



Tasas municipales y competitividad territorial

Carga tributaria, solvencia, empleo y servicios en 52 municipios bonaerenses frente a la agenda nacional de baja de impuestos y desregulación (2023–2026)

PUNTOS DEL PBI

–2,0

Caída de la presión tributaria consolidada entre 2023 y 2026 (proy.), de origen nacional (IARAF)

VECES

7,9×

Distancia entre la alícuota media más alta y la más baja en cuatro rubros comparables

MUNICIPIOS

29 de 52

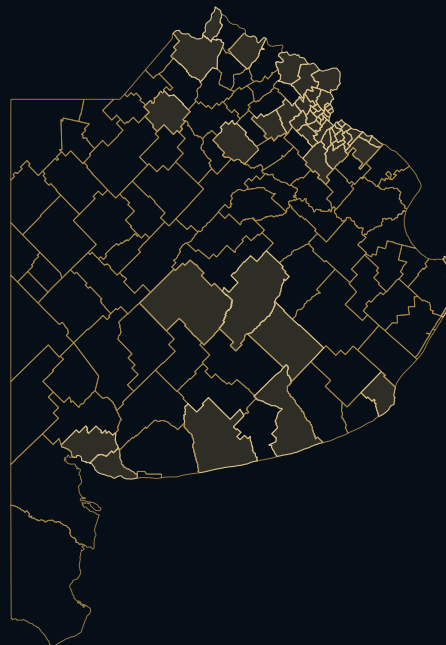
Aplican tasa vial en 2026; en dos de ellos la alícuota subió frente a 2025

ELABORADO POR

Diego Macana Roa

Director · Anubis Intelligence & Strategy · Buenos Aires, octubre de 2026

Fuentes oficiales: ordenanzas fiscales 2026, ejecuciones RAFAM 2023–2025, SIPA, INDEC, DPE-PBA, Ministerio de Economía de la Nación y de la Provincia, Ministerio de Desregulación, Boletín Oficial y municipios. Fuentes privadas especializadas: IARAF, ASAP e IDESA. Contraste: Municipios Argentinos y Menos impuestos, más trabajo.



Contenido

	Resumen ejecutivo	4
	Hallazgos, alcance y agenda	
01	El giro nacional: menos impuestos y menos regulaciones	6
	Presión tributaria, ancla fiscal y desregulación 2023–2026	
02	Las tasas municipales en la agenda nacional	9
	Instrumentos, jurisprudencia y debate legislativo	
03	Universo, fuentes, método y validación	10
	Jerarquía de fuentes, dos medidas de carga y control de calidad	
04	El mapa de la carga tributaria municipal	12
	Alícuotas comparables, banca, tasa vial, habilitación y tasas extra	
05	La misma empresa, distinta factura	16
	La dimensión microeconómica de la localización	
06	Solvencia y calidad del gasto	18
	El ciclo fiscal 2023–2025, la rigidez salarial y el aporte al sistema	
07	Fricción tributaria, empleo y servicios	21
	Qué muestran los datos y qué no	
08	Índice Anubis de Desempeño Fiscal Municipal	25
	Ranking integral y análisis de robustez	
09	Cinco casos de referencia	28
	Del primero al quinto puesto del índice	
10	Cinco casos de menor desempeño	34
	Del puesto 41 al 37 del índice	
11	La contracara: más tasas, más fricción	40
	Tasa vial 2025–2026 y cargos sobre la facturación	
12	Contraste con Municipios Argentinos	42
	Datos oficiales compilados y un índice externo	
13	Conclusiones y agenda de recomendaciones	45
	Diez medidas para la convergencia	
A–D	Anexos	47
	Tablas, metodología, fuentes y registro de cambios	

Guía de lectura

FICHA TÉCNICA

Documento	Informe especial de Anubis Intelligence & Strategy. Segunda edición revisada (la primera edición, del mismo mes, queda reemplazada; los cambios se detallan en el Anexo D).
Autor	Diego Macana Roa, Director.
Fecha de corte	30 de octubre de 2026.
Universo	52 municipios bonaerenses de más de 60.000 habitantes (24 del conurbano y 28 del interior): 88,7% de la población provincial, 85,3% del producto bruto geográfico y 71,5% de la coparticipación (CUD 2026).
Período	Alícuotas 2026 (con contraste oficial 2025); ejecución presupuestaria 2023–2025; empleo junio 2023–junio 2025.
Criterio de fuentes	Sólo datos de fuentes oficiales o de fuentes privadas especializadas de trayectoria (IARAF, ASAP, IDESA), identificadas como tales. La prensa se usa sólo para contexto y nunca como fuente de cifras.
Advertencia	La construcción de índices, la interpretación y las recomendaciones son responsabilidad del autor. El documento no constituye asesoramiento jurídico ni tributario.

TRES NIVELES DE LECTURA

Dato. Cifra tomada de una fuente identificada (alícuota, resultado, empleo).

Resultado analítico. Índice, ranking o asociación que depende también de decisiones de método explicitadas.

Interpretación. Lectura y recomendación del autor, señalada en los recuadros «Lectura Anubis».

CÓDIGO VISUAL

-  Baja fricción tributaria (17 municipios)
-  Fricción tributaria intermedia (18)
-  Alta fricción tributaria (17)

-  Caso de referencia en rankings y fichas
-  Caso de referencia en gráficos de dispersión
-  Cuartiles de alícuota media (de menor a mayor)

GLOSARIO

TISH. Tasa por Inspección de Seguridad e Higiene: principal tasa municipal sobre la actividad, liquidada sobre los ingresos brutos.

Índice de presión del panel. Indicador publicado por el panel: cinco alícuotas (incluye banca) más 0,14 por tasa vial y 0,14 por habilitación.

IFT. Índice de Fricción Tributaria: ordena a los municipios sólo por sus decisiones tributarias (capítulo 3).

ASAP. Asociación Argentina de Presupuesto: índice de transparencia fiscal municipal (0 a 100).

Alícuota media homogénea. Promedio de las alícuotas de hipermercado, industria, comercio y comercio mayorista, rubros con bases comparables.

Tasas extra liquidables. Adicionales y contribuciones sobre la actividad que se suman a la TISH con monto o alícuota definidos.

IDFM. Índice Anubis de Desempeño Fiscal Municipal: carga, solvencia, empleo y transparencia (capítulo 8).

RAFAM y SIPA. Sistema de administración financiera municipal; Sistema Integrado Previsional (empleo registrado).

SÍNTESIS

Resumen ejecutivo

La Nación redujo impuestos y regulaciones con ancla fiscal. Los municipios bonaerenses respondieron de manera dispar. Este informe mide esa divergencia con datos oficiales, separa lo que los datos muestran de lo que no y propone una agenda de convergencia.

PRESIÓN TRIBUTARIA 2026

26,7 % PBI

Proyección IARAF, consolidado nacional, provincial y municipal

DESREGULACIÓN

17.606

Artículos normativos modificados o eliminados a septiembre de 2026

BRECHA MUNICIPAL

7,9×

Entre la alícuota media más alta y la más baja (cuatro rubros comparables)

EMPLEO PRIVADO

-1,7 %

Variación agregada jun-23/jun-25 en los 52 municipios (-30.841 puestos)

1 La Nación cambió el signo de la política tributaria.

Entre 2024 y 2026 se eliminó el impuesto PAIS, se redujeron los derechos de exportación —con un sendero hasta 2028 fijado por el Decreto 423/2026—, se recortaron impuestos internos y Bienes Personales y se sancionó la Ley 27.799 de Inocencia Fiscal. Según el IARAF, la presión tributaria consolidada bajó a 27,6% del PBI en 2025 y se proyecta en 26,7% en 2026, y la baja se explica por el nivel nacional. El Sector Público Nacional cerró con superávit primario de 1,8% del PBI en 2024 y 1,4% en 2025, y la agenda de desregulación acumula 17.606 artículos modificados o eliminados (septiembre de 2026).

2 Los municipios no acompañaron de manera uniforme.

Medida sobre cuatro rubros con bases comparables, la alícuota media va de 0,31% (San Pedro) a 2,48% (Lanús): 7,9 veces. 29 municipios aplican tasa vial, 43 cobran habilitación y 26 suman tasas extra liquidables sobre la actividad. Con datos oficiales de 2025 (Ministerio de Economía) y ordenanzas 2026, Marcos Paz elevó su tasa vial de 0,80% a 2,04% y Hurlingham de 1,44% a 2,00%; Moreno, en cambio, dejó de registrarla.

3 La localización define la factura de la empresa.

Con las mismas bases imponibles, un hipermercado paga \$836 millones anuales de TISH en San Pedro y \$14.335 millones en Lanús; una industria mediana, \$3,4 millones en Junín y \$42,2 millones en Marcos Paz; un comercio mayorista, \$2,8 millones en San Pedro y \$38,8 millones en Hurlingham.

4 La baja fricción se asocia con más empleo en el conurbano; en el interior, no.

Agrupados sólo por sus decisiones tributarias, los 17 municipios de baja fricción registraron una variación mediana del empleo privado registrado de +0,25% (9 crearon empleo) y los 17 de alta fricción, -2,83% (4 crearon empleo). El patrón resiste la exclusión de los casos extremos, pero se concentra en el conurbano —donde la actividad puede relocarse entre partidos vecinos— y no se verifica en el interior. La correlación de rangos es débil: es una asociación descriptiva, no un efecto causal.

5 La solvencia depende de la disciplina del gasto.

En 2025 sólo 14 de 42 municipios con datos cerraron con superávit (31 de 39 en 2024); el resultado mediano pasó de +5,2% a -2,9% de los ingresos y el gasto en personal mediano subió de 31,8% a 40,9% entre 2023 y 2025. La rigidez salarial es el principal correlato del déficit ($\rho = -0,56$).

6 Cinco municipios marcan el estándar; Tres de Febrero, de manera robusta.

El Índice Anubis de Desempeño Fiscal Municipal ubica primero a Tres de Febrero (84,6 puntos), seguido por Junín, Tandil, San Nicolás y Zárate. Tres de Febrero ocupa el primer lugar en los 23 escenarios de sensibilidad; los puestos 2 a 5 están separados por poco más de un punto y varían según la especificación. En el otro extremo se ubican Morón, Ituzaingó, José C. Paz, Escobar y Quilmes.

TRES AGENDAS SEGÚN EL PUNTO DE PARTIDA

BAJA FRICCIÓN · 17 MUNICIPIOS

Consolidar

- Estabilidad de alícuotas e incentivos a la inversión.
- Regla de gasto en personal y superávit corriente.
- Transparencia fiscal completa.

FRICCIÓN INTERMEDIA · 18

Converger

- Eliminar tasa vial y cargo de habilitación.
- Sendero hacia el primer cuartil de alícuotas.
- Caducidad de tasas extra sin servicio.

ALTA FRICCIÓN · 17

Reconvertir

- Estudios de costo para cada tasa vigente.
- Suprimir cargos sobre la facturación.
- Baja gradual de la TISH atada a metas de gasto.

◆ ALCANCE DE LAS CONCLUSIONES

Las diferencias de alícuotas y su traducción en pesos para una misma empresa son datos verificables. La asociación entre baja fricción y empleo es un resultado descriptivo, robusto en el conurbano y ausente en el interior, que no permite cuantificar cuántos puestos crearía una baja de tasas. Los índices son herramientas analíticas propias con ponderaciones normativas explícitas y pruebas de sensibilidad. Las recomendaciones del capítulo 13 se anclan en valores observados y requieren, para cada municipio, una evaluación del impacto recaudatorio.

CAPÍTULO 01

El giro nacional: menos impuestos y menos regulaciones

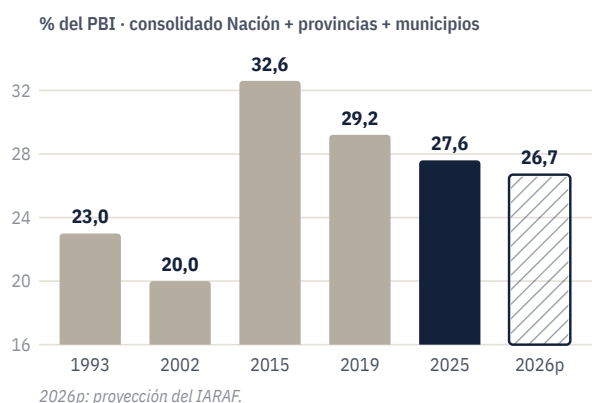
Desde 2024 la política económica nacional combinó tres decisiones que pocas veces convivieron en la historia argentina: equilibrio fiscal, reducción de tributos y desregulación sistemática de la actividad privada.

1.1 Una baja de impuestos con ancla fiscal

El punto de partida fue fiscal. Según el Ministerio de Economía, el Sector Público Nacional pasó de un déficit primario de 2,9% del PBI en 2023 a un superávit de 1,8% en 2024 —con superávit financiero de 0,3%, el primero desde 2010— y de 1,4% en 2025, con resultado financiero de \$1,45 billones (0,2% del PBI), según el comunicado oficial de enero de 2026. El Presupuesto 2026 fija una meta primaria de 1,5% y financiera de 0,3%. Sobre ese ancla se encadenaron, desde 2024, reducciones de tributos nacionales.

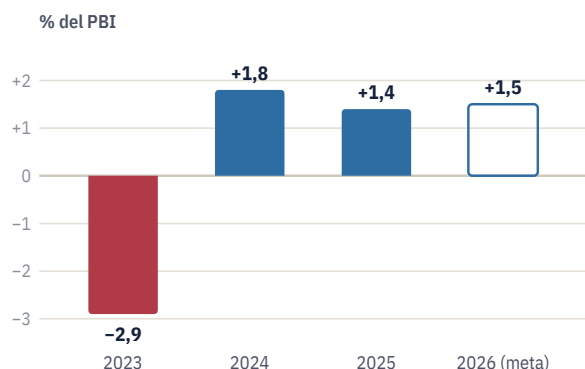
Las medidas centrales fueron la finalización del impuesto PAIS en diciembre de 2024; la reducción temporal de los derechos de exportación (Decreto 38/2025), su baja permanente en diciembre de 2025 —la soja pasó de 26% a 24%— y el cronograma del Decreto 423/2026, publicado en el Boletín Oficial el 3 de junio de 2026, que lleva la soja a 15% en diciembre de 2028 y fijó trigo y cebada en 5,5%; la reducción de impuestos internos sobre automotores; la baja gradual de la alícuota máxima de Bienes Personales hacia 0,25% en 2027; y la Ley 27.799 de Inocencia Fiscal, vigente desde enero de 2026. No todas las decisiones fueron reducciones —la restitución de Ganancias a la cuarta categoría operó en sentido contrario—, pero el saldo es inequívoco: según el IARAF, la presión tributaria efectiva consolidada cayó a 27,6% del PBI en 2025 y se proyecta en 26,7% en 2026.

GRÁFICO 1 Presión tributaria efectiva consolidada



Fuente: IARAF (Instituto Argentino de Análisis Fiscal, difusión de julio de 2026). Años seleccionados publicados por la institución. **Elaboración:** Anubis Intelligence & Strategy.

GRÁFICO 2 Resultado primario del Sector Público Nacional



Fuente: Ministerio de Economía de la Nación (base caja). 2023 excluye ingresos por la licitación 5G; 2026: meta del Presupuesto. **Elaboración:** Anubis Intelligence & Strategy.

Un dato es decisivo para este informe: de acuerdo con el IARAF, la caída de la presión tributaria se explica **por el nivel nacional**, mientras la presión de las provincias se mantuvo prácticamente estable. La pregunta que ordena los capítulos siguientes es qué hicieron los municipios mientras tanto.

1.2 La agenda de desregulación

Desde su creación en julio de 2024, el Ministerio de Desregulación y Transformación del Estado publica contadores de su actividad. A septiembre de 2026 registra 807 normas de desregulación que modificaron o eliminaron 2.891 normativas y 17.606 artículos; en mayo de 2026 los mismos contadores marcaban 636, 2.589 y 15.507. La bitácora oficial de los últimos meses incluye la simplificación del régimen de depositario fiel, la unificación de controles del SENASA, nuevas reglas de pesos y dimensiones para el transporte de cargas, la reforma del practicaaje y pilotaje y mayor flexibilidad para exportar minerales.

NORMAS DE DESREGULACIÓN

807

Acumuladas a septiembre de 2026 (636 en mayo de 2026)

NORMATIVAS MODIFICADAS O ELIMINADAS

2.891

Leyes, decretos y resoluciones alcanzados (2.589 en mayo)

ARTÍCULOS MODIFICADOS O ELIMINADOS

17.606

Contador oficial a septiembre de 2026 (15.507 en mayo)

La lógica es la misma que guía la política tributaria: reducir el costo de producir, contratar y comerciar removiendo cargas que no se corresponden con un servicio o una necesidad pública verificable. Esa vara —servicio efectivo, costo razonable, información transparente— es la que el Gobierno nacional comenzó a aplicar sobre las tasas municipales.

