porcentajes). Países miembros del CIAT. Año 2022

Países CIAT	Pago en término (en %)			Pago electrónico (%)		% del IRP retenido en la fuente
	IRE	IRP	IVA	Cantidad	Valor	
Angola	n.d.	n.d.	n.d.	73,0	n.d.	60,0
Argentina	85,8	49,6	79,5	82,9	98,7	87,8
Aruba	n.d.	n.d.	n.d.	64,0	89,0	89,0
Barbados	100,0	76,9	91,2	44,2	62,2	93,0
Belice	80,0	13,8	79,0	23,0	23,0	n.d.
Bermudas	n.d.	n.d.	n.d.	68,2	99,3	n.d.
Bolivia	73,9	12,1	66,1	n.d.	n.d.	n.d.
Brasil	79,4	70,3	71,4	84,0	93,0	90,5
Canadá	83,4	92,6	n.d.	90,3	92,0	n.d.
Chile	n.d.	n.d.	n.d.	99,4	97,2	84,9
Colombia	n.d.	n.d.	n.d.	73,0	56,0	81,0
Costa Rica	25,7	47,8	60,8	99,0	99,0	88,0
Cuba	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Ecuador	88,0	67,5	77,8	58,9	96,5	85,3
El Salvador	100,0	89,5	98,1	100,0	100,0	88,3
España	95,8	97,4	96,0	100,0	100,0	81,5
Estados Unidos	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	50,3
Francia	n.d.	89,5	100,0	n.d.	99,7	78,1
Guatemala	98,3	100,0	100,0	100,0	100,0	96,8

Países CIAT	Pago en término (en %)			Pago electrónico (%)		% del IRP retenido en la fuente
	IRE	IRP	IVA	Cantidad	Valor	
Guyana	n.d.	n.d.	n.d.	4,0	15,0	n.d.
Honduras	88,6	84,7	97,1	68,6	52,9	91,7
India	n.d.	n.d.	n.d.	100,0	100,0	51,0
Italia	n.d.	n.d.	n.d.	74,1	97,4	83,0
Jamaica	90,0	62,9	97,9	21,0	76,0	100,0
Kenia	80,7	100,0	94,2	100,0	100,0	100,0
Marruecos	n.d.	n.d.	n.d.	85,0	91,0	79,0
México	94,0	80,9	n.d.	50,0	98,0	44,6
Nicaragua	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Nigeria	95,1	98,9	95,1	100,0	100,0	100,0
Países Bajos	97,3	95,0	98,0	100,0	100,0	98,2
Panamá	58,7	46,0	80,3	50,0	52,6	n.d.
Paraguay	n.d.	n.d.	n.d.	99,9	94,2	0,7
Perú	90,5	41,5	77,8	65,6	84,4	89,7
Portugal	67,1	77,8	91,0	97,0	98,0	81,8
Rep. Dominicana	88,1	42,8	97,8	80,0	87,4	93,7
Surinam	18,3	7,6	n.d.	100,0	100,0	n.d.
Trinidad y Tobago	n.d.	7,8	38,3	2,9	17,6	n.d.
Uruguay	n.d.	n.d.	n.d.	34,1	55,0	90,5

## 4.6 Deudas tributarias y pagos atrasados

ISORA también recoge información sobre el manejo y regularización de deudas tributarias y pagos atrasados. En particular, destacan tres indicadores: la magnitud de las deudas o atrasos tributarios<sup>19</sup>, el porcentaje “recuperable”<sup>20</sup> y la variación de la deuda tributaria entre 2021 y 2022 (Cuadro 33). En primer lugar, los promedios para el conjunto de países ISORA del nivel de deudas y pagos atrasados (en porcentajes de la recaudación) difieren entre los tres impuestos considerados, siendo mayor en el IRE (35,5% de la recaudación del gravamen) que en los otros impuestos (26,8% en IRP y 25,1% en IVA). Los valores tanto en CIAT como en ALC son superiores en los tres impuestos, así como en el conjunto de ITN. Por grupos de ingreso, el único patrón claro es que en el IRE la deuda disminuye muy rápidamente a medida que aumenta el nivel de renta del país, aunque también en el IRP es notablemente menor para los países de ingreso alto (Gráfico 23).

En segundo lugar, la proporción de deuda “recuperable” está cerca del 60% para los países de ISORA, con porcentajes algo más bajos para los del CIAT y de ALC, sin observarse ningún patrón claro por niveles de renta. Por último, y en promedio para los países incluidos en ISORA, la deuda pendiente de cobro experimentó en 2022 una caída del 3,2% respecto a 2021, siguiendo la misma tendencia observada en la edición anterior, lo cual puede estar reflejando las circunstancias de la crisis del COVID19. Esta

caída es mayor aún para los países del CIAT (-5,2%) y de ALC (-4,1%). Por niveles de renta, al igual que sucedía en la edición anterior, mientras la deuda aumentó en los países de bajos ingresos, sucedió lo contrario en el resto de los grupos (Gráfico 22).

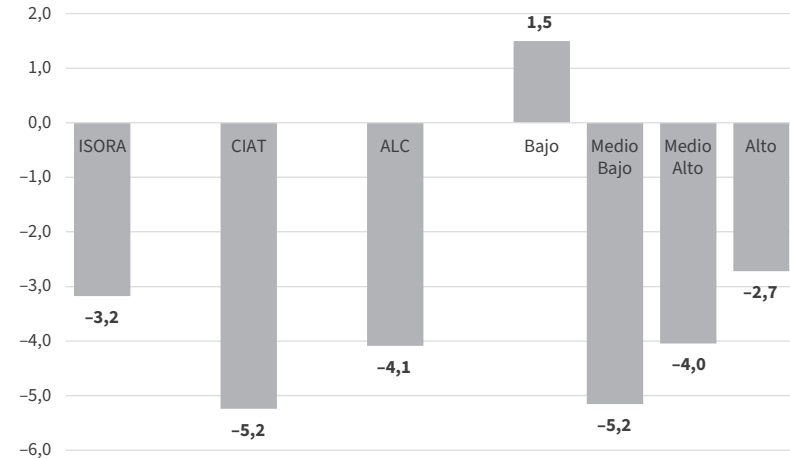
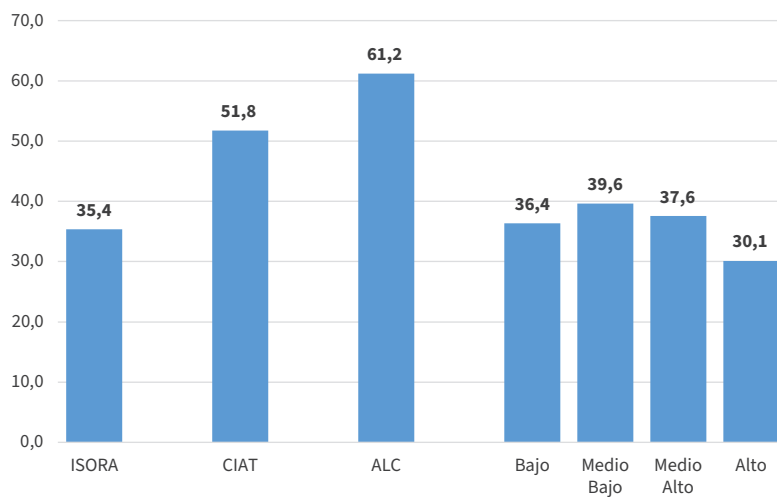
**Cuadro 33:** Deuda atrasada (en porcentajes del ITN por concepto), deuda recuperable (en porcentajes del total) y variación de la ratio deuda/ITN 2022/2021 (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022