◆ LECTURA ANUBIS

El informe de Anubis de agosto de 2026 analizó las tensiones del programa macroeconómico —apreciación real, intereses capitalizados, calidad del superávit—. Este documento se concentra en otra dimensión: la dirección de la política tributaria y regulatoria, que fija un estándar contra el cual pueden medirse las decisiones de los demás niveles de gobierno.

GRÁFICO 3 Cronología de la agenda nacional de alivio tributario y desregulación, 2023–2026

Hitos seleccionados. A la izquierda, medidas sobre impuestos nacionales; a la derecha, regulación y tasas municipales.



Fuente: Boletín Oficial; Ministerio de Economía; Ministerio de Desregulación y Transformación del Estado; Jefatura de Gabinete de Ministros; Honorable Cámara de Diputados. **Elaboración:** Anubis Intelligence & Strategy.

CAPÍTULO 02

Las tasas municipales en la agenda nacional

Con la presión tributaria nacional en baja, las tasas municipales quedaron en el centro del debate: son el tributo más visible y el que menos se ajusta a la lógica de pagar por un servicio.

2.1 Por qué importan

El IARAF contabiliza 155 tributos vigentes en la Argentina, de los cuales 85 son municipales: recaudan menos que los nacionales y provinciales, pero su efecto económico supera a su recaudación. La Tasa por Inspección de Seguridad e Higiene (TISH) se liquida sobre los ingresos brutos, se acumula en cada etapa de la cadena de valor y se superpone con el impuesto provincial sobre la misma base. A ella se suman adicionales, contribuciones sobre la facturación, tasas viales y cargos de habilitación: una carga difícil de anticipar para quien decide dónde invertir.

Tasa e impuesto: la distinción que ordena el debate

Un impuesto se paga sin contraprestación directa; una tasa es la retribución de un servicio concreto, efectivamente prestado e individualizado en el contribuyente. La Corte Suprema lo sostuvo en «Laboratorios Raffo c/ Municipalidad de Córdoba» (2009) y lo reiteró en «Gasnor c/ Municipalidad de La Banda» (2021): una descripción excesivamente amplia del servicio convierte a la tasa en un impuesto que los municipios no pueden crear. La Ley 27.742 lo recogió para el RIGI: las jurisdicciones adheridas sólo pueden aplicar a esas inversiones tasas que no excedan el costo del servicio.

2.2 Los instrumentos nacionales

En septiembre de 2024 la Resolución 267/2024 de la Secretaría de Industria y Comercio dispuso que las facturas de servicios públicos sólo incluyan el servicio contratado, y la Resolución 259/2024 de la Secretaría de Energía obligó a las estaciones de servicio a informar en cada surtidor cuando el municipio aplica tasas sobre el combustible.

En diciembre de 2025 el Ministerio de Economía publicó el Portal de Transparencia Tributaria Municipal, con las alícuotas de tasa vial, entidades financieras, actividades primarias, industria e hipermercados según las ordenanzas vigentes al 31 de marzo de 2025. Para la Provincia de Buenos Aires registra tasa vial en 29 distritos y alícuotas a hipermercados que van de 0,30% (Presidente Perón) a 6,00% (Lanús). En febrero de 2026 la Jefatura de Gabinete habilitó un canal para reportar tasas consideradas excesivas. En el Congreso, un proyecto de abril de 2026, aún en comisión, exige para las tasas prestación efectiva, destinatario identificable y costo proporcional.

◆ LECTURA ANUBIS

La señal nacional es convergente: las tasas deben retribuir servicios, informarse al contribuyente y no superar el costo de la prestación. Las tasas que funcionan como impuestos sobre la facturación enfrentan un escrutinio público, judicial y legislativo creciente.

CAPÍTULO 03

Universo, fuentes, método y validación

El análisis cruza bases públicas sobre los mismos 52 municipios, las ordena por jerarquía de fuente y las somete a controles cruzados antes de usarlas.

3.1 Universo y jerarquía de fuentes

El estudio abarca los 52 municipios bonaerenses de más de 60.000 habitantes: los 24 partidos del conurbano y 28 del interior, con 15,6 millones de habitantes (88,7% de la población provincial). Para 42 se dispone de la ejecución presupuestaria 2025. Cada dato proviene de una fuente clasificada en tres niveles; la prensa no se usa como fuente de cifras.

Nivel	Fuentes	Uso en el informe
1 · Oficial primaria	Ordenanzas fiscales e impositivas; ejecuciones RAFAM; SIPA; INDEC (Censo 2022); DPE-PBA; Ministerio de Economía de la Nación (Portal de Transparencia Tributaria Municipal, resultado fiscal); Ministerio de Economía de la Provincia (transferencias); H. Tribunal de Cuentas; Boletín Oficial; sitios y boletines municipales	Todas las cifras de carga, finanzas, empleo, servicios y normativa
2 · Compilación de datos oficiales	Panel comparativo de 52 municipios; Menos impuestos, más trabajo (tasas extra); Municipios Argentinos (sólo variables con fuente oficial)	Base de trabajo, validada contra fuentes de nivel 1 (sección 3.3)
3 · Privada especializada	IARAF (presión tributaria); ASAP (transparencia fiscal municipal); IDESA (Índice FÁCIL Productivo); índice municipal de Municipios Argentinos (contraste)	Contexto y pilar institucional; siempre identificadas como privadas

3.2 Dos medidas de la carga y tres índices

Índice de presión del panel. Es el indicador publicado: promedio de cinco alícuotas —banca, hipermercado, industria, comercio y mayorista— más 0,14 por tasa vial y 0,14 por habilitación. Se informa como referencia, con dos reparos: la alícuota de banca se aplica sobre bases distintas según el municipio (ingresos brutos, diferencia entre intereses activos y pasivos o montos fijos, según el propio relevamiento del Ministerio de Economía), y los 0,14 puntos son una convención.

Alícuota media homogénea. Es la medida que usa Anubis: el promedio de hipermercado, industria, comercio y mayorista, rubros que tributan sobre ingresos brutos. Su correlación de rangos con el índice del panel es 0,80. Tasa vial, habilitación y tasas extra se incorporan como componentes explícitos.

Índice de Fricción Tributaria (IFT). Sólo decisiones tributarias: alícuota media homogénea (55%), tasas extra liquidables (15%), tasa vial (15%) y habilitación (15%). Ordena a los 52 municipios en tres grupos de 17, 18 y 17. Al excluir resultados permite comparar desempeños sin circularidad. **Índice Anubis de Desempeño Fiscal Municipal (IDFM):** carga, solvencia, empleo y transparencia para 41 municipios (capítulo 8).

3.3 Control de calidad de los datos

Antes de usar la base de trabajo se la contrastó con fuentes oficiales independientes. **Alícuotas a hipermercados:** de 34 municipios incluidos en el relevamiento oficial 2025 del Ministerio de Economía, en 23 la alícuota 2026 del panel coincide exactamente y en 5 cae dentro del rango oficial; en 6 difiere (entre paréntesis, alícuota oficial 2025 y alícuota 2026 del panel): Avellaneda (1,80% → 0,70%), Florencio Varela (0,80% → 0,83%), General Rodríguez (0,80% → 0,90%), Presidente Perón (0,30% → 0,70%), San Fernando (2,03% → 1,50%), Esteban Echeverría (1,30% → 1,10%). Las diferencias pueden reflejar cambios de ordenanza 2026 o criterios de categoría y se informan sin corregir. **Tasa vial:** de los 20 municipios del universo con alícuota porcentual en el relevamiento oficial 2025, 17 mantienen la misma alícuota en 2026; las tres diferencias se analizan en el capítulo 11. Se excluyó la conversión a porcentaje de la tasa de San Fernando (3,3%), inconsistente con su monto fijo oficial de \$7,92 por litro.

Finanzas: el resultado sobre ingresos del panel (RAFAM) coincide con el de los estados publicados por los propios municipios en los 33 casos comparables del mismo ejercicio, todos con diferencias menores a un punto (mediana de 0,03 puntos). El peso del personal sobre el gasto coincide dentro de 2 puntos en 27 de 38 casos; las dos diferencias mayores a 5 puntos (Avellaneda en 2023 y Azul en 2025) pueden responder a criterios distintos de imputación. **Otras correcciones:** siete poblaciones truncadas se reemplazaron por datos censales; se descartó una serie histórica de alícuotas que el propio panel identifica como preliminar; los montos fiscales del panel están en términos reales y el análisis usa sólo cocientes, idénticos en la serie nominal.

HIPERMERCADOS

28 de 34

Alícuotas del panel consistentes con el relevamiento oficial 2025

RESULTADO FISCAL

33 de 33

Resultados RAFAM que coinciden, con menos de 1 punto de diferencia, con los estados municipales del mismo ejercicio

TASA VIAL

17 de 20

Alícuotas 2026 iguales a las oficiales 2025; 3 cambios documentados

◆ ADVERTENCIAS DE MÉTODO

Las alícuotas son nominales y se comparan sobre un «comercio tipo» por rubro. El empleo corresponde a asalariados privados registrados y excluye públicos, monotributistas e informales. Las asociaciones estadísticas no implican causalidad. Las ponderaciones de los índices son normativas y se someten a pruebas de sensibilidad (Anexo B).

CAPÍTULO 04

El mapa de la carga tributaria municipal

La carga que enfrenta una misma actividad cambia de manera drástica al cruzar el límite de un partido. La región y el tamaño explican una parte de las diferencias; el resto responde a decisiones de política tributaria de cada municipio.

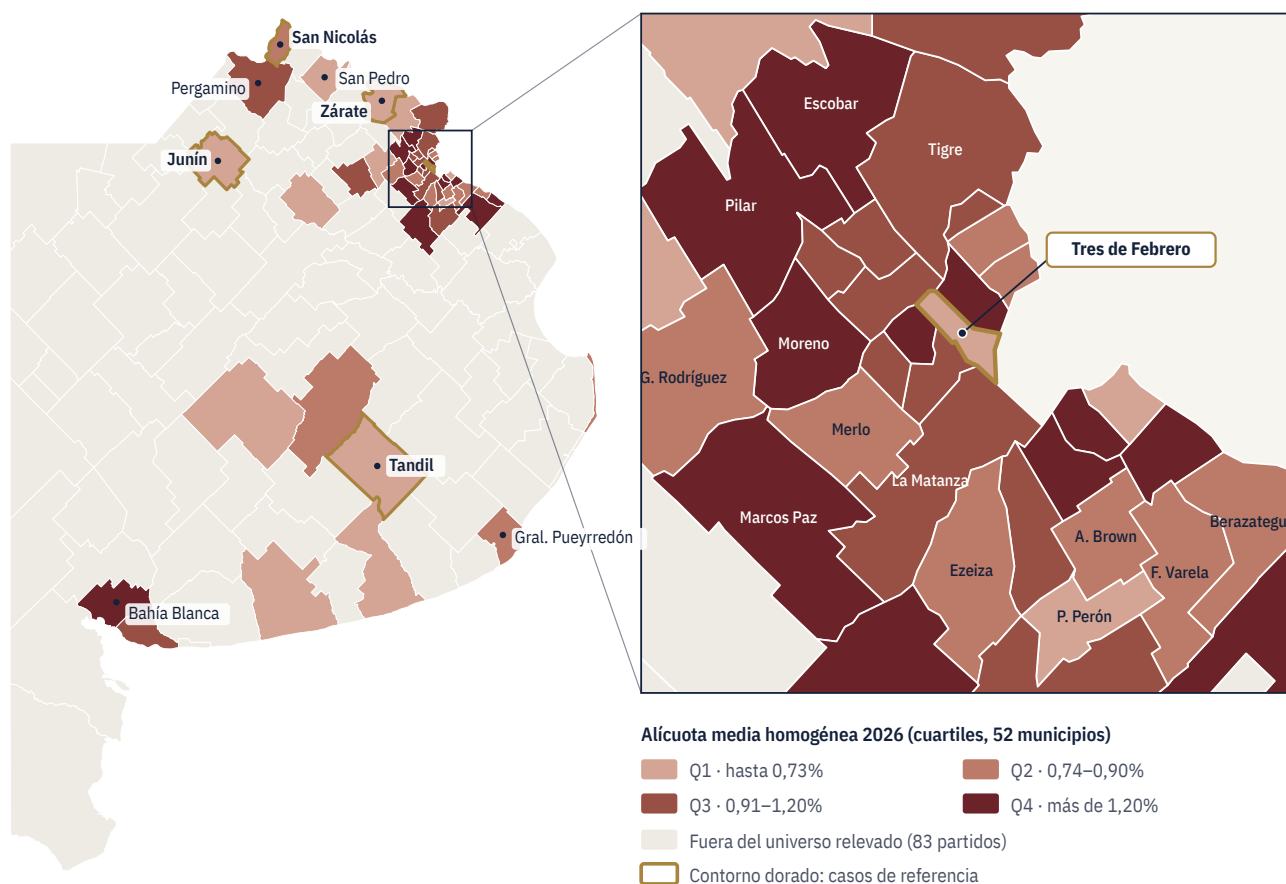
La alícuota media homogénea de los 52 municipios tiene una mediana de 0,90% y va de 0,31% en San Pedro a 2,48% en Lanús. El primer cuartil reúne a San Pedro, Tres Arroyos, Presidente Perón, Chivilcoy, Zárate, Junín, Tres de Febrero, Necochea, Campana, Avellaneda, Olavarría, Tandil, Luján; el cuarto, a Lanús, Hurlingham, Pilar, Moreno, Cañuelas, Quilmes, Escobar, La Plata, Bahía Blanca, Lomas de Zamora, General San Martín, Marcos Paz, Berisso. La mediana del conurbano (1,02%) supera a la del interior (0,80%) y los municipios más poblados tienden a aplicar alícuotas más altas ($p = 0,38$), pero dentro de cada región la dispersión es amplia: en el conurbano la alícuota media va de 0,58% a 2,48% y en el interior, de 0,31% a 1,89%. Esa distancia entre municipios de una misma región responde a decisiones de política tributaria.

GRÁFICO 4 Alícuota media homogénea 2026: distribución territorial

Cuartiles de la alícuota media de hipermercado, industria, comercio y mayorista. Contorno dorado: casos de referencia del capítulo 9.

PROVINCIA DE BUENOS AIRES

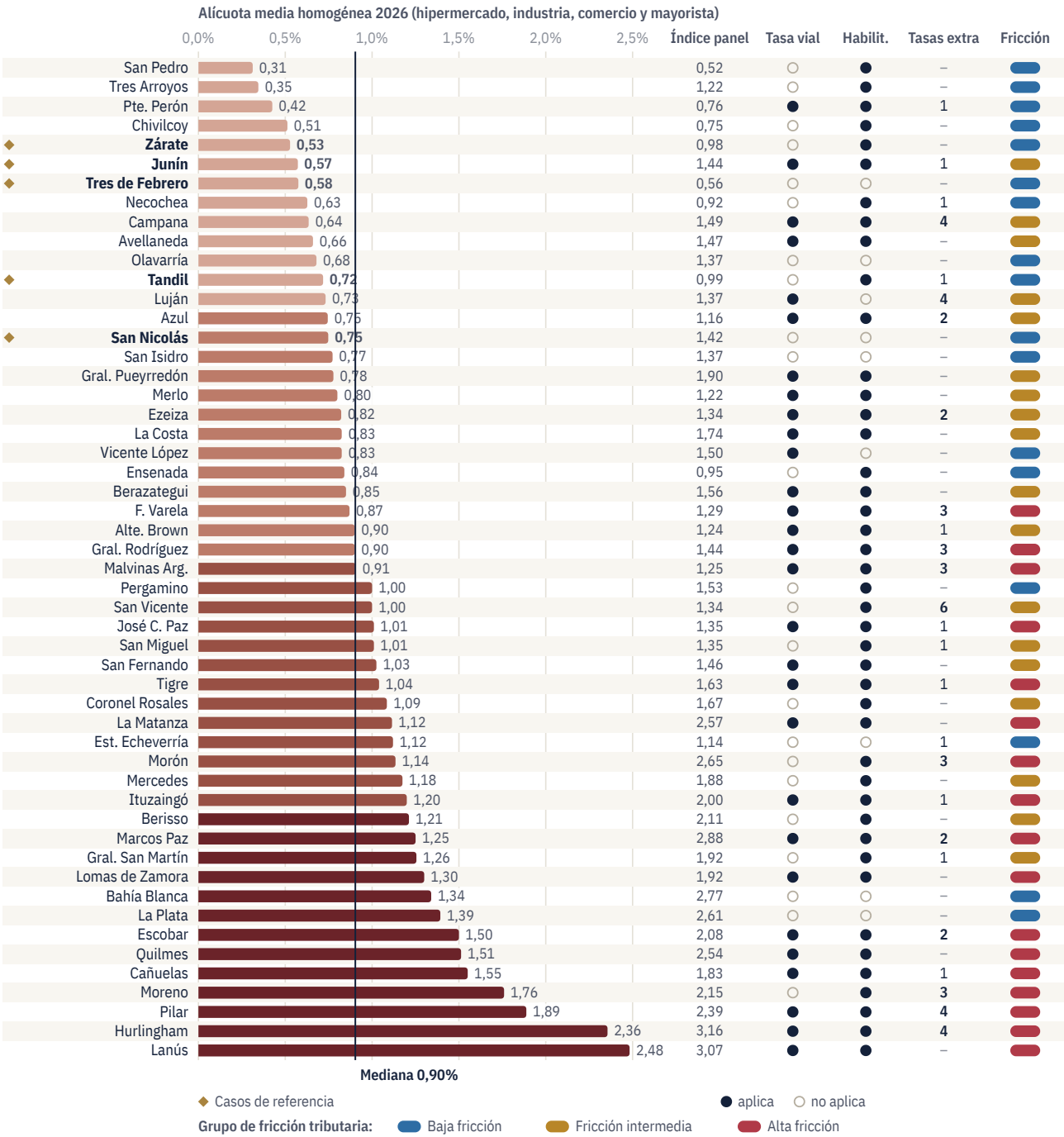
CONURBANO Y ALREDEDORES (DETALLE)



Fuente: Panel comparativo de municipios bonaerenses de más de 60.000 habitantes (ordenanzas fiscales e impositivas 2026); cartografía de Menos impuestos, más trabajo. **Elaboración:** Anubis Intelligence & Strategy.

GRÁFICO 5 Ranking de la carga tributaria municipal y componentes de fricción, 2026

Municipios ordenados por alícuota media homogénea. A la derecha, el índice de presión publicado por el panel, la tasa vial, el cargo de habilitación, las tasas extra liquidables y el grupo de fricción.



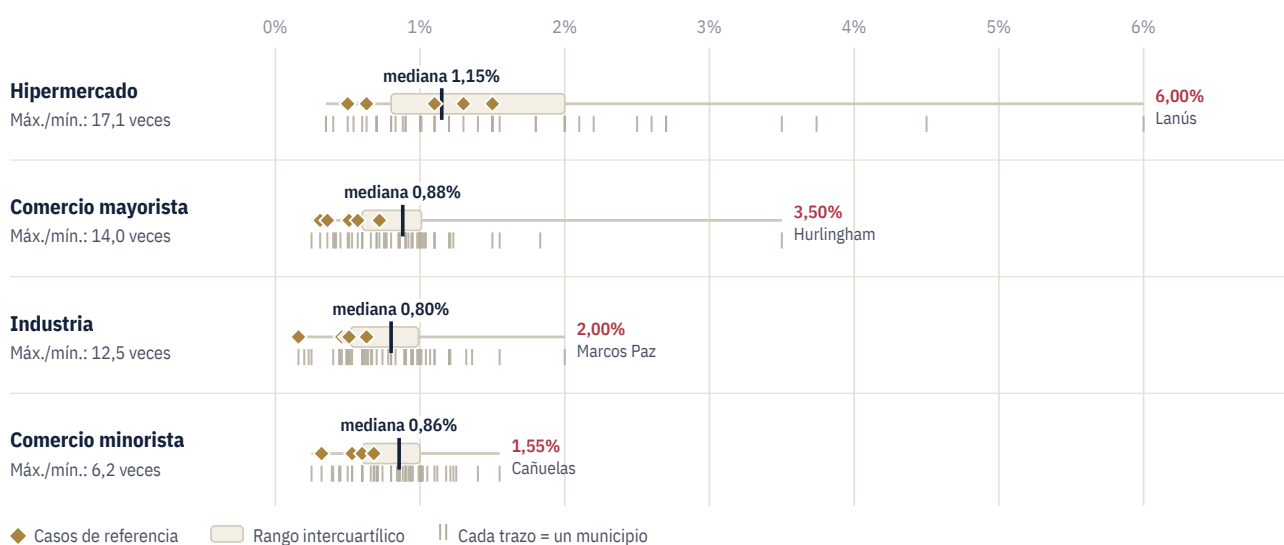
Fuente: Panel comparativo de municipios bonaerenses de más de 60.000 habitantes (ordenanzas fiscales e impositivas 2026); tasas extra: menosimpuestos.-com.ar; grupos de fricción: IFT, Anubis. **Elaboración:** Anubis Intelligence & Strategy.

4.1 Hasta diecisiete veces más por la misma actividad

En hipermercados la alícuota va de 0,35% (San Pedro) a 6,00% (Lanús); en comercio mayorista, de 0,25% a 3,50% (Hurlingham); en industria, de 0,16% (Junín) a 2,00% (Marcos Paz). El comercio minorista muestra la distribución más compacta, con una brecha de 6,2 veces. La banca minorista no se compara en este gráfico: según el relevamiento oficial del Ministerio de Economía, algunos municipios la gravan sobre los ingresos brutos, otros sobre la diferencia entre intereses activos y pasivos y otros con montos fijos, por lo que sus alícuotas nominales (de 0,49% a 8,50%) no son comparables entre sí.

GRÁFICO 6 Dispersión de alícuotas por rubro, 2026

Rango entre mínimo y máximo, rango intercuartílico y mediana de los 52 municipios. Alícuotas nominales sobre ingresos para el comercio tipo de cada rubro.



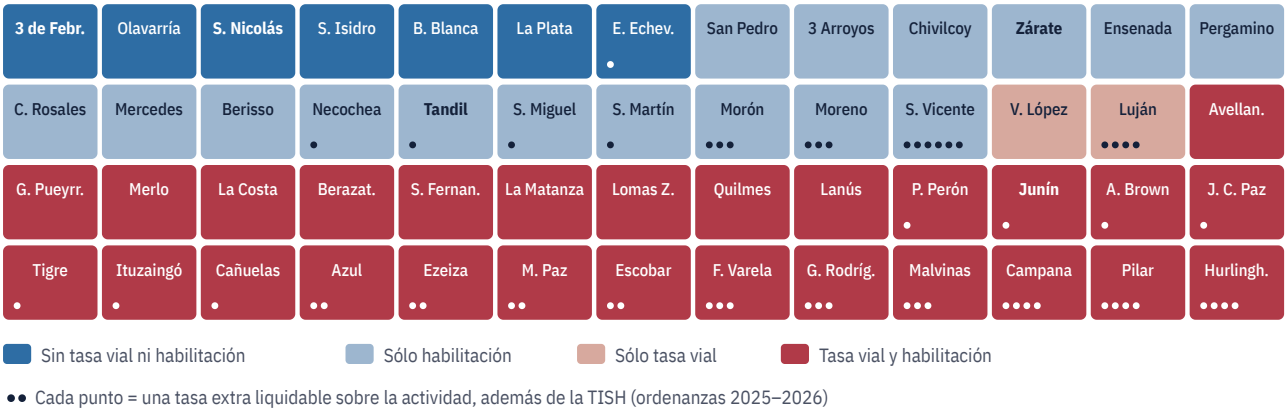
Fuente: Panel comparativo de municipios bonaerenses de más de 60.000 habitantes (ordenanzas fiscales e impositivas 2026). **Elaboración:** Anubis Intelligence & Strategy.

4.2 La fricción más allá de la alícuota

29 de los 52 municipios aplican tasa vial —27 sobre el expendio de combustibles, como alícuota o como monto por litro— y 43 cobran un cargo por habilitación. Sólo siete no aplican ninguno de los dos: Bahía Blanca, La Plata, Olavarría, San Isidro, San Nicolás, Esteban Echeverría y Tres de Febrero. Las ordenanzas 2025–2026 prevén además 91 tasas extra sobre la actividad en 34 municipios; 34 de ellas figuran como «no se liquida» y 57, en 26 municipios, tienen monto o alícuota definidos. Son estas últimas las que se computan en los índices.

GRÁFICO 7 Matriz de fricción: tasa vial, habilitación y tasas extra, 2026

Cada recuadro es un municipio; el color indica la combinación de tasa vial y habilitación, y los puntos la cantidad de tasas extra liquidables.



Fuente: Panel comparativo de municipios bonaerenses de más de 60.000 habitantes (ordenanzas fiscales e impositivas 2026); tasas extra: menosimpuestos.-com.ar (ordenanzas 2025–2026). Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

TASAS EXTRA LIQUIDABLES SELECCIONADAS

Municipio	Tasa o contribución	Alícuota o monto
San Vicente	Contribución ciudadana (seguridad y bomberos)	40% s/ TISH
	Contribución al sistema de salud pública	40% s/ TISH
	Adicional por generación de residuos especiales (Ley 11.720)	50% s/ TISH
Hurlingham	Contribución al fondo de fortalecimiento ambiental	3% s/ ingresos
	Contribución para asistencia a comedores y merenderos	1% s/ ingresos
Pilar	Tasa de protección ambiental	2% s/ ingresos
Luján	Protección ambiental a grandes generadores (híper, bancos, hoteles)	1,50% s/ ingresos
Florencio Varela	Fondo de auxilio en emergencias y Fondo de Obras Públicas	20% + 20% s/ TISH
Escobar	Tasa por servicios de seguridad y contribución por servicios esenciales	4% + 2% s/ TISH
Morón	Sobretasa sobre la TISH para bancos, crédito y juegos	20%–30% s/ TISH

Fuente: ordenanzas fiscales e impositivas 2025–2026 relevadas por menosimpuestos.com.ar. Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

CAPÍTULO 05

La misma empresa, distinta factura

Para una empresa, el índice agregado importa menos que la alícuota de su rubro aplicada sobre su facturación. Traducida a pesos, la dispersión municipal se vuelve una variable de localización de primer orden.

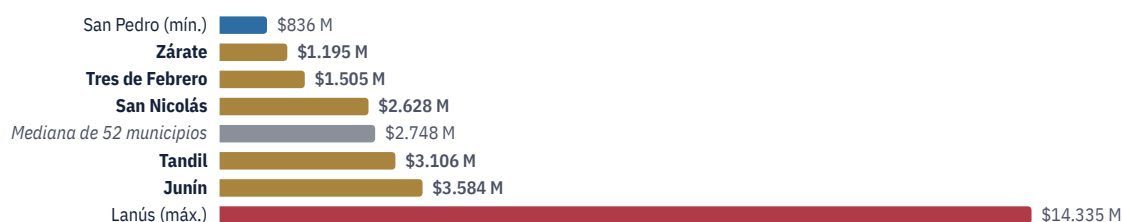
El ejercicio aplica las alícuotas 2026 de cada municipio a tres empresas tipo definidas en el panel comparativo, con sus bases imponibles anuales: un supermercado de más de 1.500 m² y 100 empleados (\$238.922 millones de facturación anual), una industria manufacturera mediana de 235 empleados (\$2.109 millones) y un comercio mayorista de 7 empleados (\$1.108 millones). Las bases son supuestos del panel y el cálculo aísla el efecto de la alícuota: no incluye mínimos, montos fijos, tasas extra ni la tasa vial, por lo que subestima la diferencia efectiva entre municipios.

GRÁFICO 8 TISH anual de una misma empresa según el municipio, 2026

Millones de pesos por año. Mínimo y máximo de los 52 municipios, mediana y casos de referencia.

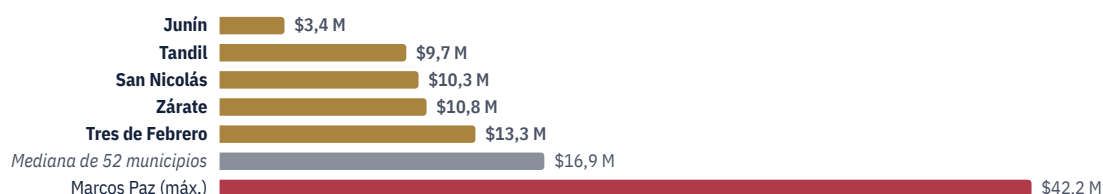
Hipermercado > 1.500 m², 100 empleados · base imponible anual 2026: \$238.922 M

Brecha máx./mín.: 17,1 veces



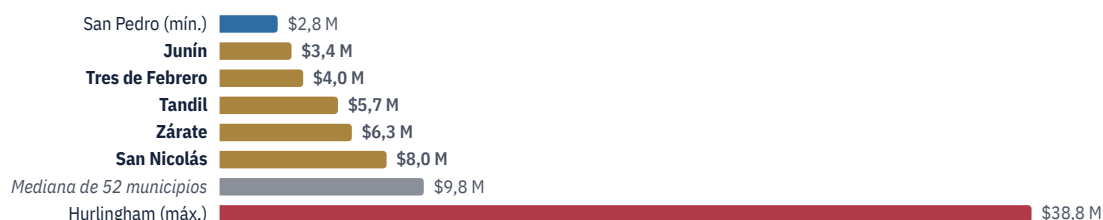
Industria manufacturera mediana 235 empleados · base imponible anual 2026: \$2.109 M

Brecha máx./mín.: 12,5 veces



Comercio mayorista 7 empleados · base imponible anual 2026: \$1.108 M

Brecha máx./mín.: 14,0 veces

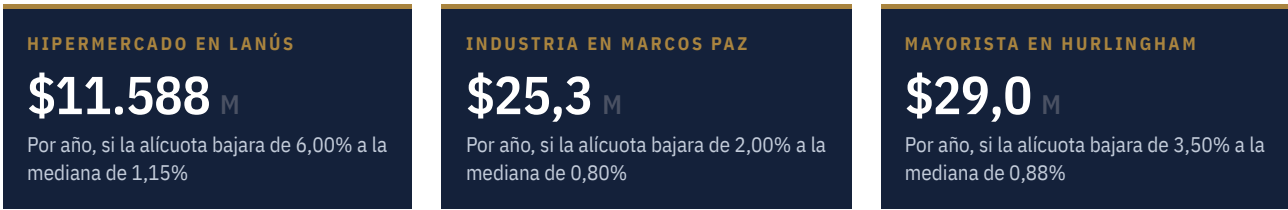


Fuente: Panel comparativo de municipios bonaerenses de más de 60.000 habitantes (ordenanzas fiscales e impositivas 2026) (empresas tipo y bases imponibles 2026). **Elaboración:** Anubis Intelligence & Strategy.

El hipermercado paga \$836 millones por año en San Pedro y \$14.335 millones en Lanús: una diferencia de \$13.499 millones, equivalente al 5,6% de su facturación. La industria mediana paga \$3,4 millones en Junín y \$42,2 millones en Marcos Paz; el comercio mayorista, \$2,8 millones en San

Pedro y \$38,8 millones en Hurlingham.

AHORRO ANUAL SI EL MUNICIPIO CON MAYOR ALÍCUOTA CONVERGIERA A LA MEDIANA



TISH ANUAL DE LAS TRES EMPRESAS TIPO EN LOS DIEZ CASOS ANALIZADOS

Municipio	Puesto en el IDFM	Hipermercado	Industria mediana	Comercio mayorista
Tres de Febrero	1°	\$1.505	\$13,3	\$4,0
Junín	2°	\$3.584	\$3,4	\$3,4
Tandil	3°	\$3.106	\$9,7	\$5,7
San Nicolás	4°	\$2.628	\$10,3	\$8,0
Zárate	5°	\$1.195	\$10,8	\$6,3
Morón	41°	\$2.103	\$25,3	\$13,6
Ituzaingó	40°	\$4.301	\$25,3	\$13,3
José C. Paz	39°	\$2.389	\$21,9	\$11,1
Escobar	38°	\$6.451	\$23,2	\$12,2
Quilmes	37°	\$8.936	\$13,5	\$8,3
Mediana de 52 municipios		\$2.748	\$16,9	\$9,8

Millones de pesos por año. Alícuotas 2026 de cada municipio aplicadas a las bases imponibles anuales de las empresas tipo del panel; no incluye mínimos, montos fijos, tasas extra ni tasa vial. Fuente: panel comparativo. Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

◆ LECTURA ANUBIS

Estas cifras muestran la magnitud potencial de la diferencia bajo supuestos explícitos; no demuestran por sí solas que determinen decisiones de inversión, que dependen también de la logística, el mercado y la infraestructura. Pero en el conurbano, donde un mismo mercado laboral y de consumo se reparte entre partidos contiguos, una diferencia de este orden es una señal de competitividad difícil de ignorar.