Grupo de países	Deuda atrasada (en % de la recaudación)				Deuda ITN recuperable (en % del total)	Variación deuda/ITN 2021/2020 (en %)
	IRE	IRP	IVA	Total (ITN)		
<b>ISORA</b>	<b>35,5</b>	<b>26,8</b>	<b>25,1</b>	<b>35,4</b>	<b>59,7</b>	<b>-3,2</b>
Miembros CIAT	56,0	33,6	36,6	51,8	56,8	-5,2
América Latina y el Caribe	63,6	46,5	41,1	61,2	58,9	-4,1
Ingreso Bajo	72,4	35,9	15,3	36,4	54,7	1,5
Ingreso Medio-bajo	47,0	37,5	31,3	39,6	65,4	-5,2
Ingreso Medio-alto	40,3	29,0	26,8	37,6	58,5	-4,0
Ingreso Alto	21,5	18,1	21,8	30,1	57,5	-2,7

19 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.

20 Según los criterios metodológicos de ISORA, los atrasos incobrables pueden incluir: a) montos objetados formalmente por el contribuyente y respecto de los cuales la acción de cobro se encuentra suspendida hasta la resolución de la disputa, b) montos que no son recuperables por ley (por ejemplo, quiebra del contribuyente) y c) atrasos que resultan irrecuperables (por ejemplo, el deudor carece de fondos u otros activos).

**Gráfico 22:** Deuda atrasada total (panel izquierdo, en porcentajes del ITN) y variación anual del ratio deuda/ITN (panel izquierdo, en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2021



Conviene advertir, de todos modos, que las cifras anteriores deben tomarse con cautela, dada la relativamente baja tasa de respuesta en la encuesta en este apartado y los diferentes métodos de registro y valoración —especialmente de las deudas tributarias— existentes en los países, lo que hace que en ocasiones sean difícilmente comparables.

#### 4.7 Auditorías de fiscalización y control tributario

Con independencia del número de auditorías<sup>21</sup> realizadas por cada AT, lo cual responde a distintas estrategias de fiscalización y control tributario y depende, entre otros factores, de los recursos humanos y financieros para llevarlas a cabo, hay dos indicadores de resultados que resultan útiles: el grado de efectividad de las auditorías y su rendimiento recaudatorio.

<sup>21</sup> Definidas como un examen de los registros financieros del contribuyente y de sus operaciones para verificar los importes informados en las declaraciones. Los tipos de auditoría varían en naturaleza, alcance e intensidad. Incluyen auditorías integrales (de varios impuestos o varios años fiscales), auditorías específicas, inspecciones de libros y registros, examen de las solicitudes de devolución del IVA, e investigaciones profundas por sospecha de fraude fiscal.

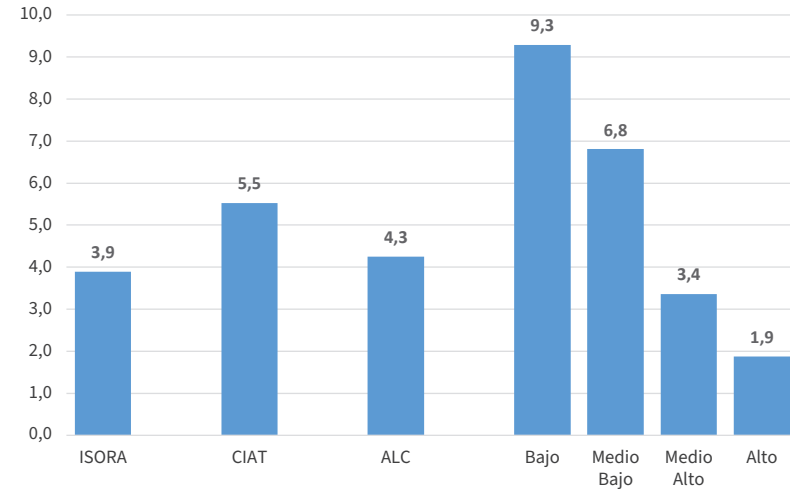
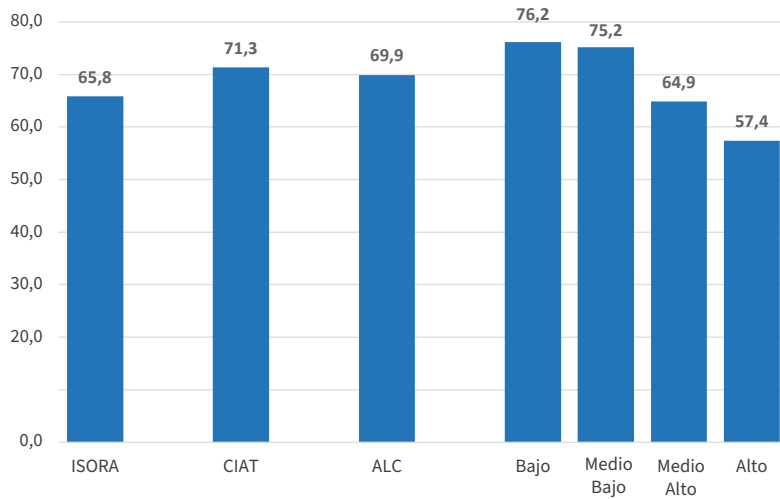
Respecto a la efectividad, medida por el número respecto al total en que se llevó a cabo un ajuste tributario, el promedio de ISORA es 65,8%, por 71,3% en los países del CIAT y 69,9% en ALC. En función de los niveles de renta, se observa una relación negativa, siendo las auditorías más efectivas en los países de ingreso bajo (76,2%) que en los de ingreso alto (57,4%) lo que podría estar vinculado, entre otros aspectos, a mayores niveles de incumplimiento y subdeclaración de ingresos en los primeros (Cuadro 34).

En cuanto al rendimiento de las auditorías —medida como recaudación adicional en porcentaje de la recaudación total— la media para ISORA es del 8,3% en el IRE, 1,9% en el IRP y 3,4% en el IVA, con un rendimiento global del 3,9% del ITN. En los países del CIAT el rendimiento es mayor en todos los casos, mientras que en ALC sucede lo mismo, excepto en el IRE (Gráfico 23). Por niveles de renta, en general los ingresos adicionales generados por las auditorías decrecen al aumentar el nivel de ingreso de los países.