CAPÍTULO 06

Solvencia y calidad del gasto

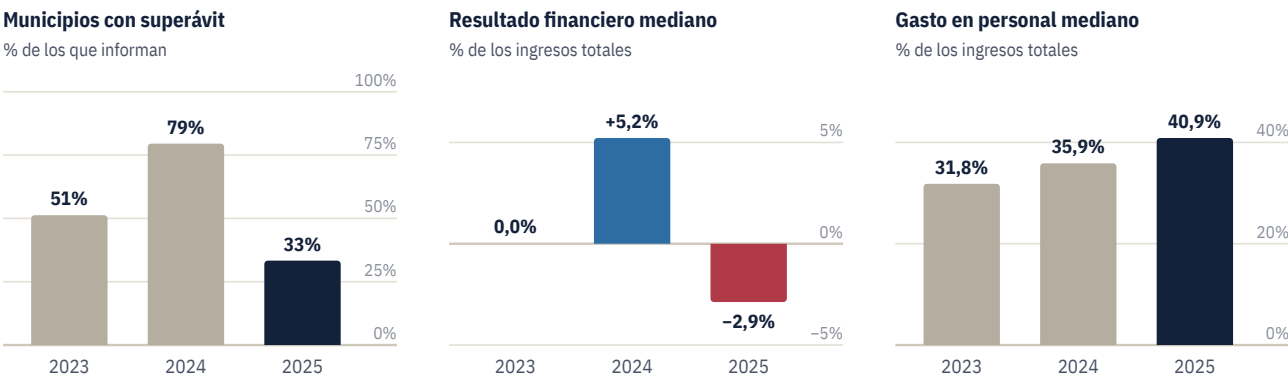
La disciplina fiscal municipal mejoró en 2024 y se deterioró en 2025. La variable que mejor se para a los municipios superavitarios de los deficitarios no es la carga tributaria, sino el peso de la planta de personal.

6.1 El ciclo fiscal 2023–2025

En 2024, 31 de los 39 municipios con información cerraron con superávit y el resultado mediano alcanzó +5,2% de los ingresos. En 2025 sólo 14 de 42 terminaron con superávit y el resultado mediano cayó a -2,9%. Detrás del giro hay un dato estructural: el gasto en personal del municipio mediano pasó de 31,8% de los ingresos en 2023 a 35,9% en 2024 y 40,9% en 2025, mientras la inversión en bienes de uso cayó de 18,7% a 10,7%.

GRÁFICO 9 El ciclo fiscal municipal, 2023–2025

Municipios con información en cada año: 39 en 2023 y 2024; 42 en 2025.



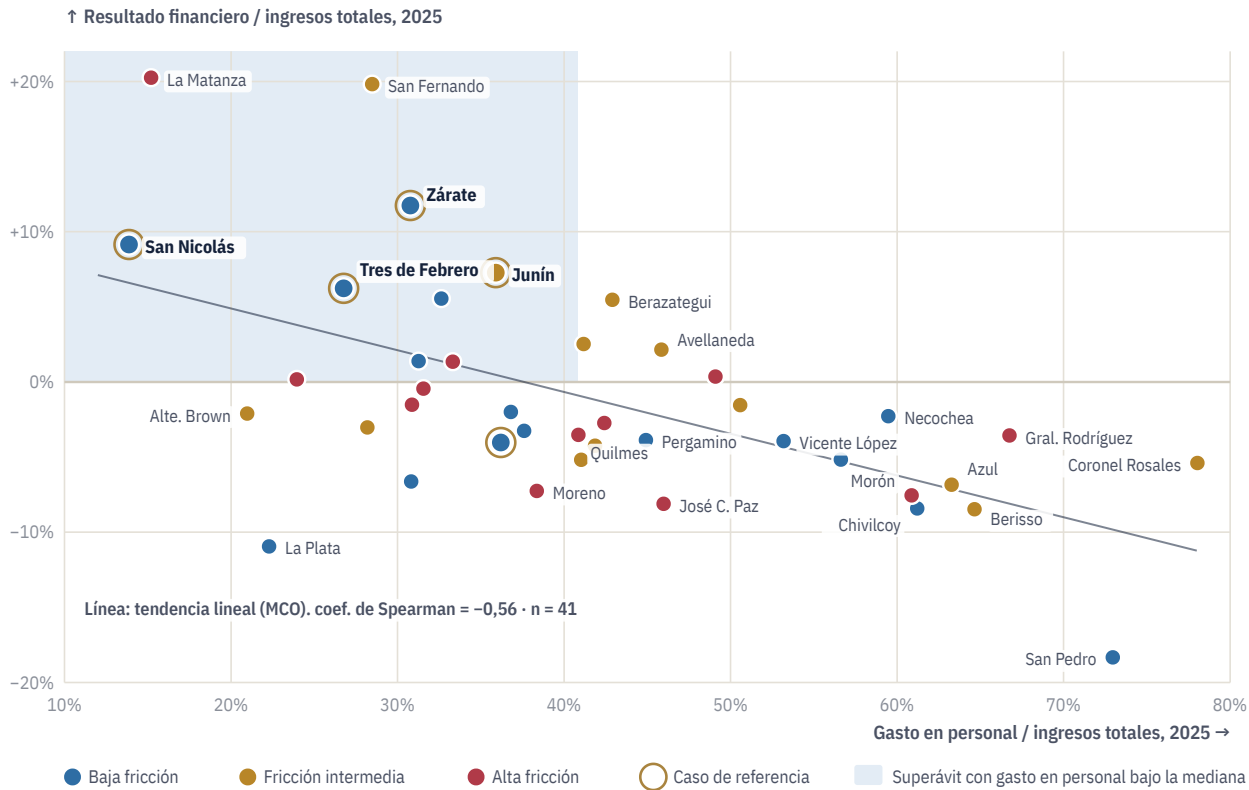
Fuente: Panel comparativo (ejecuciones presupuestarias RAFAM). Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

6.2 Rigidez salarial y resultado

La correlación de rangos entre el peso del personal y el resultado de 2025 es de -0,56, la más fuerte de las analizadas. Los siete municipios que destinan más de 60% de sus ingresos a la planta — San Pedro, Coronel Rosales, General Rodríguez, Berisso, Azul, Chivilcoy y Morón— cerraron 2025 con déficit, con independencia de su carga tributaria. En el cuadrante opuesto —superávit con una planta por debajo de la mediana— se ubican cuatro de los cinco casos de referencia: San Nicolás, Zárate, Tres de Febrero y Junín.

GRÁFICO 10 Rigidez del gasto y resultado fiscal, 2025

Cada punto es un municipio. Eje horizontal: gasto en personal sobre ingresos totales; eje vertical: resultado financiero sobre ingresos totales.



Fuente: Panel comparativo (RAFAM 2025); grupos de fricción: IFT, Anubis. Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

◆ **LECTURA ANUBIS**

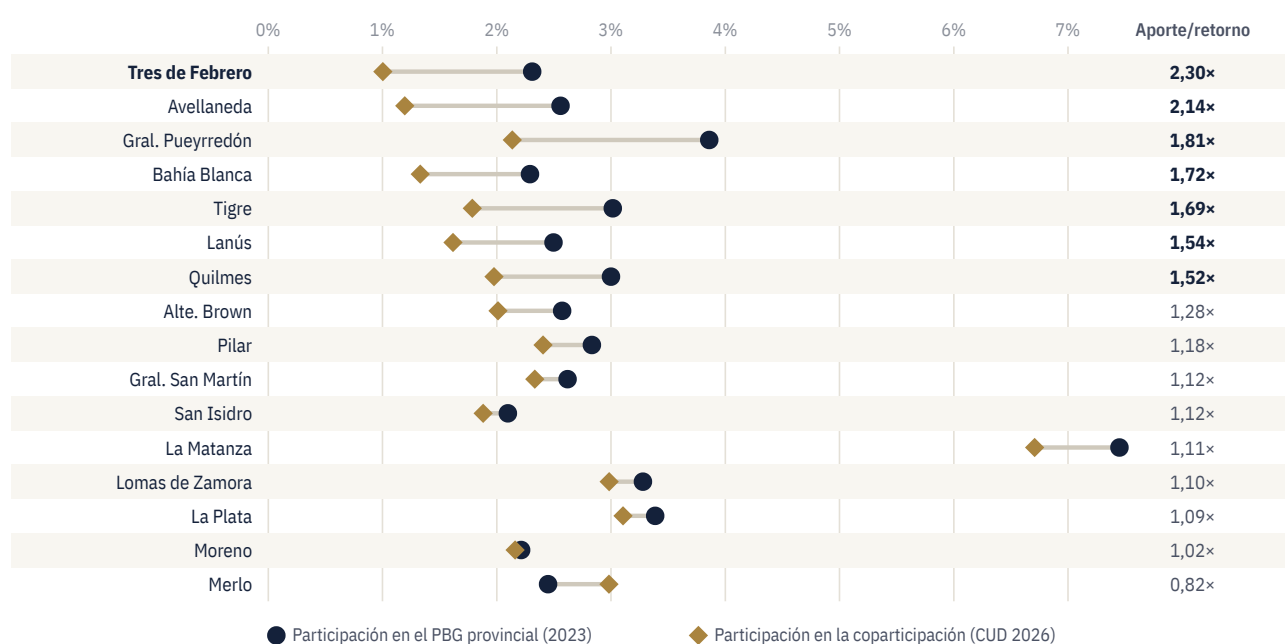
Bajar tributos sin ordenar el gasto es insostenible. En el grupo de baja fricción conviven superávits sólidos con déficits severos: San Pedro, con la menor alícuota media del universo, destina 73% de sus ingresos a personal y cerró 2025 con un déficit de 18%. La convergencia con la agenda nacional exige ambas condiciones: alivio tributario y disciplina de gasto.

6.3 Quién financia a quién

El coeficiente de aporte y retorno —participación en el producto bruto geográfico dividida por la participación en la coparticipación— muestra qué municipios generan más de lo que reciben. Entre las 16 mayores economías del universo, Tres de Febrero presenta el coeficiente más alto (2,30): genera el 2,31% del producto provincial y recibe el 1,00% de la coparticipación. Es además el municipio que menos transferencias provinciales recibe por habitante entre los 52 (\$136.266 en 2025, frente a una mediana de \$214.318, según el Ministerio de Economía de la Provincia). San Nicolás (3,26) y Zárate (2,14) también aportan bastante más de lo que reciben.

GRÁFICO 11 Aporte al producto y retorno por coparticipación: las 16 mayores economías

Participación en el PBG provincial y en la coparticipación (CUD 2026). Ordenados por el cociente entre ambas.



Fuente: DPE-PBA (PBG 2023); Ley de Presupuesto provincial (CUD 2026); panel comparativo. Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

En el conjunto, los municipios que reciben más transferencias por habitante tienden a aplicar alícuotas algo más bajas ($\rho = -0,25$). Tres de Febrero es una excepción relevante: combina la menor transferencia por habitante con una de las cargas más bajas y superávit, lo que indica que su alivio tributario no descansa en un mayor financiamiento provincial.

CAPÍTULO 07

Fricción tributaria, empleo y servicios

El municipio típico de baja fricción creó empleo privado mientras el de alta fricción lo perdió. La diferencia es nítida en el conurbano y no aparece en el interior: un resultado descriptivo, no un efecto causal.

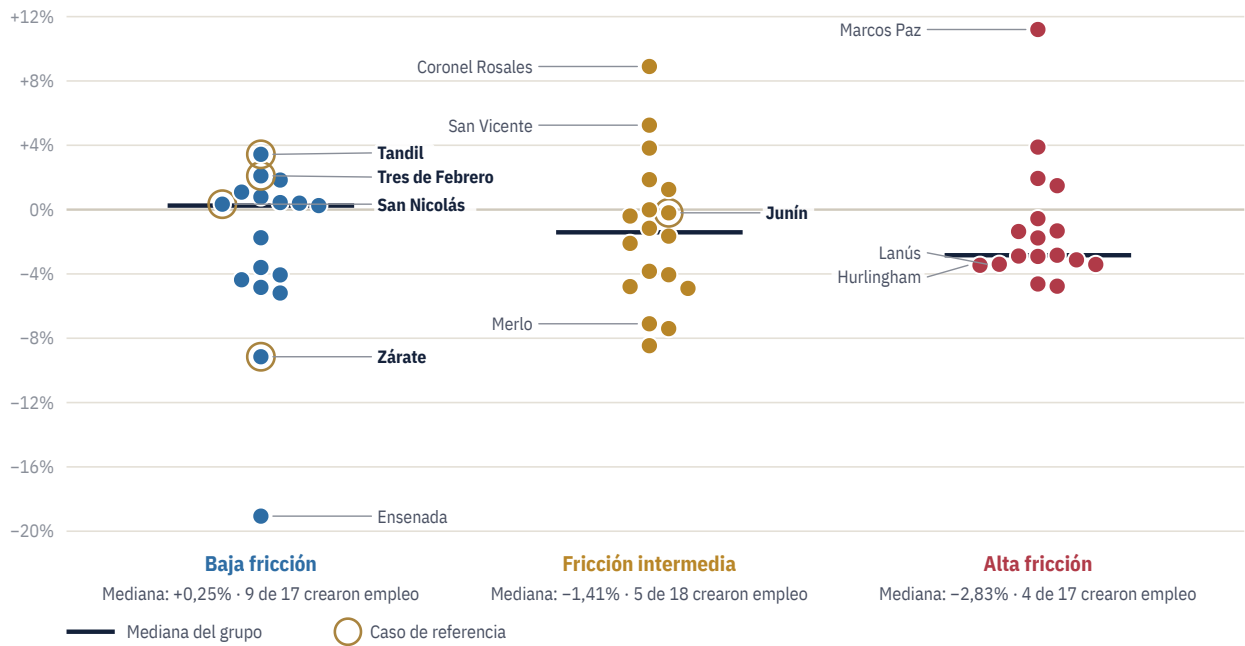
7.1 Empleo privado por grupo de fricción

Entre junio de 2023 y junio de 2025 los 52 municipios perdieron 30.841 puestos asalariados privados registrados (−1,7%), aunque 18 crearon empleo. Ordenados por el Índice de Fricción Tributaria —que no incluye ningún resultado—, el municipio típico de baja fricción creció +0,25%, el de fricción intermedia −1,41% y el de alta fricción −2,83%; crearon empleo 9 de 17, 5 de 18 y 4 de 17, respectivamente.

GRÁFICO 12 Variación del empleo privado registrado por grupo de fricción tributaria

Cada punto es un municipio. Junio de 2023 contra junio de 2025.

Variación del empleo asalariado privado registrado, jun-2023 a jun-2025 (%)



Fuente: SIPA, Ministerio de Capital Humano (vía panel comparativo); grupos: IFT, Anubis. Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

7.2 Robustez: dónde se sostiene y dónde no

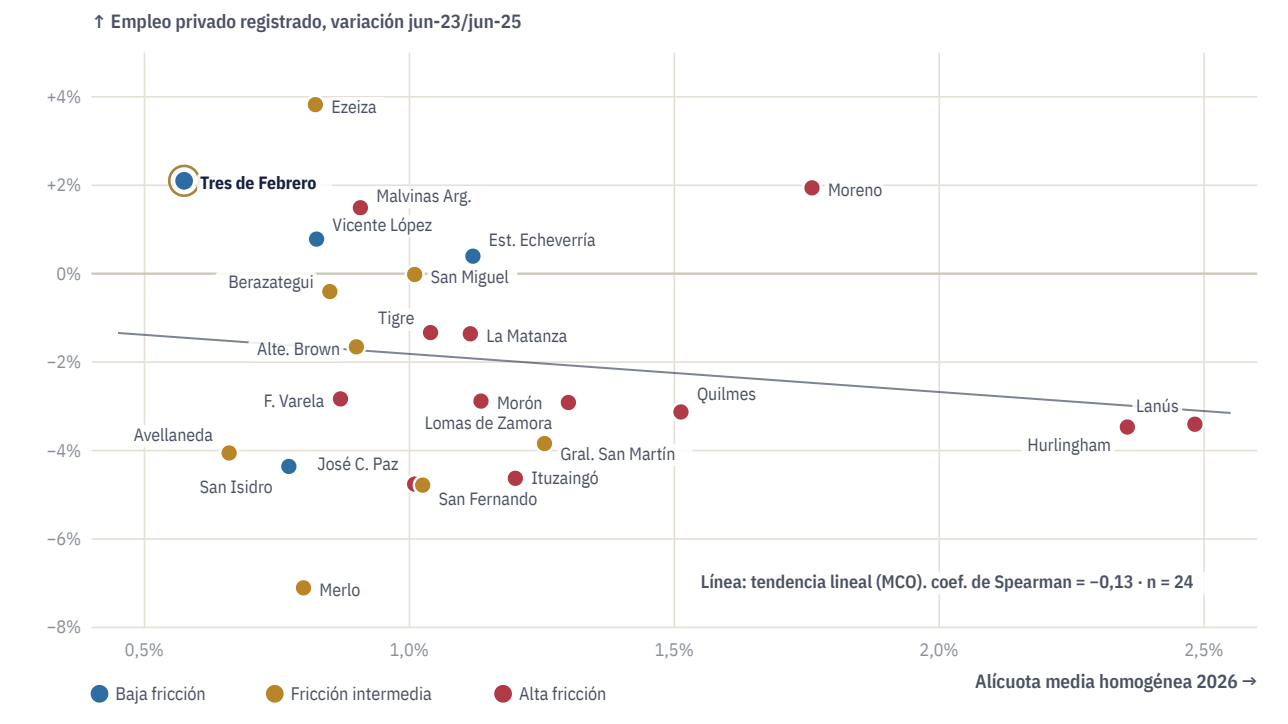
El patrón se mantiene al excluir los cuatro casos extremos (Ensenada, Zárate, Marcos Paz y Coronel Rosales). Pero al separar por región aparece un matiz central: en el conurbano la diferencia es nítida —3 de los 4 municipios de baja fricción crearon empleo, contra 2 de 12 de alta fricción—, mientras que en el interior el patrón no se verifica. A la vez, la correlación de rangos entre alícuota media y variación del empleo es débil (−0,01 en el conjunto y −0,13 en el conurbano). La lectura consistente con estos datos es que la carga municipal pesa donde la actividad puede relocizarse entre partidos vecinos, y pierde relevancia frente a la estructura productiva en el interior.

Grupo	n	Mediana	Crearon empleo	Mediana sin extremos	Crearon (sin extremos)	Conurbano	Interior
Baja fricción	17	+0,25%	9 de 17	+0,34%	9 de 15	+0,59% (3/4)	−1,75% (6/13)
Fricción intermedia	18	−1,41%	5 de 18	−1,65%	4 de 17	−2,75% (1/8)	−0,68% (4/10)
Alta fricción	17	−2,83%	4 de 17	−2,86%	3 de 16	−2,90% (2/12)	−0,56% (2/5)

Variación del empleo asalariado privado registrado, junio 2023 a junio 2025. Entre paréntesis: municipios que crearon empleo sobre el total del subgrupo. Fuente: SIPA. Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

GRÁFICO 13 Conurbano: alícuota media y variación del empleo privado registrado

Los 24 partidos del conurbano. Junio de 2023 contra junio de 2025.



Fuente: Panel comparativo de municipios bonaerenses de más de 60.000 habitantes (ordenanzas fiscales e impositivas 2026); SIPA. Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

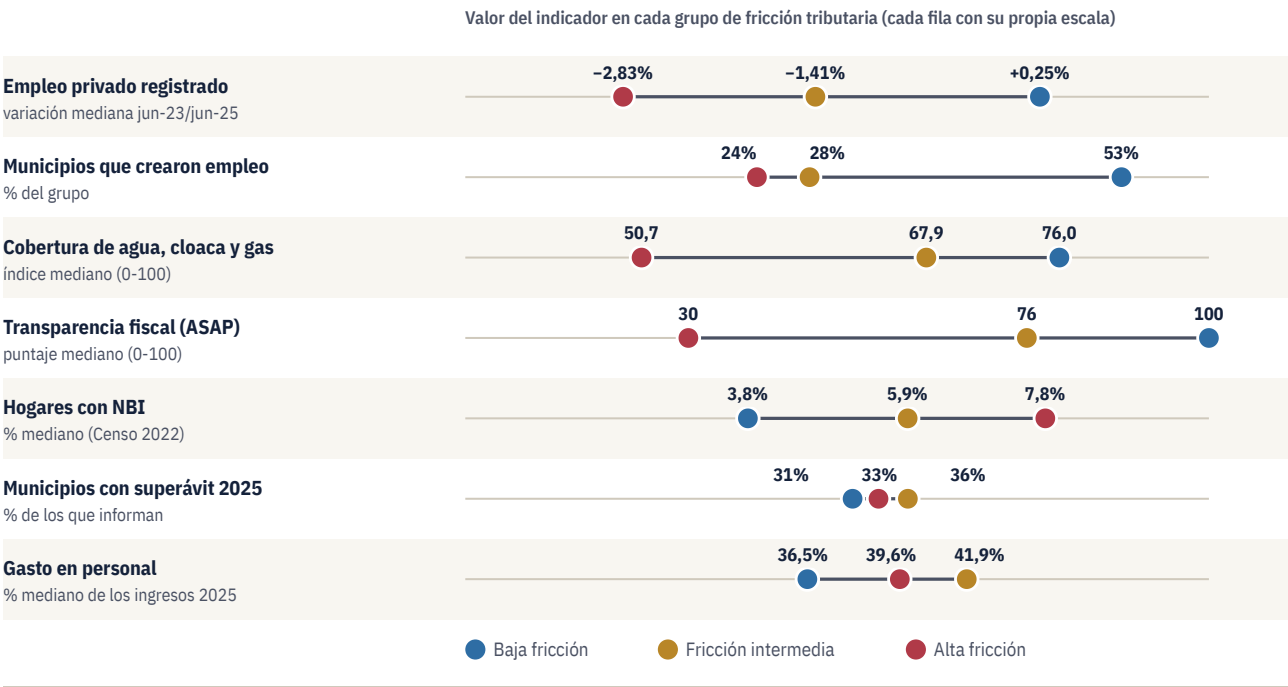
Sólo seis partidos del conurbano sumaron puestos privados registrados en el período: Ezeiza (+1.199), Tres de Febrero (+1.190), Vicente López (+912), Moreno (+657), Malvinas Argentinas (+627) y Esteban Echeverría (+129). Tres de Febrero es el único de los seis que no aplica tasa vial, cargo de habilitación ni tasas extra.

7.3 Servicios y transparencia

El grupo de baja fricción tiene la mayor cobertura mediana de agua, cloaca y gas (76,0 puntos, contra 50,7 en el de alta fricción) y la mayor transparencia fiscal según ASAP (100 contra 30). Dos advertencias acotan la lectura: la cobertura proviene del Censo 2022 y refleja décadas de inversión, por lo que no puede atribuirse a las alícuotas de 2026; y el grupo de baja fricción tiene menos hogares con necesidades básicas insatisfechas, un factor que puede explicar a la vez cargas más bajas y mejores indicadores. Lo que los datos sí muestran es que cargas más bajas y buena cobertura coexisten, y que no hay indicios de que las cargas altas se traduzcan en más empleo, mejores servicios o cuentas más sanas.

GRÁFICO 14 Indicadores seleccionados por grupo de fricción tributaria

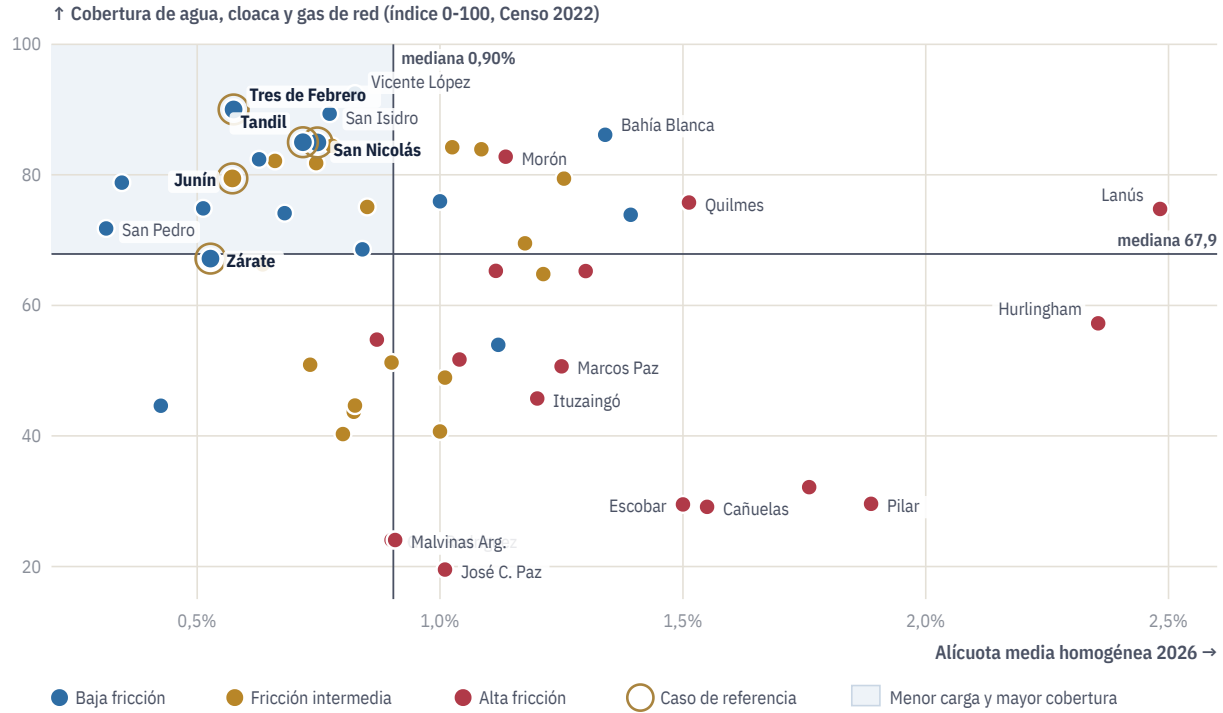
Mediana o proporción de cada grupo. Cada fila tiene su propia escala.



Fuente: Panel comparativo; SIPA; INDEC (Censo 2022); ASAP; grupos: IFT, Anubis. Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

GRÁFICO 15 Alícuota media y cobertura de servicios básicos

Índice de cobertura: promedio de hogares con agua de red dentro de la vivienda, desagüe cloacal y gas de red.



Fuente: Panel comparativo de municipios bonaerenses de más de 60.000 habitantes (ordenanzas fiscales e impositivas 2026); INDEC (Censo 2022). **Elaboración:** Anubis Intelligence & Strategy.

CAPÍTULO 08

Índice Anubis de Desempeño Fiscal Municipal

Un índice integral identifica a los municipios que mejor combinan alivio tributario, solvencia, dinamismo y transparencia. Sus ponderaciones son normativas; su robustez se pone a prueba en 23 escenarios.

El índice agrega nueve indicadores en cuatro pilares. **Carga tributaria (35%)**: alícuota media homogénea (20%), tasa vial (5%), cargo de habilitación (5%) y tasas extra liquidables (5%). **Solvencia (30%)**: resultado financiero (15%), gasto en personal (7,5%) e inversión (7,5%), todos sobre ingresos de 2025. **Dinamismo (20%)**: variación del empleo privado registrado. **Institucionalidad (15%)**: índice de transparencia fiscal de ASAP. Cada indicador se normaliza de 0 a 100 entre los percentiles 5 y 95. Las ponderaciones expresan un juicio explícito de Anubis sobre la importancia relativa de cada dimensión; por eso el ranking se somete a 18 escenarios que multiplican cada ponderación por 0,5 y 1,5 y a 5 especificaciones alternativas.

Quedan fuera los 11 municipios sin ejecución 2025 completa en la base: Cañuelas, Esteban Echeverría, General Pueyrredón, General San Martín, Hurlingham, La Costa, Lomas de Zamora, Marcos Paz, Merlo, Pilar, San Miguel. La ausencia de datos en la base no equivale a falta de publicación por parte del municipio.

8.1 Resultados

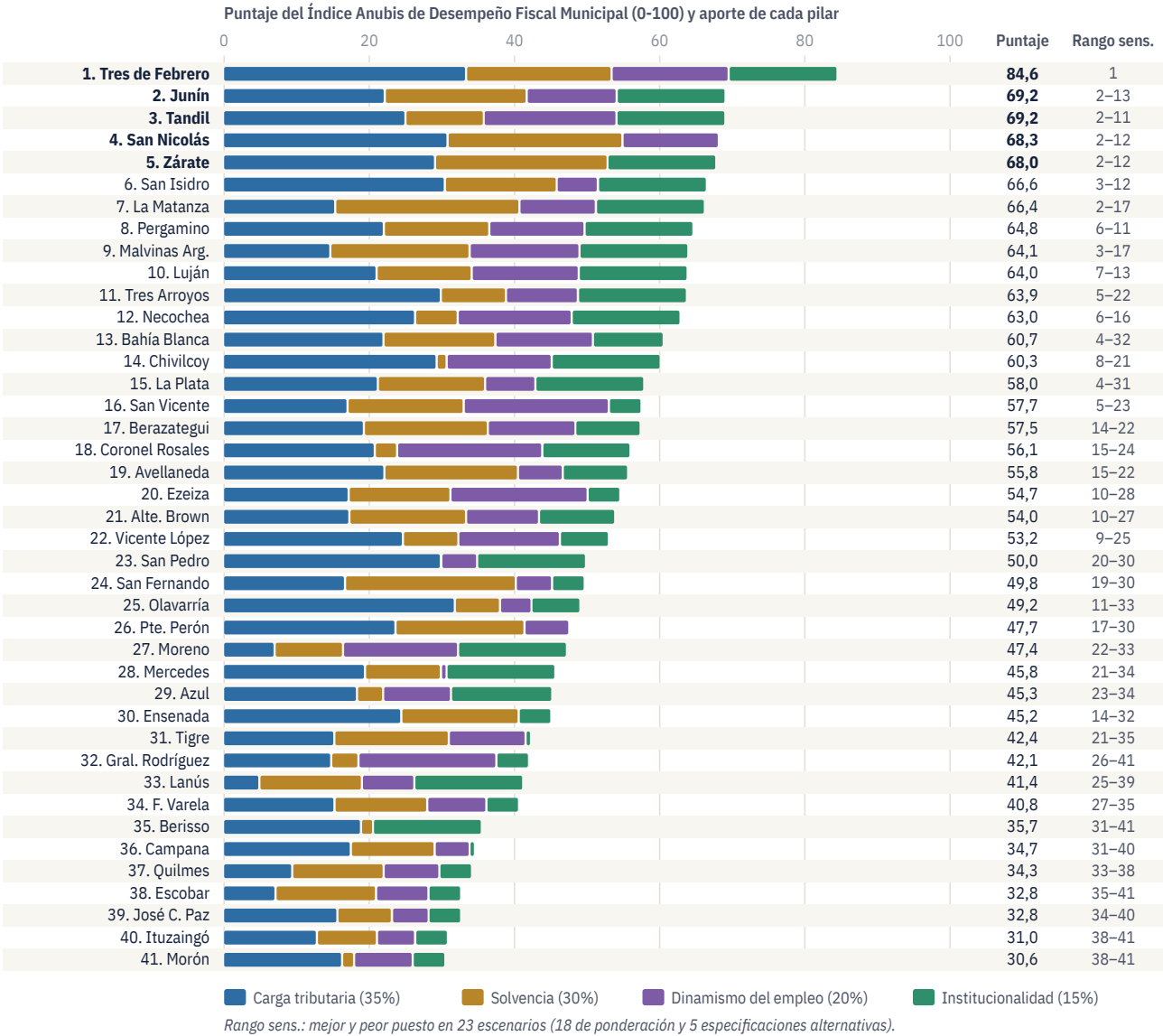
Tres de Febrero encabeza el índice con 84,6 puntos, 15,4 por encima del segundo: combina la menor fricción tributaria del universo —alícuota media en el primer cuartil, sin tasa vial, sin cargo de habilitación ni tasas extra—, superávit, una planta contenida, creación de empleo y máxima transparencia fiscal. Lo siguen Junín (69,23), Tandil (69,19), San Nicolás (68,30) y Zárate (67,96), separados por poco más de un punto. En el extremo inferior se ubican Morón, Ituzaingó, José C. Paz, Escobar y Quilmes.

Puesto	Municipio	IDFM	Carga	Solvencia	Dinamismo	Institucional	Rango en 23 escenarios	Fricción
1	Tres de Febrero	84,6	96	67	81	100	1-1	
2	Junín	69,2	64	65	62	100	2-13	
3	Tandil	69,2	72	36	91	100	2-11	
4	San Nicolás	68,3	88	80	66	0	2-12	
5	Zárate	68,0	83	79	0	100	2-12	
6	San Isidro	66,6	87	51	28	100	3-12	
7	La Matanza	66,4	44	85	53	100	2-17	
8	Pergamino	64,8	63	48	66	100	6-11	
9	Malvinas Argentinas	64,1	42	64	76	100	3-17	
10	Luján	64,0	60	44	74	100	7-13	

Puntaje de cada pilar sobre 100. Fricción: azul, baja; ocre, intermedia; granate, alta. Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

GRÁFICO 16 Índice Anubis de Desempeño Fiscal Municipal, 2026

Puntaje de 0 a 100 y aporte ponderado de cada pilar. 41 municipios con información completa.