**Cuadro 34:** Efectividad y rendimiento recaudatorio de las auditorías (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022

Grupo de países	Efectividad auditorías (en %)	Rendimiento de auditorías (en % de la recaudación)			
		IRE	IRP	IVA	Total (ITN)
<b>ISORA</b>	<b>65,8</b>	<b>8,3</b>	<b>1,9</b>	<b>3,4</b>	<b>3,9</b>
Miembros CIAT	71,3	11,4	2,2	5,1	5,5
América Latina y el Caribe	69,9	6,1	2,5	3,9	4,3
Ingreso Bajo	76,2	25,9	7,9	8,8	9,3
Ingreso Medio-bajo	75,2	14,2	1,2	5,7	6,8
Ingreso Medio-alto	64,9	7,9	2,5	2,8	3,4
Ingreso Alto	57,4	4,1	1,1	2,3	1,9

**Gráfico 23:** Efectividad de las auditorías (panel izquierdo, en porcentajes del total) y rendimiento recaudatorio de las auditorías (panel derecho, en porcentajes de la recaudación). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022



Para los países del CIAT, varios de ellos exhiben porcentajes elevados de efectividad de las auditorías realizadas, con resultados positivos en términos de la recaudación adicional generada (Cuadro 35). No obstante, conviene

insistir en que los datos deben tomarse con cautela a la hora de realizar comparaciones, dados los diferentes métodos de registro y valoración —de los resultados concretos de las auditorías— de cada una de las AT.

**Cuadro 35:** Efectividad y rendimiento recaudatorio de las auditorías (en porcentajes). Países miembros del CIAT. Año 2022

Países CIAT	Efectividad auditorías (en %)	Rendimiento de auditorías (en % de la recaudación)			
		IRE	IRP	IVA	Total (ITN)
Angola	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Argentina	79,0	1,1	1,1	0,5	0,6
Aruba	83,3	1,7	0,5	n.d.	0,3
Barbados	28,1	2,7	1,9	0,3	1,1
Belice	69,6	0,6	0,0	1,2	0,8
Bermudas	85,7	n.d.	n.d.	n.d.	0,0
Bolivia	88,4	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Brasil	97,8	12,1	1,6	13,1	6,5
Canadá	59,0	6,7	1,2	5,0	2,6
Chile	32,1	8,2	0,6	0,7	3,7
Colombia	55,7	4,3	3,4	0,2	2,0
Costa Rica	76,2	n.d.	n.d.	n.d.	2,1
Cuba	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Ecuador	95,2	13,8	4,8	0,4	3,5
El Salvador	11,2	2,7	20,4	0,9	2,3
España	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	6,6
Estados Unidos	n.d.	3,2	0,5	n.d.	0,7
Francia	n.d.	5,5	1,8	2,5	2,8
Guatemala	25,6	1,0	2,4	0,2	0,5

Países CIAT	Efectividad auditorías (en %)	Rendimiento de auditorías (en % de la recaudación)			
		IRE	IRP	IVA	Total (ITN)
Guyana	100,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Honduras	100,0	7,7	2,0	44,7	55,3
India	48,7	91,6	6,3	n.d.	27,8
Italia	91,2	20,2	2,5	9,7	5,9
Jamaica	99,4	3,6	1,4	0,6	0,9
Kenia	72,0	56,1	0,6	22,9	19,4
Marruecos	99,5	5,2	0,4	1,2	2,2
México	87,9	18,3	0,2	0,9	4,9
Nicaragua	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Nigeria	98,8	5,9	0,3	6,0	5,9
Países Bajos	24,4	6,6	1,3	1,2	1,4
Panamá	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	2,7
Paraguay	95,7	n.d.	n.d.	n.d.	1,2
Perú	80,8	12,0	3,6	3,9	5,3
Portugal	49,5	8,1	0,2	2,2	2,0
Rep. Dominicana	48,2	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Surinam	100,0	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Trinidad y Tobago	n.d.	6,9	0,4	4,1	4,5
Uruguay	57,2	1,9	0,0	0,6	0,9

## 5. Transformación digital e innovación tecnológica

La necesidad de acelerar la transformación digital de las AT, con el fin de utilizar de manera más eficiente los recursos disponibles, se ha puesto claramente de manifiesto en los últimos años. Además de los instrumentos digitales ya mencionados, en este apartado se brinda información sobre la incorporación de soluciones tecnológicas innovadoras para mejorar de manera integral la gestión tributaria.

### 5.1 Técnicas y estrategias avanzadas para mejorar el cumplimiento

En primer lugar, a lo largo de los últimos años se ha avanzado en el desarrollo de sistemas de declaraciones juradas precumplimentadas por la AT a partir de información proporcionada por terceros, como empleadores e instituciones financieras<sup>22</sup>. De acuerdo con la encuesta ISORA, el 44,1% de los participantes declaró llevar a cabo estos procedimientos para alguno de los principales impuestos (IRE/IRP/IVA), con un porcentaje aún mayor entre los países del CIAT (55,3%). El uso de declaraciones precumplimentadas muestra un claro patrón creciente con el nivel de ingreso de los países (Gráfico 24).

En segundo lugar, la facturación electrónica, que constituye una de las innovaciones más importantes en materia de lucha contra el fraude fiscal,

está presente en el 38% de países en ISORA, con una presencia superior tanto en los países del CIAT (57,9% de ellos), como de ALC (44,1%)<sup>23</sup>. A diferencia de la mayoría de las innovaciones tecnológicas para la gestión tributaria, los países de ingreso alto no lideran la implantación de la factura electrónica, pues la tiene un 25,5% de ellos, sino que es en los países de ingresos intermedios donde está más generalizada: 44,7% en los de ingreso medio bajo y 48,1% en los de ingreso medio alto.

Otra técnica orientada a mejorar los niveles de cumplimiento voluntario es la obligación para los contribuyentes vendedores de bienes y servicios de registrar sus operaciones a través de dispositivos fiscales electrónicos o cajas registradoras debidamente certificadas. Esto ocurre en el 41,9% de los países de ISORA, 34,2% en los del CIAT y 26,5% en los de ALC, con valores relativamente similares para los distintos Grupo de países en función del nivel de renta (Cuadro 36).

Además de la tecnología aplicada al control tributario, varios países emplean mecanismos de cumplimiento cooperativo con determinados segmentos de contribuyentes<sup>24</sup>. Los más difundidos, tanto entre el conjunto de países ISORA, como del CIAT y de ALC, son los que se aplican a grandes contribuyentes (55,9%, 65,8% y 52,9 de los casos, respectivamente), consolidándose, además, el aumento observado en la anterior edición

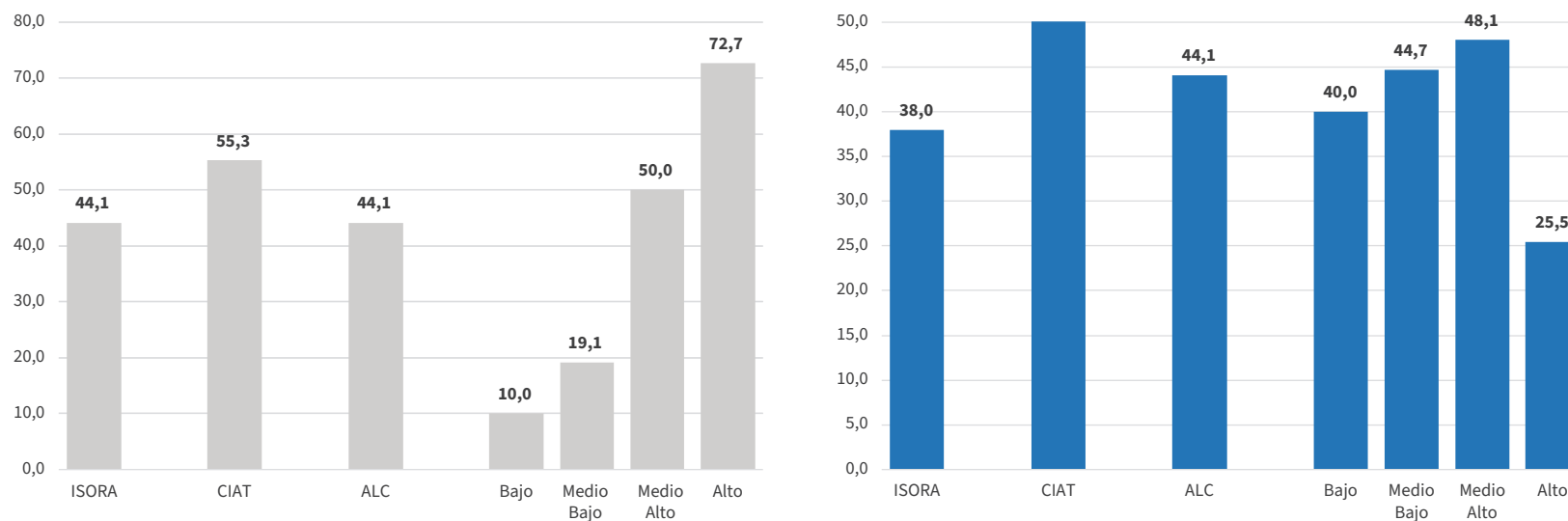
<sup>22</sup> En relación con las declaraciones prellenadas puede consultarse el documento de trabajo de CIAT-GIZ (2019) sobre la materia.

<sup>23</sup> Para un mayor detalle puede consultarse el libro de CIAT-BID (2018) sobre factura electrónica.

<sup>24</sup> Los mecanismos de cumplimiento cooperativo se caracterizan por estar condicionados a que el contribuyente demuestre: a) buena gestión de gobierno respecto de las cuestiones tributarias, y b) voluntad de operar de modo abierto y transparente, y plena revelación de sus riesgos tributarios a medida que ocurren. A cambio, la AT se compromete a proporcionar un servicio mejorado al contribuyente mediante: a) puntos exclusivos de contacto; b) resolución más ágil de cuestiones técnicas y administrativas; c) asignación de una calificación reducida de riesgo al contribuyente para fines de auditoría, y d) sanciones reducidas.



**Gráfico 24:** Proporción de países que utilizan el prellenado de declaraciones (panel izquierdo) y que exigen facturación electrónica obligatoria a una parte o al total de sus contribuyentes (panel derecho) (en porcentajes). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022



**Cuadro 36:** Estrategias implementadas para mejorar el cumplimiento tributario (en porcentajes del total de países de cada grupo). Promedios simples para grupos seleccionados de países. Año 2022

Grupo de países	Declaraciones pre-llenadas por la AT	Factura electrónica obligatoria (parcial o total)	Exigencia de dispositivos fiscales electrónicos (parcial o total)	Enfoque de cumplimiento cooperativo		
				Grandes contribuy.	Patrimonio elevado	Otros contribuy.
<b>ISORA</b>	<b>44,1</b>	<b>38,0</b>	<b>41,9</b>	<b>55,9</b>	<b>19,6</b>	<b>37,4</b>
Miembros CIAT	55,3	57,9	34,2	65,8	28,9	47,4
América Latina y el Caribe	44,1	44,1	26,5	52,9	17,6	26,5
Ingreso Bajo	10,0	40,0	40,0	45,0	15,0	50,0
Ingreso Medio-bajo	19,1	44,7	38,3	51,1	29,8	53,2
Ingreso Medio-alto	50,0	48,1	46,2	65,4	19,2	26,9
Ingreso Alto	72,7	25,5	43,6	58,2	14,5	32,7

de ISORA. También existen esos mecanismos para “otros contribuyentes” (en el 37,4% de los países de ISORA; 47,4% de CIAT y 26,5% de ALC) y, más recientemente y más acotados, para individuos de patrimonio neto elevado (en el 19,6% del total de países, 28,9% del CIAT y 17,6% de ALC). En términos relativos, la cantidad de jurisdicciones que cuentan con estos programas es mayor en los países de ingreso medio que en los extremos.

La mayoría de los países del CIAT ya ha adoptado alguna o todas de estas técnicas, confirmando una tendencia que ya venía observándose en anteriores ediciones de este Panorama (Cuadro 37).

**Cuadro 37: Estrategias implementadas para mejorar el cumplimiento tributario. Países miembros del CIAT. Año 2022**

Países CIAT	Declaraciones pre-llenadas por la AT	Factura electrónica obligatoria (parcial o total)	Exigencia de dispositivos fiscales electrónicos (parcial o total)	Enfoque de cumplimiento cooperativo		
				Grandes contribuy.	Patrimonio elevado	Otros contribuy.
Angola	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí
Argentina	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Aruba	No	No	No	No	No	No
Barbados	Sí	No	No	No	No	No
Belize	No	No	No	Sí	No	No
Bermudas	n.a.	No	No	No	No	No
Bolivia	No	Sí	No	No	No	No
Brasil	Sí	Sí	No	Sí	No	No
Canadá	Sí	No	No	No	No	No
Chile	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Colombia	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí
Costa Rica	No	Sí	No	No	Sí	No
Cuba	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Ecuador	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí
El Salvador	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No
España	Sí	Sí	Sí	Sí	No	No
Estados Unidos	No	No	No	Sí	No	Sí
Francia	Sí	Sí	No	No	No	No
Guatemala	No	No	No	Sí	No	Sí