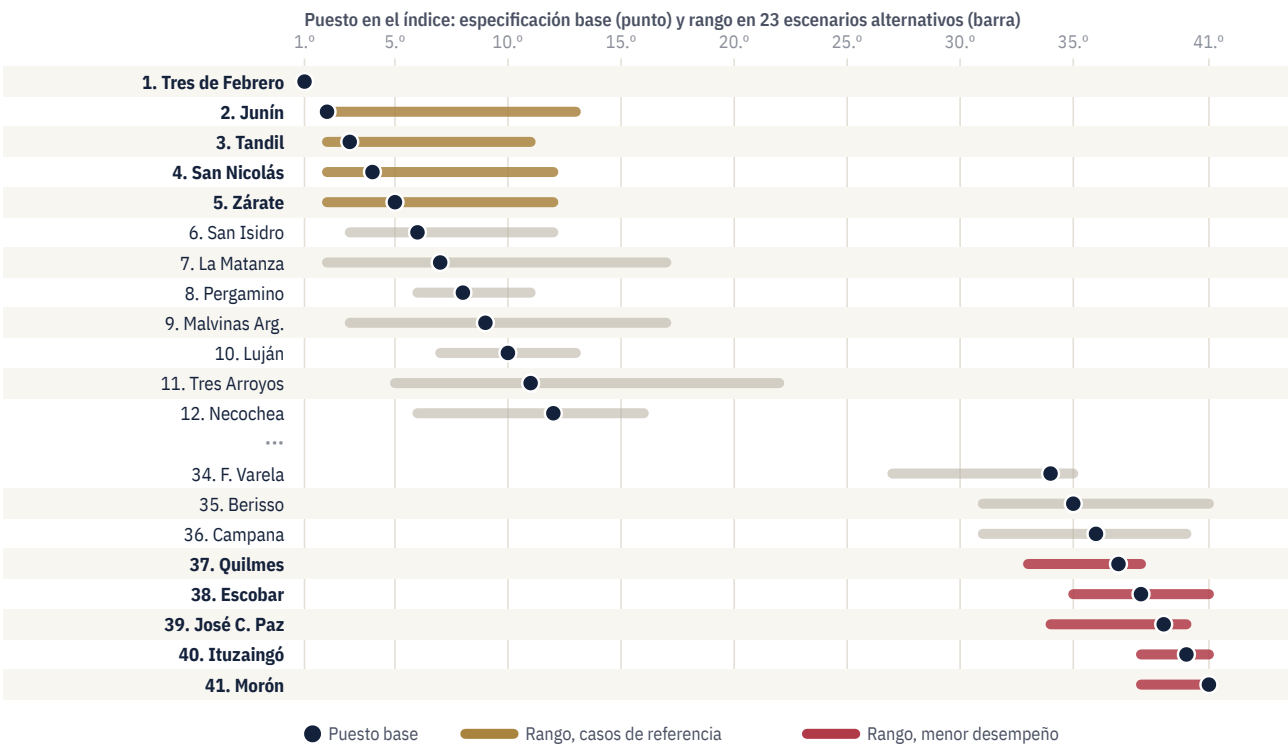
Fuente: Anubis Intelligence & Strategy sobre panel comparativo, SIPA, menosimpuestos.com.ar y ASAP. **Elaboración:** Anubis Intelligence & Strategy.

8.2 Robustez del ordenamiento

Tres de Febrero ocupa el primer lugar en los 23 escenarios. Los puestos 2 a 5 forman un grupo compacto cuyo orden interno depende de la especificación: con ponderaciones iguales, por ejemplo, San Isidro, La Plata y Bahía Blanca ingresan al grupo de cabeza; con el índice de presión del panel (que incluye banca), Malvinas Argentinas. En el extremo inferior, Morón e Ituzaingó se ubican entre los cuatro últimos en todos los escenarios.

GRÁFICO 17 Estabilidad del ranking: puesto base y rango en escenarios alternativos

Doce primeros y ocho últimos puestos. Barras: mejor y peor puesto en 23 escenarios.



Fuente: Anubis Intelligence & Strategy. Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

◆ LECTURA ANUBIS

El índice es una herramienta analítica propia, no una clasificación definitiva de la calidad de cada gobierno municipal. Su resultado más sólido es el primer puesto de Tres de Febrero, que no depende de ninguna elección de ponderaciones ni de la medida de carga utilizada. El orden de los puestos siguientes debe leerse como un grupo de desempeño similar.

CAPÍTULO 09

Cinco casos de referencia

Los cinco primeros municipios del índice, presentados del primer al quinto puesto, comparten cargas moderadas o bajas, cuentas ordenadas y mejoras verificables entre 2023 y 2025, aunque difieren en escala, estructura productiva y punto de partida.

Cada ficha resume la posición del municipio, su trayectoria fiscal 2023–2025 frente a la mediana del universo, sus alícuotas 2026 en los cuatro rubros comparables y los avances verificables en fuentes oficiales o privadas especializadas, junto con su principal desafío. Cuatro de los cinco son del interior bonaerense y uno del conurbano; cuatro no aplican tasa vial sobre combustibles y todos cerraron al menos un año del trienio con superávit.

Indicador	Tres de Febrero	Junín	Tandil	San Nicolás	Zárate	Mediana
Puesto en el IDFM (de 41)	1°	2°	3°	4°	5°	
Alícuota media homogénea	0,58%	0,57%	0,72%	0,75%	0,53%	0,90%
Tasa vial / habilitación	No / No	Sí / Sí	No / Sí	No / No	No / Sí	
Tasas extra liquidables	0	1	1	0	0	
Resultado / ingresos 2023	–4,7%	–7,0%	+1,7%	–2,2%	–5,8%	
Resultado / ingresos 2025	+6,2%	+7,3%	–4,0%	+9,1%	+11,7%	–2,9%
Personal / ingresos 2025	26,8%	35,9%	36,2%	13,9%	30,8%	40,9%
Inversión / ingresos 2025	10,0%	10,6%	9,9%	12,7%	11,0%	10,7%
Empleo privado, jun-23/jun-25	+2,10%	–0,20%	+3,44%	+0,34%	–9,15%	–1,70%
Cobertura de servicios (0-100)	90,0	79,5	85,0	85,0	67,2	67,9
Transparencia fiscal ASAP	100	100	100	0	100	60

Mediana de los municipios con dato. Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy sobre panel comparativo, SIPA, INDEC y ASAP.

UN PATRÓN COMÚN

Los cinco contuvieron o redujeron el peso de su planta entre 2023 y 2025 —salvo Tandil, que lo elevó pero se mantiene por debajo de la mediana— mientras el municipio mediano lo aumentaba nueve puntos; cuatro cerraron 2025 con superávit cuando dos de cada tres municipios terminaron en déficit. Tres de Febrero y Zárate, además, adoptaron decisiones tributarias explícitas de alivio documentadas en fuentes oficiales.

CASO DE REFERENCIA · CAPÍTULO 09

IDFM · PUESTO

Tres de Febrero

Primera Sección Electoral · Conurbano · 364.176 habitantes

1°

84,6 puntos · rango 1-1

ALÍCUOTA MEDIA

0,58%

Puesto 7 de 52 (1 = menor). Índice del panel: 0,56

RESULTADO 2025

+6,2%

Resultado financiero sobre ingresos totales (RAFAM)

EMPLEO PRIVADO

+2,1%

Jun-23/jun-25: +1.190 puestos registrados

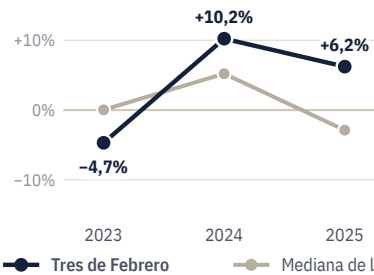
TRANSPARENCIA FISCAL

100

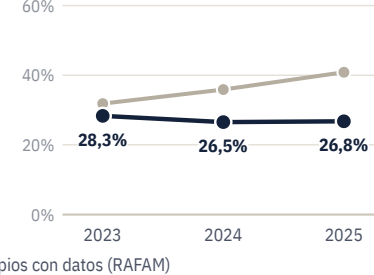
Índice ASAP (0-100). Mediana del universo: 60

GRÁFICO 18 Trayectoria fiscal 2023-2025: Tres de Febrero frente a la mediana

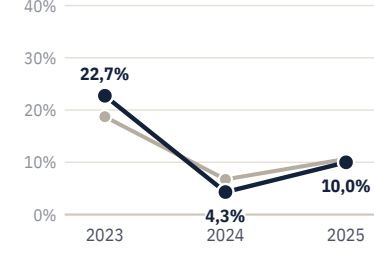
Resultado financiero / ingresos



Gasto en personal / ingresos

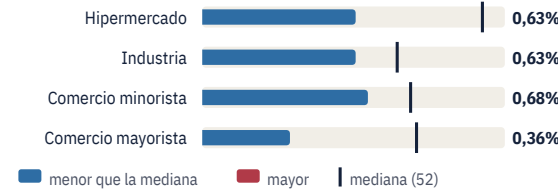


Inversión (bienes de uso) / ingresos



Fuente: Panel comparativo (ejecuciones RAFAM). Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

GRÁFICO 19 Alícuotas 2026 frente a la mediana



Fuente: Panel comparativo (ordenanzas 2026). Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

DESAFÍO

Sostener la inversión, que en 2025 fue de 10,0% de los ingresos frente a 22,7% en 2023, y el superávit, menor en 2025 que en 2024.

Fuentes: Panel comparativo; SIPA; ASAP; Ministerio de Economía PBA; Municipalidad de Tres de Febrero (sitio oficial, sección «Menos impuestos»); IDESA.

AVANCES VERIFICADOS

- ◆ Menor fricción tributaria de los 52 municipios: alícuota media de 0,58% (primer cuartil), sin tasa vial, sin cargo de habilitación y sin tasas extra.
- ◆ Revirtió un déficit de 4,7% de los ingresos en 2023 a superávits de 10,2% en 2024 y 6,2% en 2025, con el gasto en personal estable en torno al 27% de los ingresos.
- ◆ Creó 1.190 puestos privados registrados (+2,1%), uno de los seis partidos del conurbano con saldo positivo, y recibe la menor transferencia provincial por habitante del universo.
- ◆ Según el sitio oficial del municipio: habilitación instantánea y gratuita en más de 70 rubros; régimen municipal de incentivo a inversiones con 50% de bonificación de la TISH por 10 años (15 si la inversión supera USD 20 millones); eliminación de la tasa a cajeros automáticos.
- ◆ Primer lugar entre 30 jurisdicciones del país en el Índice FÁCIL Productivo 2026 de IDESA (trámites para habilitar comercios e industrias); transparencia fiscal ASAP de 100 puntos.

CASO DE REFERENCIA · CAPÍTULO 09

IDFM · PUESTO

Junín

2°

Cuarta Sección Electoral · Interior · 103.787 habitantes

69,2 puntos · rango 2-13

ALÍCUOTA MEDIA

0,57%

Puesto 6 de 52 (1 = menor). Índice del panel: 1,44

RESULTADO 2025

+7,3%

Resultado financiero sobre ingresos totales (RAFAM)

EMPLEO PRIVADO

-0,2%

Jun-23/jun-25: -31 puestos registrados

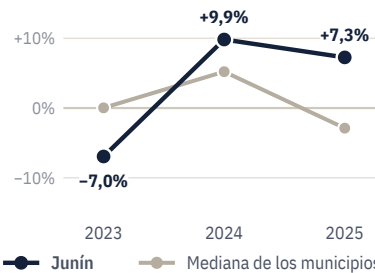
TRANSPARENCIA FISCAL

100

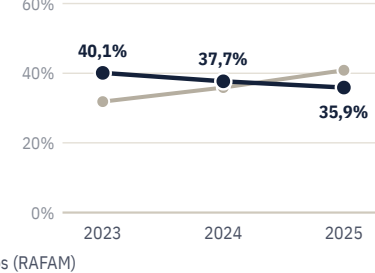
Índice ASAP (0-100). Mediana del universo: 60

GRÁFICO 20 Trayectoria fiscal 2023-2025: Junín frente a la mediana

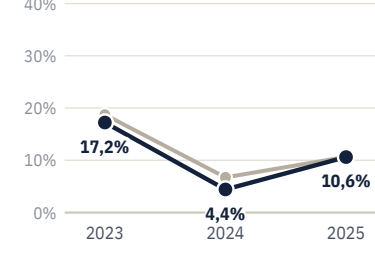
Resultado financiero / ingresos



Gasto en personal / ingresos

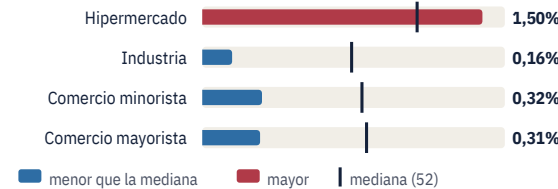


Inversión (bienes de uso) / ingresos



Fuente: Panel comparativo (ejecuciones RAFAM). Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

GRÁFICO 21 Alícuotas 2026 frente a la mediana



Fuente: Panel comparativo (ordenanzas 2026). Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

DESAFÍO

Mantiene tasa vial (en 2025, \$8,30 por litro de gasoil y \$11 por litro de nafta, según el Ministerio de Economía) y cargo de habilitación; su alícuota a hipermercados (1,50%) supera la mediana y el empleo privado se mantuvo estable (-0,2%).

Fuentes: Panel comparativo; SIPA; ASAP; Ministerio de Economía de la Nación; Municipalidad de Junín, Situación económico-financiera RAFAM al 30/06/2026.

AVANCES VERIFICADOS

- ◆ Pasó de un déficit de 7,0% de los ingresos en 2023 a superávits de 9,9% en 2024 y 7,3% en 2025, el quinto mejor resultado del universo.
- ◆ Redujo el peso del gasto en personal año tras año — 40,1%, 37,7% y 35,9% de los ingresos entre 2023 y 2025— mientras el municipio mediano lo elevaba nueve puntos.
- ◆ Aplica la alícuota industrial más baja de los 52 municipios (0,16%) y una alícuota media de 0,57%, la sexta más baja.
- ◆ Su informe RAFAM del primer semestre de 2026 registra un resultado financiero de \$4.188 millones (11,4% de los ingresos totales), con ingresos corrientes por \$36.471 millones y gastos corrientes por \$29.223 millones.
- ◆ Transparencia fiscal ASAP de 100 puntos.

CASO DE REFERENCIA · CAPÍTULO 09

IDFM · PUESTO

Tandil

Quinta Sección Electoral · Interior · 145.575 habitantes

3°

69,2 puntos · rango 2-11

ALÍCUOTA MEDIA

0,72%

Puesto 12 de 52 (1 = menor). Índice del panel: 0,99

RESULTADO 2025

-4,0%

Resultado financiero sobre ingresos totales (RAFAM)

EMPLEO PRIVADO

+3,4%

Jun-23/jun-25: +726 puestos registrados

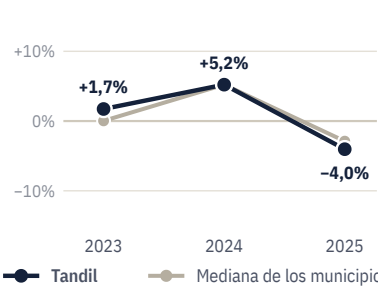
TRANSPARENCIA FISCAL

100

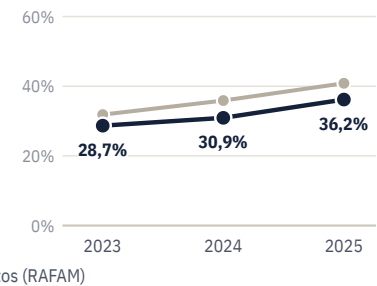
Índice ASAP (0-100). Mediana del universo: 60

GRÁFICO 22 Trayectoria fiscal 2023-2025: Tandil frente a la mediana

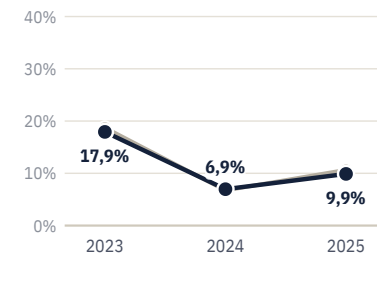
Resultado financiero / ingresos



Gasto en personal / ingresos

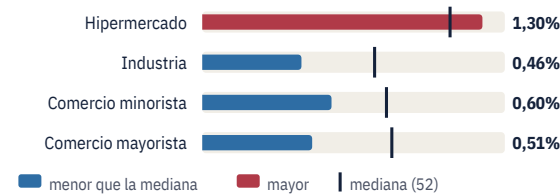


Inversión (bienes de uso) / ingresos



Fuente: Panel comparativo (ejecuciones RAFAM). Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

GRÁFICO 23 Alícuotas 2026 frente a la mediana



Fuente: Panel comparativo (ordenanzas 2026). Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

DESAFÍO

Pasó a déficit en 2025 (-4,0%) y el peso del personal subió de 28,7% a 36,2% de los ingresos entre 2023 y 2025; cobra habilitación y su alícuota a hipercarritos (1,30%) supera la mediana.

Fuentes: Panel comparativo; SIPA; ASAP; INDEC; Ministerio de Economía de la Nación.

AVANCES VERIFICADOS

- ◆ Creó 726 puestos privados registrados (+3,4%), la sexta mayor suba de los 52 municipios.
- ◆ No aplica tasa vial (no figura en el relevamiento oficial 2025 ni en las ordenanzas 2026) y su alícuota media es de 0,72%, en el primer cuartil.
- ◆ Quinta mayor cobertura de agua, cloaca y gas del universo (85,0 puntos).
- ◆ Transparencia fiscal ASAP de 100 puntos y gasto en personal de 36,2% de los ingresos, por debajo de la mediana.
- ◆ Cerró 2023 y 2024 con superávit (1,7% y 5,2% de los ingresos).