Países CIAT	Declaraciones pre-llenadas por la AT	Factura electrónica obligatoria (parcial o total)	Exigencia de dispositivos fiscales electrónicos (parcial o total)	Enfoque de cumplimiento cooperativo		
				Grandes contribuy.	Patrimonio elevado	Otros contribuy.
Guyana	No	No	No	No	No	No
Honduras	No	Sí	No	Sí	Sí	Sí
India	Sí	Sí	Sí	Sí	No	No
Italia	Sí	No	No	Sí	Sí	Sí
Jamaica	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Kenia	Sí	Sí	No	Sí	No	No
Marruecos	No	No	No	Sí	No	Sí
México	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí
Nicaragua	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Nigeria	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí
Países Bajos	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí
Panamá	Sí	Sí	Sí	No	No	No
Paraguay	No	Sí	No	Sí	No	No
Perú	Sí	Sí	No	No	No	No
Portugal	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí
Rep. Dominicana	Sí	No	No	Sí	Sí	Sí
Surinam	Sí	No	No	Sí	No	No
Trinidad y Tobago	No	No	No	Sí	Sí	Sí
Uruguay	Sí	Sí	Sí	No	No	Sí

## 5.2 Tecnologías e instrumentos innovadores para la gestión tributaria

Las innovaciones en cuanto a procesamiento de datos e información estadística, junto con otras soluciones TIC, abren amplias posibilidades para fortalecer la gestión tributaria. Para su análisis, se han considerado, en primer lugar, cuatro soluciones tecnológicas innovadoras (Cuadro 38)<sup>25</sup>. La más difundida de ellas es la “Ciencia de datos / herramientas analíticas”, implementada o en proceso en el 65,4% de los países de ISORA, en el 84,2% de miembros del CIAT y en el 70,6% de ALC, siendo su presencia en las AT creciente con el nivel de renta de los países (hasta el 90,9% en los de ingreso alto). Le sigue en orden de importancia la “Computación en la nube”<sup>26</sup>, con

porcentajes de utilización/implementación del 43% en ISORA, 57,9% en CIAT y 44,1% en ALC, con mayores niveles de difusión a medida que aumenta el nivel de ingreso de los países, desde el 15% de los países de ingreso bajo hasta el 63,6% en los de ingreso alto. Muy cerca se encuentra la “Inteligencia artificial”<sup>27</sup> (incluido el aprendizaje automático), que figura instalado o próximo a ello en el 36,9% de los países de ISORA, el 50% del CIAT y el 23,5% de ALC, con un valor mínimo del 5% en los países de ingreso bajo y uno máximo del 69,1% en los de ingreso alto. Por último, con los niveles de implantación más bajos aparece la “Tecnología de registro distribuido o cadena de bloques”<sup>28</sup> (Blockchain), que sólo está presente en el 10,1% de los países en ISORA, el 13,2% de los del CIAT y el 11,8% de los de ALC, con una presencia mucho mayor en los países de ingreso medio alto que en el resto (Gráfico 25).

25 Nota: se han considerado tres posibilidades: “En Uso” se refiere a que la tecnología en cuestión está implementada y es utilizada al momento de responder la encuesta; “Implemen.” significa que se encuentra en fase de implementación para uso futuro; y “NO” alude a que no está en uso ni ha comenzado a implementarse.

26 La computación en la nube es un modelo de servicio que ofrece a los clientes acceso flexible y a pedido a un espectro de recursos informáticos. Los clientes acceden a tales recursos (por ejemplo, aplicaciones de software, capacidad de almacenamiento, trabajo en red y potencia informática) en línea.

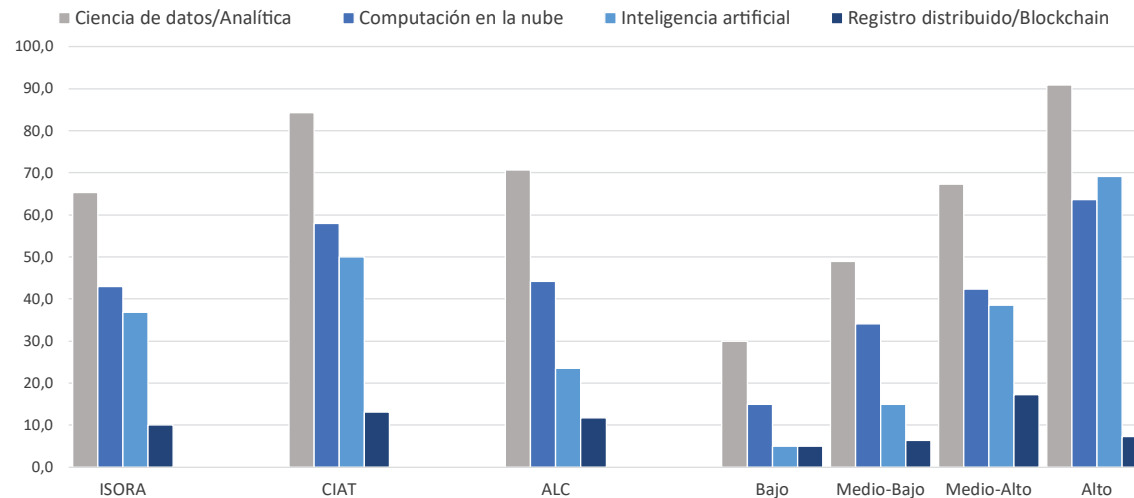
27 La capacidad de las máquinas y los sistemas para adquirir y aplicar conocimientos, lo que incluye la realización de una amplia variedad de tareas cognitivas, por ejemplo, detección, procesamiento lingüístico, reconocimiento de patrones, aprendizaje y toma de decisiones y predicciones.

28 La tecnología de registro distribuido (DLT) permite que las operaciones se guarden y actualicen en muchas computadoras al mismo tiempo. La combinación de cifrado y DLT garantiza que un bloque, una vez agregado a la cadena, no pueda alterarse y permite la autenticación de las aplicaciones y la realización de operaciones seguras para una variedad de activos.

**Cuadro 38:** Soluciones tecnológicas innovadoras (I). Proporción de países que utilizan o se encuentran en fase de implementación (en porcentajes). Año 2022

Grupo de países	Inteligencia artificial	Computación en la nube	Ciencia de datos / Analítica	Registro distribuido / Blockchain
<b>ISORA</b>	<b>36,9</b>	<b>43,0</b>	<b>65,4</b>	<b>10,1</b>
Miembros CIAT	50,0	57,9	84,2	13,2
América Latina y el Caribe	23,5	44,1	70,6	11,8
Ingreso Bajo	5,0	15,0	30,0	5,0
Ingreso Medio-bajo	14,9	34,0	48,9	6,4
Ingreso Medio-alto	38,5	42,3	67,3	17,3
Ingreso Alto	69,1	63,6	90,9	7,3

**Gráfico 25:** Soluciones tecnológicas innovadoras (I). Proporción de países que utilizan o se encuentran en fase de implementación (en porcentajes). Año 2022



El Cuadro 39 recoge el estado de cada una de estas tecnologías innovadoras en cada uno de los 38 países miembros del CIAT participantes en ISORA.