CASO DE REFERENCIA · CAPÍTULO 09

IDFM · PUESTO

San Nicolás

4°

Segunda Sección Electoral · Interior · 168.041 habitantes

68,3 puntos · rango 2-12

ALÍCUOTA MEDIA

0,75%

Puesto 15 de 52 (1 = menor). Índice del panel: 1,42

RESULTADO 2025

+9,1%

Resultado financiero sobre ingresos totales (RAFAM)

EMPLEO PRIVADO

+0,3%

Jun-23/jun-25: +66 puestos registrados

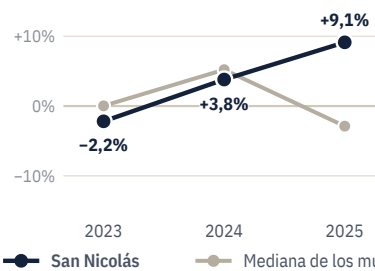
TRANSPARENCIA FISCAL

0

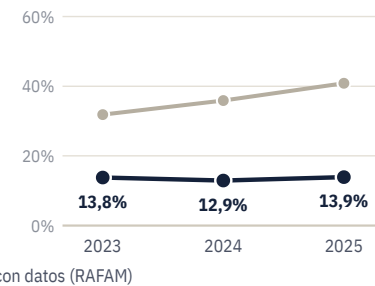
Índice ASAP (0-100). Mediana del universo: 60

GRÁFICO 24 Trayectoria fiscal 2023-2025: San Nicolás frente a la mediana

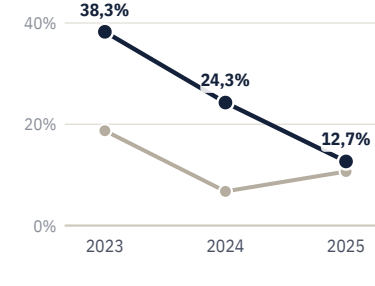
Resultado financiero / ingresos



Gasto en personal / ingresos

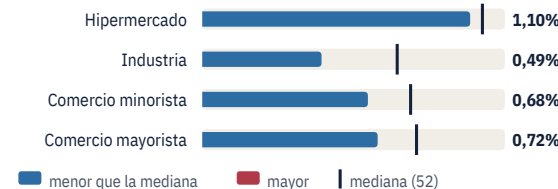


Inversión (bienes de uso) / ingresos



Fuente: Panel comparativo (ejecuciones RAFAM). Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

GRÁFICO 25 Alícuotas 2026 frente a la mediana



Fuente: Panel comparativo (ordenanzas 2026). Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

DESAFÍO

Su transparencia fiscal es baja: 0 puntos en el índice de ASAP. La alícuota media (0,75%) se ubica en el segundo cuartil.

Fuentes: Panel comparativo; SIPA; ASAP; DPE-PBA.

AVANCES VERIFICADOS

- Mejoró su resultado todos los años: -2,2% de los ingresos en 2023, +3,8% en 2024 y +9,1% en 2025, el cuarto mejor del universo.
- Tiene el menor peso de gasto en personal de los 41 municipios evaluados: 13,9% de los ingresos en 2025.
- Sostuvo una inversión superior a la mediana: 38,3%, 24,3% y 12,7% de los ingresos en el trienio.
- No aplica tasa vial ni cargo de habilitación; es uno de los siete municipios libres de ambos.
- Aporta 3,3 veces más al producto provincial de lo que recibe en coparticipación, el segundo coeficiente más alto del universo.

CASO DE REFERENCIA · CAPÍTULO 09

IDFM · PUESTO

Zárate

Segunda Sección Electoral · Interior · 132.221 habitantes

5°

68,0 puntos · rango 2-12

ALÍCUOTA MEDIA

0,53%

Puesto 5 de 52 (1 = menor). Índice del panel: 0,98

RESULTADO 2025

+11,7%

Resultado financiero sobre ingresos totales (RAFAM)

EMPLEO PRIVADO

-9,2%

Jun-23/jun-25: -2.698 puestos registrados

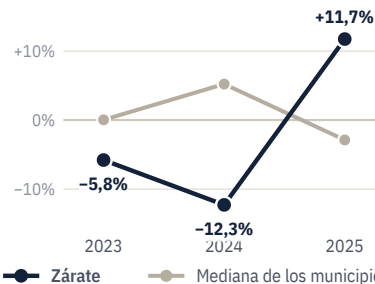
TRANSPARENCIA FISCAL

100

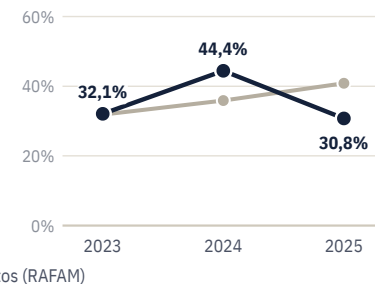
Índice ASAP (0-100). Mediana del universo: 60

GRÁFICO 26 Trayectoria fiscal 2023-2025: Zárate frente a la mediana

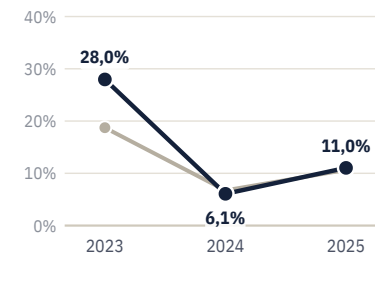
Resultado financiero / ingresos



Gasto en personal / ingresos

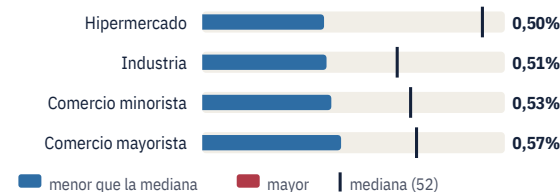


Inversión (bienes de uso) / ingresos



Fuente: Panel comparativo (ejecuciones RAFAM). Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

GRÁFICO 27 Alícuotas 2026 frente a la mediana



Fuente: Panel comparativo (ordenanzas 2026). Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

DESAFÍO

El empleo privado registrado cayó 9,2% (-2.698 puestos), la segunda mayor baja del universo; cobra habilitación.

Fuentes: Panel comparativo; SIPA; ASAP; DPE-PBA; Municipalidad de Zárate, Decreto 008/26 (SIBOM).

AVANCES VERIFICADOS

- ◆ Protagonizó el mayor giro fiscal del grupo: de un déficit de 12,3% de los ingresos en 2024 a un superávit de 11,7% en 2025, el tercero más alto del universo.
- ◆ Redujo el gasto en personal de 44,4% a 30,8% de los ingresos en un año.
- ◆ Alícuota media de 0,53%, la quinta más baja de los 52, y sin tasa vial sobre combustibles.
- ◆ Exime del 100% de las tasas de servicios generales y alumbrado a jubilados y pensionados inscriptos (Decreto 008/26, Boletín Oficial municipal).
- ◆ Transparencia fiscal ASAP de 100 puntos; aporta 2,1 veces más al producto provincial de lo que recibe en coparticipación.

CAPÍTULO 10

Cinco casos de menor desempeño

Los municipios de los puestos 41 a 37 combinan, en distinta medida, cargas altas, deterioro fiscal y pérdida de empleo. Se presentan con el mismo formato que los casos de referencia, incluidas sus fortalezas.

Los cinco pertenecen al grupo de alta fricción tributaria y cuatro son del conurbano. Su posición es estable: Morón e Ituzaingó se ubican entre los cuatro últimos puestos en los 23 escenarios, y José C. Paz, Escobar y Quilmes nunca superan el puesto 33. Once municipios no integran el índice por falta de ejecución 2025 completa; entre ellos, Hurlingham, Pilar y Marcos Paz tienen algunas de las cargas más altas del universo (capítulo 11).

Indicador	Morón	Ituzaingó	José C. Paz	Escobar	Quilmes	Mediana
Puesto en el IDFM (de 41)	41°	40°	39°	38°	37°	
Alícuota media homogénea	1,14%	1,20%	1,01%	1,50%	1,51%	0,90%
Tasa vial / habilitación	No / Sí	Sí / Sí	Sí / Sí	Sí / Sí	Sí / Sí	
Tasas extra liquidables	3	1	1	2	0	
Resultado / ingresos 2023	+0,6%	s/d	+2,4%	-2,5%	-3,6%	
Resultado / ingresos 2025	-7,6%	-2,7%	-8,1%	+1,3%	-3,5%	-2,9%
Personal / ingresos 2025	60,9%	42,4%	46,0%	33,3%	40,9%	40,9%
Inversión / ingresos 2025	2,8%	2,2%	13,8%	5,8%	16,2%	10,7%
Empleo privado, jun-23/jun-25	-2,88%	-4,63%	-4,76%	-3,41%	-3,13%	-1,70%
Cobertura de servicios (0-100)	82,8	45,7	19,5	29,5	75,8	67,9
Transparencia fiscal ASAP	30	30	30	30	30	60

Mediana de los municipios con dato. Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy sobre panel comparativo, SIPA, INDEC y ASAP.

◆ LECTURA ANUBIS

Lo que distingue a estos municipios no es una sola variable sino la acumulación de señales: cargas por encima de la mediana, tasa vial o sobretasas sobre la facturación, gasto en personal en alza, inversión en baja y pérdida de empleo privado. Varios conservan fortalezas —cobertura de servicios, inversión o un resultado reciente favorable— que son el punto de partida para una agenda de convergencia.

MENOR DESEMPEÑO · CAPÍTULO 10

IDFM · PUESTO

Morón

Primera Sección Electoral · Conurbano · 331.183 habitantes

41°

30,6 puntos · rango 38–41

ALÍCUOTA MEDIA

1,14%

Puesto 37 de 52 (1 = menor). Índice del panel: 2,65

RESULTADO 2025

-7,6%

Resultado financiero sobre ingresos totales (RAFAM)

EMPLEO PRIVADO

-2,9%

Jun-23/jun-25: -1.500 puestos registrados

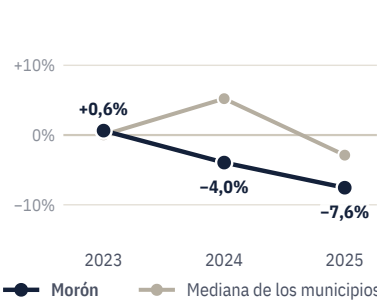
TRANSPARENCIA FISCAL

30

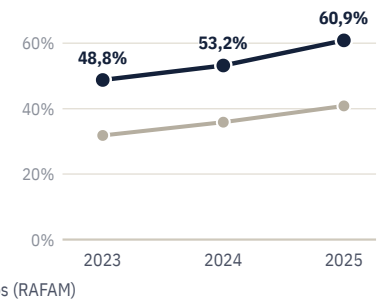
Índice ASAP (0-100). Mediana del universo: 60

GRÁFICO 28 Trayectoria fiscal 2023–2025: Morón frente a la mediana

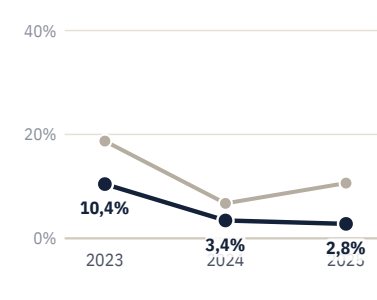
Resultado financiero / ingresos



Gasto en personal / ingresos

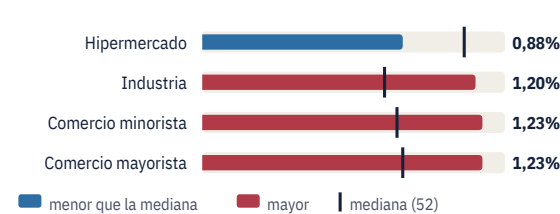


Inversión (bienes de uso) / ingresos



Fuente: Panel comparativo (ejecuciones RAFAM). Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

GRÁFICO 29 Alícuotas 2026 frente a la mediana



Fuente: Panel comparativo (ordenanzas 2026). Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

FORTALEZAS Y ATENUANTES

Cobertura de servicios alta (82,8 puntos, la décima del universo) y sin tasa vial sobre los combustibles.

Fuentes: Panel comparativo (RAFAM); SIPA; ASAP; INDEC; ordenanzas 2025–2026 (menosimpuestos.com.ar).

SEÑALES DE ALERTA

- ◆ El gasto en personal subió de 48,8% de los ingresos en 2023 a 53,2% en 2024 y 60,9% en 2025, uno de los niveles más altos del universo.
- ◆ Resultado financiero de -4,0% de los ingresos en 2024 y -7,6% en 2025 (RAFAM), con inversión en caída: 10,4%, 3,4% y 2,8% de los ingresos.
- ◆ Índice de presión del panel de 2,65, el quinto más alto de los 52, con una sobretasa de 20% a 30% sobre la TISH para bancos, crédito y juegos y otras dos tasas extra.
- ◆ Perdió 1.500 puestos privados registrados (-2,9%); transparencia fiscal ASAP de 30 puntos.

MENOR DESEMPEÑO · CAPÍTULO 10

IDFM · PUESTO

Ituzaingó

Primera Sección Electoral · Conurbano · 180.232 habitantes

40°

31,0 puntos · rango 38-41

ALÍCUOTA MEDIA

1,20%

Puesto 39 de 52 (1 = menor). Índice del panel: 2,00

RESULTADO 2025

-2,7%

Resultado financiero sobre ingresos totales (RAFAM)

EMPLEO PRIVADO

-4,6%

Jun-23/jun-25: -941 puestos registrados

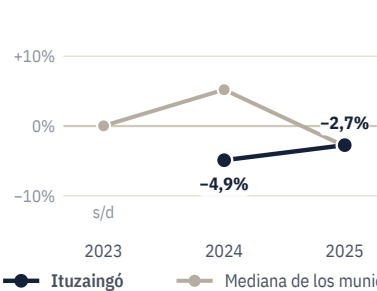
TRANSPARENCIA FISCAL

30

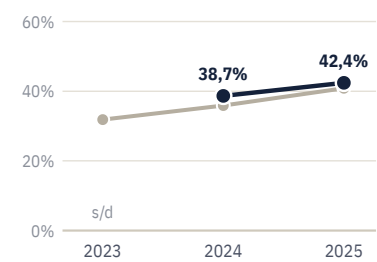
Índice ASAP (0-100). Mediana del universo: 60

GRÁFICO 30 Trayectoria fiscal 2023-2025: Ituzaingó frente a la mediana

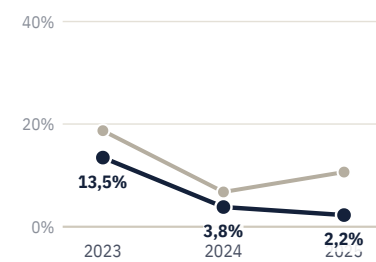
Resultado financiero / ingresos



Gasto en personal / ingresos

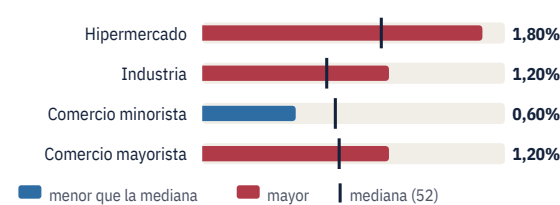


Inversión (bienes de uso) / ingresos



Fuente: Panel comparativo (ejecuciones RAFAM). Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

GRÁFICO 31 Alícuotas 2026 frente a la mediana



Fuente: Panel comparativo (ordenanzas 2026). Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

FORTALEZAS Y ATENUANTES

Su déficit 2025 (-2,7% de los ingresos) es similar al del municipio mediano, aun cuando recibe la segunda menor transferencia provincial por habitante de los 52 (\$145.145).

Fuentes: Panel comparativo (RAFAM); SIPA; ASAP; Ministerio de Economía de la Nación y de la Provincia.

SEÑALES DE ALERTA

- ◆ Alícuota media de 1,20%, en el tercer cuartil, con tasa vial de 2% sobre los combustibles (igual en 2025 y 2026, según el Ministerio de Economía) y cargo de habilitación.
- ◆ Déficit de 4,9% de los ingresos en 2024 y 2,7% en 2025, con una inversión de apenas 2,2% de los ingresos en 2025.
- ◆ Perdió 941 puestos privados registrados (-4,6%).
- ◆ Cobertura de servicios de 45,7 puntos (puesto 40 de 52) y transparencia fiscal ASAP de 30 puntos.