**Cuadro 39:** Soluciones tecnológicas innovadoras (I). Estado de situación particular. Países del CIAT. Año 2022

Países CIAT	Inteligencia artificial	Computación en la nube	Ciencia de datos / Analítica	Registro distribuido / Blockchain
Angola	No	No	No	No
Argentina	En uso	En uso	En uso	En uso
Aruba	No	No	En uso	No
Barbados	No	En uso	En uso	No
Belice	No	No	En uso	No
Bermudas	No	Implemen.	Implemen.	No
Bolivia	No	No	Implemen.	No
Brasil	En uso	Implemen.	En uso	En uso
Canadá	En uso	En uso	En uso	No
Chile	Implemen.	En uso	En uso	No
Colombia	En uso	En uso	En uso	No
Costa Rica	No	En uso	En uso	No
Cuba	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Ecuador	Implemen.	Implemen.	En uso	No
El Salvador	No	Implemen.	En uso	No
España	En uso	No	En uso	No
Estados Unidos	En uso	En uso	En uso	No
Francia	En uso	En uso	En uso	No
Guatemala	No	En uso	En uso	Implemen.
Guyana	No	No	No	No
Honduras	No	En uso	En uso	No
India	Implemen.	En uso	En uso	No
Italia	En uso	En uso	En uso	No
Jamaica	No	No	En uso	No
Kenia	Implemen.	En uso	En uso	En uso
Marruecos	En uso	No	En uso	No
México	En uso	En uso	En uso	No
Nicaragua	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Nigeria	Implemen.	En uso	En uso	No
Países Bajos	En uso	No	En uso	No
Panamá	No	No	Implemen.	No
Paraguay	No	No	En uso	No
Perú	En uso	En uso	En uso	En uso
Portugal	Implemen.	No	En uso	No
Rep. Dominicana	No	En uso	En uso	No
Surinam	No	No	No	No
Trinidad y Tobago	En uso	En uso	No	No
Uruguay	No	No	En uso	No

**Nota:** “En Uso” se refiere a que la tecnología en cuestión está implementada y es utilizada al momento de responder la encuesta; “Implemen.” significa que dicha tecnología se encuentra en fase de implementación para uso futuro; “NO” alude a las situaciones en las que la tecnología analizada no está en uso, incluyendo casos donde la implementación aún no ha comenzado.

Continuando con un segundo conjunto de cinco soluciones tecnológicas innovadoras, destaca por su importancia y difusión la introducción de “Interfaces de programación de aplicaciones (API)<sup>29</sup>”, que permiten una interacción digital segura entre sistemas de ingresos y aplicaciones externas en bancos, proveedores de software contable y otros organismos gubernamentales, pudiendo usarse para enviar y recibir información, validar actividades y facilitar operaciones. El 73,2% de los países de ISORA cuentan con esta tecnología (en uso o en fase de implementación), continuando con la tendencia creciente observada en ediciones anteriores, mientras en el CIAT dicho porcentaje alcanza el 84,2% y en ALC el 67,6%. Respecto a las diferencias entre grupos según

niveles de renta, no se observa ninguna pauta clara, situándose los niveles más bajos en los países de ingreso medio. También han tenido una aceptable difusión entre los distintos países las tecnologías de identificación digital (biometría; identificación de voz), 33,5% en el total de ISORA, por debajo de la proporción observada para el CIAT (44,7%) y para ALC (38,2%). Por niveles de ingreso, las cifras son similares para los distintos grupos, excepto en los de ingreso bajo, donde son notablemente inferiores (Cuadro 40).

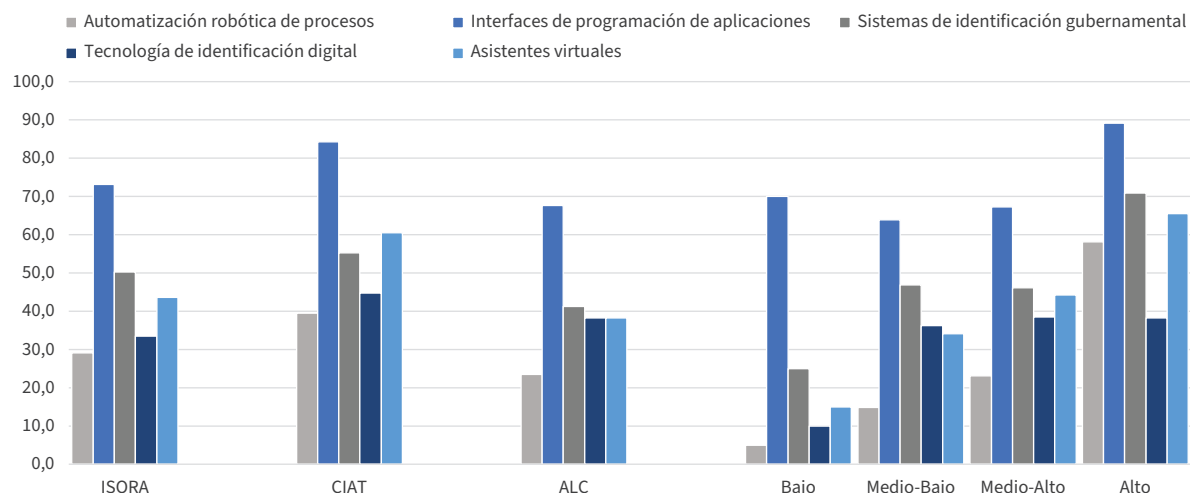
El conjunto de tecnologías innovadoras exploradas en ISORA se completa con otros tres elementos con gran potencial (Gráfico 26). Por un lado,

**Cuadro 40:** Soluciones tecnológicas innovadoras (II). Proporción de países que utilizan o se encuentran en fase de implementación (en porcentajes). Año 2022

Grupo de países	Automatización robótica de procesos	Interfaces de programación de aplicaciones	Sistemas de identificación gubernamental	Tecnología de identificación digital	Asistentes virtuales
<b>ISORA</b>	<b>29,1</b>	<b>73,2</b>	<b>50,3</b>	<b>33,5</b>	<b>43,6</b>
Miembros CIAT	39,5	84,2	55,3	44,7	60,5
América Latina y el Caribe	23,5	67,6	41,2	38,2	38,2
Ingreso Bajo	5,0	70,0	25,0	10,0	15,0
Ingreso Medio-bajo	14,9	63,8	46,8	36,2	34,0
Ingreso Medio-alto	23,1	67,3	46,2	38,5	44,2
Ingreso Alto	58,2	89,1	70,9	38,2	65,5

<sup>29</sup> Una API es un conjunto de funciones y procedimientos de software que permiten que las aplicaciones accedan a las características y/o datos de otra solución de software; las aplicaciones pueden enviar solicitudes a esta interfaz y recibir respuestas. Una ventaja significativa de esto, en comparación con las interfaces tradicionales de software, es que puede protegerse la complejidad e información sensible dentro de la solución del software, puesto que la comunicación con otras aplicaciones se realiza exclusivamente a través de la API.

**Gráfico 26:** Soluciones tecnológicas innovadoras (II). Proporción de países que utilizan o se encuentran en fase de implementación (en porcentajes). Año 2022



los “Asistentes virtuales”<sup>30</sup>, los cuales ya se utilizan o están en fase de implementación en el 43,6% del total de países, en el 60,5% de los miembros del CIAT y en el 38,2% de los países de ALC. Por otro lado, los “Sistemas de identificación gubernamentales o del gobierno en su conjunto”, que permiten integrar sistemas de información de distintas agencias e instituciones públicas, están presentes en el 50,3% de los países en ISORA, en el 55,3% de los países del CIAT y en el 41,2% en ALC. Por último, la “Automatización robótica de procesos”<sup>31</sup> presenta menor difusión que las herramientas

anteriores tanto entre los países de ISORA (29,1% del total), como del CIAT (39,5%) y de ALC (23,5%), aunque también en profunda expansión. Estos tres elementos de innovación, en general, tienen mayor penetración a medida que crece el nivel de ingreso de los países.

En el análisis por países miembros del CIAT puede comprobarse la gran diversidad de casos en cuanto a los cinco instrumentos innovadores señalados anteriormente (Cuadro 41).

<sup>30</sup> Paquetes de software que simulan interacciones humanas al responder preguntas o pedidos que, de otro modo, serían atendidos por seres humanos. En ocasiones se los llama chatbots porque pueden usarse para responder chats en línea. Los asistentes virtuales pueden usar un conjunto preestablecido de preguntas y respuestas y, además, se los puede dotar con capacidades de aprendizaje automático.

<sup>31</sup> Un software ‘robot’ aprende un conjunto de operaciones y luego las realiza como si se tratara de un humano interactuando con las computadoras. Esto suele usarse para automatizar tareas repetitivas que, de lo contrario, tendrían que ser realizadas por personal de la administración tributaria, por ejemplo, copiar información de un sistema a otro.

**Cuadro 41:** Soluciones tecnológicas innovadoras (II). Estado de situación particular. Países del CIAT. Año 2022

Países CIAT	Automatización robótica de procesos	Interfaces de programación de aplicaciones	Sistemas de identificación gubernamental	Tecnología de identificación digital	Asistentes virtuales
Angola	No	En uso	En uso	En uso	En uso
Argentina	No	En uso	En uso	En uso	No
Aruba	En uso	En uso	No	No	No
Barbados	No	En uso	No	No	No
Belice	No	En uso	No	No	No
Bermudas	No	No	No	No	No
Bolivia	No	En uso	No	En uso	Implemen.
Brasil	En uso	En uso	En uso	En uso	En uso
Canadá	En uso	En uso	No	No	En uso
Chile	En uso	En uso	En uso	No	En uso
Colombia	Implemen.	En uso	Implemen.	Implemen.	En uso
Costa Rica	No	En uso	En uso	No	En uso
Cuba	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Ecuador	Implemen.	En uso	En uso	No	No
El Salvador	No	En uso	No	No	En uso
España	En uso	En uso	En uso	No	En uso
Estados Unidos	En uso	En uso	No	No	No
Francia	En uso	En uso	En uso	No	En uso
Guatemala	No	En uso	No	En uso	En uso

Países CIAT	Automatización robótica de procesos	Interfaces de programación de aplicaciones	Sistemas de identificación gubernamental	Tecnología de identificación digital	Asistentes virtuales
Guyana	No	Implemen.	No	No	Implemen.
Honduras	No	En uso	Implemen.	En uso	No
India	En uso	En uso	No	No	En uso
Italia	No	En uso	En uso	No	En uso
Jamaica	No	No	En uso	No	No
Kenia	No	En uso	En uso	En uso	En uso
Marruecos	En uso	En uso	No	Implemen.	En uso
México	En uso	En uso	No	En uso	En uso
Nicaragua	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Nigeria	No	En uso	Implemen.	Implemen.	En uso
Países Bajos	En uso	En uso	En uso	En uso	No
Panamá	No	En uso	Implemen.	Implemen.	Implemen.
Paraguay	No	No	No	Implemen.	No
Perú	En uso	Implemen.	Implemen.	En uso	En uso
Portugal	No	En uso	En uso	No	En uso
Rep. Dominicana	No	En uso	En uso	En uso	Implemen.
Surinam	No	No	No	No	No
Trinidad y Tobago	No	En uso	En uso	No	No
Uruguay	En uso	En uso	En uso	En uso	En uso

**Nota:** “En Uso” se refiere a que la tecnología en cuestión está implementada y es utilizada al momento de responder la encuesta; “Implemen.” significa que dicha tecnología se encuentra en fase de implementación para uso futuro; “NO” alude a las situaciones en las que la tecnología analizada no está en uso, incluyendo casos donde la implementación aún no ha comenzado.



## 6. Comentarios finales

A lo largo de este Panorama se han examinado los principales resultados de la encuesta ISORA en su edición 2023, agrupando la información que recoge dicha encuesta sobre las administraciones tributarias en torno a cuatro grandes bloques: 1) instrumentos administrados, recaudación y presupuesto; 2) recursos humanos disponibles; 3) organización y funcionamiento operativo (segmentación y registro de contribuyentes, atención y asistencia al contribuyente, presentación de declaraciones y pago de obligaciones, recaudación coactiva de las deudas y Auditorías de fiscalización y control tributario); y 4) técnicas innovadoras y tecnologías de información y comunicación (TIC) aplicadas a la gestión tributaria y a la mejora del cumplimiento tributario.

Como se ha podido constatar a lo largo de las páginas anteriores, aunque existe una casuística muy grande en prácticamente todos los ámbitos, tanto entre Grupo de países como dentro de ellos, es posible inferir algunos hechos estilizados, así como corroborar ciertas tendencias que ya venían detectándose en anteriores ediciones de este Panorama. Así, el Impuesto sobre la Renta y el IVA son los más ampliamente gestionados por las AT y, en consecuencia, los que más peso tienen en la recaudación, aunque con diferencias entre países según su nivel de ingresos. Por su parte, el costo de recaudar es claramente decreciente con dicho nivel de ingresos, sucediendo lo contrario con el número de contribuyentes por cada trabajador de la AT. También la distribución del personal de las AT por funciones muestra diferencias importantes según el nivel de ingresos de los países.

Por otro lado, sigue consolidándose la transformación digital, a través de soluciones tecnológicas innovadoras tendentes a mejorar la calidad de los servicios brindados a los contribuyentes, gestionar grandes cantidades de información, facilitar y asegurar el cumplimiento tributario y, en definitiva, lograr una mayor recaudación de la manera más eficiente posible. Además, parece que se está cerrando la brecha que existe en este ámbito en función del nivel de ingreso de los países. Respecto a la brecha de género, las mujeres ya son mayoría de la plantilla de las AT en promedio global para todos los países incluidos en ISORA, aunque no en los puestos ejecutivos. Además, la brecha de género es mayor cuanto menor es el nivel de ingreso de los países.

Finalmente, respecto a los países miembros del CIAT, aunque, en general, tienen presupuestos inferiores al promedio de ISORA, su costo de recaudación es menor, mientras que el número de contribuyentes por empleado es más alto. La dotación de personal presenta características valiosas, como la participación de las mujeres, mayor que el promedio de ISORA, tanto en el conjunto de la plantilla como en puestos ejecutivos, o la formación (la mitad de la plantilla tiene formación universitaria). Asimismo, la presencia de oficinas o programas especiales para grandes contribuyentes y para contribuyentes de patrimonio neto elevado es más habitual que en el conjunto de países ISORA. Algo parecido sucede con la transformación digital, que está progresando más rápidamente entre los países del CIAT que en el promedio de ISORA.

## Referencias

CIAT-BID. (2018). *Factura electrónica en América Latina*. Ed. CIAT. <https://biblioteca.ciat.org/opac/book/5564>

CIAT-GIZ. (2019). *Declaraciones Tributarias Pre-elaboradas, DT-02- 2019*, CIAT. <https://biblioteca.ciat.org/opac/book/5651>

Díaz de Sarralde Miguez, S. (2018a). *Las Administraciones Tributarias: Recaudación, Costes y Personal Evidencia para los Países de CIAT con los Datos de ISORA, DT-02-2018*, CIAT. <https://biblioteca.ciat.org/opac/book/5558>

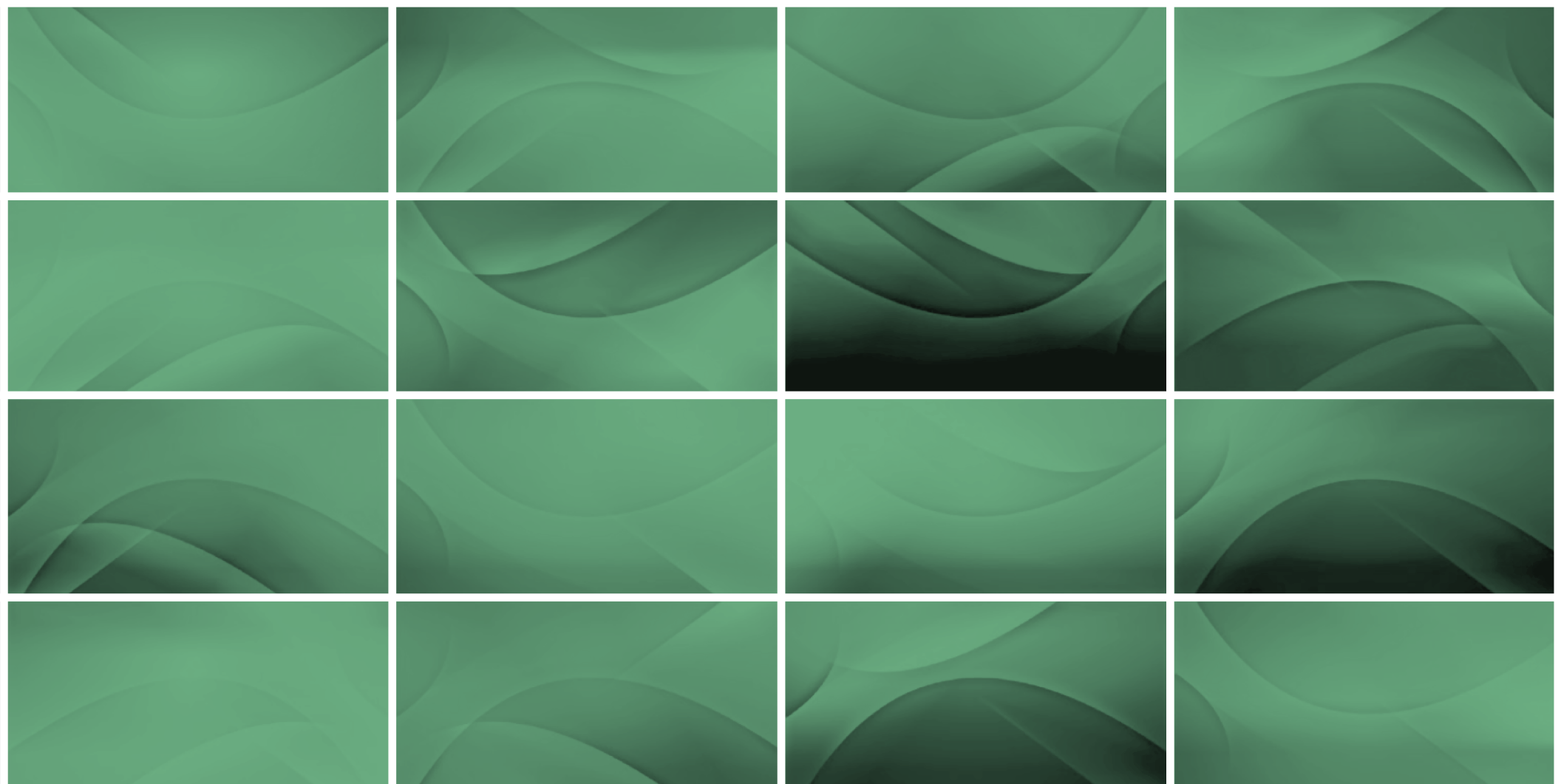
Díaz de Sarralde Miguez, S. (2018b). *Facilitando el cumplimiento: los servicios al contribuyente, el cumplimiento cooperativo y la simplificación tributaria - Datos de ISORA sobre certidumbre tributaria y administraciones tributarias, DT-04-2018*, CIAT. <https://biblioteca.ciat.org/opac/book/5620>

Díaz de Sarralde Miguez, S. (2019). *Panorama de las administraciones tributarias: Estructura; ingresos, recursos y personal; funcionamiento y digitalización*. ISORA. CIAT. <https://biblioteca.ciat.org/opac/book/5674>

Garcimartín, C. y Díaz de Sarralde Miguez, S. (2024). *Panorama de las administraciones tributarias en los países del CIAT. Resultados de la Encuesta ISORA 2022*. CIAT. <https://biblioteca.ciat.org/opac/book/5860>

Morán, D. y Díaz de Sarralde Miguez, S. (2021). *Panorama de las administraciones tributarias en los países del CIAT. Ingresos, recursos, funcionamiento y estado de la transformación digital en la antesala previa a la pandemia de COVID-19 Resultados de la Encuesta ISORA 2020 (Datos 2018-2019)*. CIAT. <https://biblioteca.ciat.org/opac/book/5784>





**Centro Interamericano de Administraciones Tributarias - CIAT**

Ave. Ramón Arias, Ciudad de Panamá, Panamá

Apartado 0834-0219

Teléfono (+507) 307 CIAT (2428)



[www.ciat.org](http://www.ciat.org)