MENOR DESEMPEÑO · CAPÍTULO 10

IDFM · PUESTO

José C. Paz

Primera Sección Electoral · Conurbano · 326.992 habitantes

39°

32,8 puntos · rango 34-40

ALÍCUOTA MEDIA

1,01%

Puesto 30 de 52 (1 = menor). Índice del panel: 1,35

RESULTADO 2025

-8,1%

Resultado financiero sobre ingresos totales (RAFAM)

EMPLEO PRIVADO

-4,8%

Jun-23/jun-25: -503 puestos registrados

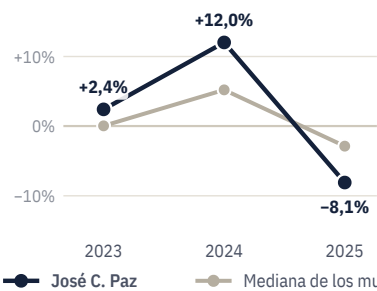
TRANSPARENCIA FISCAL

30

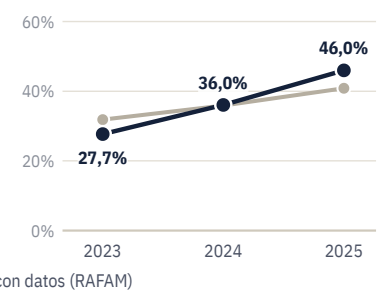
Índice ASAP (0-100). Mediana del universo: 60

GRÁFICO 32 Trayectoria fiscal 2023-2025: José C. Paz frente a la mediana

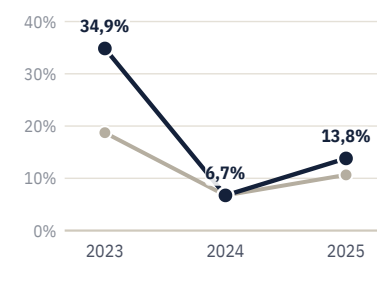
Resultado financiero / ingresos



Gasto en personal / ingresos

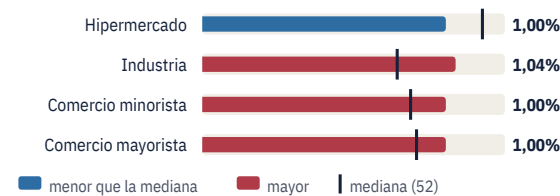


Inversión (bienes de uso) / ingresos



Fuente: Panel comparativo (ejecuciones RAFAM). Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

GRÁFICO 33 Alícuotas 2026 frente a la mediana



Fuente: Panel comparativo (ordenanzas 2026). Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

FORTALEZAS Y ATENUANTES

Su inversión (13,8% de los ingresos en 2025) supera la mediana del universo.

Fuentes: Panel comparativo (RAFAM); SIPA; ASAP; INDEC; Ministerio de Economía de la Nación.

SEÑALES DE ALERTA

- ◆ El gasto en personal saltó de 27,7% de los ingresos en 2023 a 36,0% en 2024 y 46,0% en 2025.
- ◆ Pasó de un superávit de 12,0% de los ingresos en 2024 a un déficit de 8,1% en 2025.
- ◆ Tasa vial de \$30 por litro en 2025 (Ministerio de Economía), la más alta entre los montos fijos relevados, y cargo de habilitación; una contribución ambiental de 3% sobre la TISH.
- ◆ Perdió 503 puestos privados registrados (-4,8%); tiene la menor cobertura de servicios del universo (19,5 puntos) y transparencia fiscal ASAP de 30 puntos.

MENOR DESEMPEÑO · CAPÍTULO 10

IDFM · PUESTO

Escobar

Primera Sección Electoral · Región metropolitana ampliada · 256.268 habitantes

38°

32,8 puntos · rango 35–41

ALÍCUOTA MEDIA

1,50%

Puesto 46 de 52 (1 = menor). Índice del panel: 2,08

RESULTADO 2025

+1,3%

Resultado financiero sobre ingresos totales (RAFAM)

EMPLEO PRIVADO

-3,4%

Jun-23/jun-25: -1.239 puestos registrados

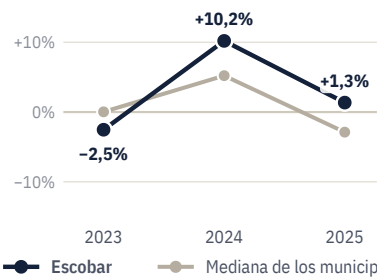
TRANSPARENCIA FISCAL

30

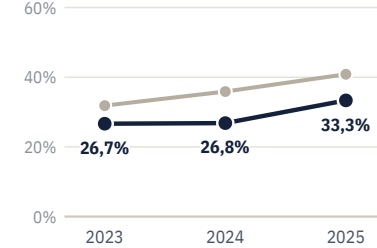
Índice ASAP (0-100). Mediana del universo: 60

GRÁFICO 34 Trayectoria fiscal 2023–2025: Escobar frente a la mediana

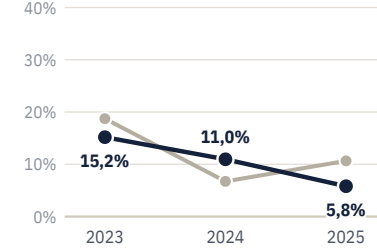
Resultado financiero / ingresos



Gasto en personal / ingresos

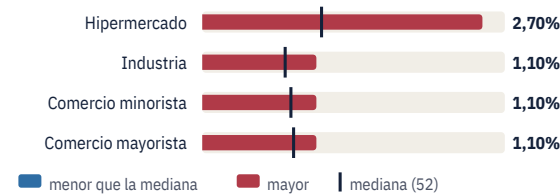


Inversión (bienes de uso) / ingresos



Fuente: Panel comparativo (ejecuciones RAFAM). Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

GRÁFICO 35 Alícuotas 2026 frente a la mediana



Fuente: Panel comparativo (ordenanzas 2026). Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

SEÑALES DE ALERTA

- Alícuota media de 1,50%, la séptima más alta, con 2,70% a hipercarritos.
- Aplica tasa vial (1% sobre la nafta), cargo de habilitación y dos adicionales sobre la TISH (4% por servicios de seguridad y 2% por servicios esenciales).
- Perdió 1.239 puestos privados registrados (-3,4%) y su inversión bajó a 5,8% de los ingresos en 2025.
- Cobertura de servicios de 29,5 puntos (puesto 48 de 52) y transparencia fiscal ASAP de 30 puntos.

FORTALEZAS Y ATENUANTES

Cerró 2025 con superávit (1,3% de los ingresos) y un gasto en personal de 33,3%, por debajo de la mediana.

Fuentes: Panel comparativo (RAFAM); SIPA; ASAP; Ministerio de Economía de la Nación; ordenanzas 2025–2026 (menosimpuestos.com.ar).

MENOR DESEMPEÑO · CAPÍTULO 10

IDFM · PUESTO

Quilmes

Tercera Sección Electoral · Conurbano · 633.391 habitantes

37°

34,3 puntos · rango 33–38

ALÍCUOTA MEDIA

1,51%

Puesto 47 de 52 (1 = menor). Índice del panel: 2,54

RESULTADO 2025

-3,5%

Resultado financiero sobre ingresos totales (RAFAM)

EMPLEO PRIVADO

-3,1%

Jun-23/jun-25: -2.128 puestos registrados

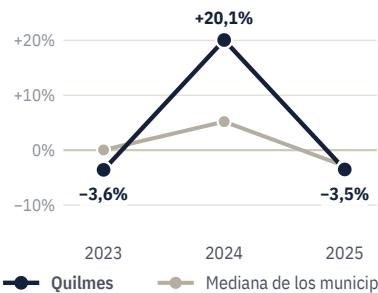
TRANSPARENCIA FISCAL

30

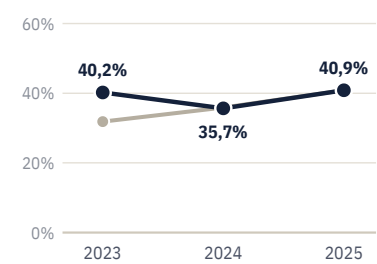
Índice ASAP (0-100). Mediana del universo: 60

GRÁFICO 36 Trayectoria fiscal 2023–2025: Quilmes frente a la mediana

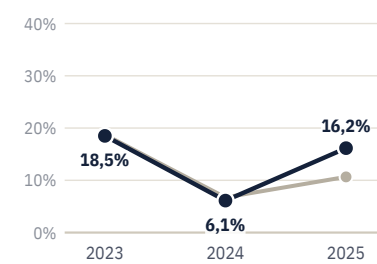
Resultado financiero / ingresos



Gasto en personal / ingresos

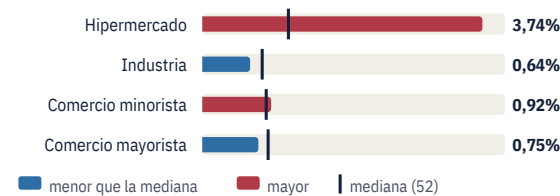


Inversión (bienes de uso) / ingresos



Fuente: Panel comparativo (ejecuciones RAFAM). Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

GRÁFICO 37 Alícuotas 2026 frente a la mediana



Fuente: Panel comparativo (ordenanzas 2026). Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

SEÑALES DE ALERTA

- ◆ Aplica a hipermercados una alícuota de 3,74%, la tercera más alta del universo, igual a la registrada por el Ministerio de Economía para 2025.
- ◆ Tasa vial de 2% sobre los combustibles y cargo de habilitación.
- ◆ Déficit de 3,5% de los ingresos en 2025, tras un superávit de 20,1% en 2024.
- ◆ Perdió 2.128 puestos privados registrados (-3,1%); transparencia fiscal ASAP de 30 puntos.

FORTALEZAS Y ATENUANTES

Inversión de 16,2% de los ingresos en 2025, por encima de la mediana, y cobertura de servicios de 75,8 puntos.

Fuentes: Panel comparativo (RAFAM); SIPA; ASAP; Ministerio de Economía de la Nación.

CAPÍTULO 11

La contracara: más tasas, más fricción

Mientras la Nación reducía tributos, un grupo de municipios sostuvo alícuotas altas, cargos sobre la facturación y tasa vial sobre los combustibles; algunos la aumentaron.

El grupo de alta fricción reúne 17 municipios con una alícuota media mediana de 1,25%, contra 0,72% en el de baja fricción. Quince aplican tasa vial, todos cobran habilitación y en conjunto suman 31 tasas extra liquidables. Sólo 4 crearon empleo privado registrado entre 2023 y 2025 y 4 de los 12 con datos cerraron 2025 con superávit.

Municipio (mayor fricción primero)	Alícuota media	Índice panel	Tasa vial	Habilit.	Extras liq.	Resultado / ingr. 2025	Empleo privado	ASAP
Pilar	1,89%	2,39	Sí · 2,5%	Sí	4	s/d	-1,8%	15
Hurlingham	2,36%	3,16	Sí · 2,0%	Sí	4	s/d	-3,5%	5
Lanús	2,48%	3,07	Sí · 2,0%	Sí	0	-1,5%	-3,4%	100
Escobar	1,50%	2,08	Sí · 1,0%	Sí	2	+1,3%	-3,4%	30
Moreno	1,76%	2,15	No	Sí	3	-7,3%	+1,9%	100
Cañuelas	1,55%	1,83	Sí · 2,0%	Sí	1	s/d	-0,6%	0
Quilmes	1,51%	2,54	Sí · 2,0%	Sí	0	-3,5%	-3,1%	30
Marcos Paz	1,25%	2,88	Sí · 2,0%	Sí	2	s/d	+11,2%	0
Lomas de Zamora	1,30%	1,92	Sí · 2,0%	Sí	0	s/d	-2,9%	0
Ituzaingó	1,20%	2,00	Sí · 2,0%	Sí	1	-2,7%	-4,6%	30
Malvinas Argentinas	0,91%	1,25	Sí · monto fijo	Sí	3	+0,2%	+1,5%	100
General Rodríguez	0,90%	1,44	Sí · monto fijo	Sí	3	-3,6%	+3,9%	30

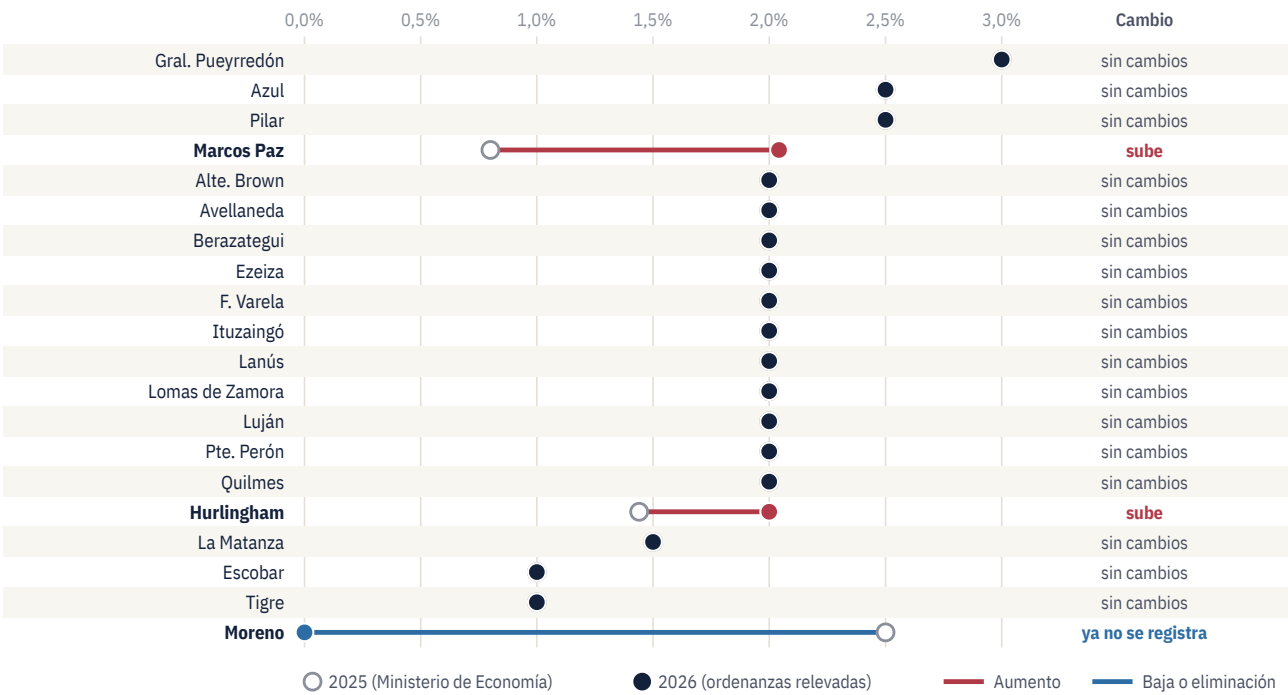
Los doce municipios con mayor Índice de Fricción Tributaria. Fuentes: panel comparativo; menosimpuestos.com.ar; SIPA; ASAP; Ministerio de Economía de la Nación. Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

11.1 Tasa vial: el contraste oficial 2025–2026

El relevamiento oficial del Ministerio de Economía, basado en las ordenanzas vigentes al 31 de marzo de 2025, permite comparar con las ordenanzas 2026. De los 20 municipios del universo que la aplicaban como alícuota porcentual según el relevamiento oficial, 17 la mantuvieron en 2026 — 14 de ellos en 2% o más—, Marcos Paz la elevó de 0,80% a 2,04% y Hurlingham de 1,44% a 2,00%, mientras que Moreno dejó de registrarla. General Pueyrredón aplicaba en 2025 la alícuota más alta del relevamiento (3%, igual que Pinamar). Otros seis municipios del universo la cobraban como monto fijo, entre \$2,75 (Malvinas Argentinas) y \$30 (José C. Paz) por litro de nafta. Por último, Vicente López, Cañuelas, La Costa y Merlo figuran con tasa vial en las ordenanzas 2026 relevadas por el panel pero no en el relevamiento oficial 2025; sin las ordenanzas 2025 no es posible determinar si se trata de tasas nuevas o de omisiones del relevamiento.

GRÁFICO 38 Tasa vial sobre la nafta: 2025 (Ministerio de Economía) frente a 2026

Municipios del universo con alícuota porcentual en el relevamiento oficial 2025. Se excluyen los montos fijos por litro.



Fuente: Ministerio de Economía de la Nación, Subsecretaría de Coordinación Fiscal Provincial, «Tasa de Mantenimiento Vial para el año 2025» (ordenanzas al 31/3/2025); panel comparativo (ordenanzas 2026). Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

♦ UNA ADVERTENCIA DE EQUITAD

La fricción tributaria no resume toda la gestión. La Matanza combina alta fricción con un superávit de 20% de sus ingresos y una planta contenida, y Bahía Blanca, con una de las alícuotas medias más altas, encabeza el índice municipal de Municipios Argentinos. El punto no es descalificar gestiones, sino señalar que financiarse con cargas crecientes sobre la actividad va en sentido contrario al de la Nación y expone al municipio a una pérdida de competitividad y a un riesgo jurídico en aumento.

CAPÍTULO 12

Contraste con Municipios Argentinos

Una plataforma privada que compila datos oficiales de los 135 partidos bonaerenses permite validar la base de este informe y contrastar sus resultados con un índice construido con otra metodología.

12.1 Qué se usa y qué no

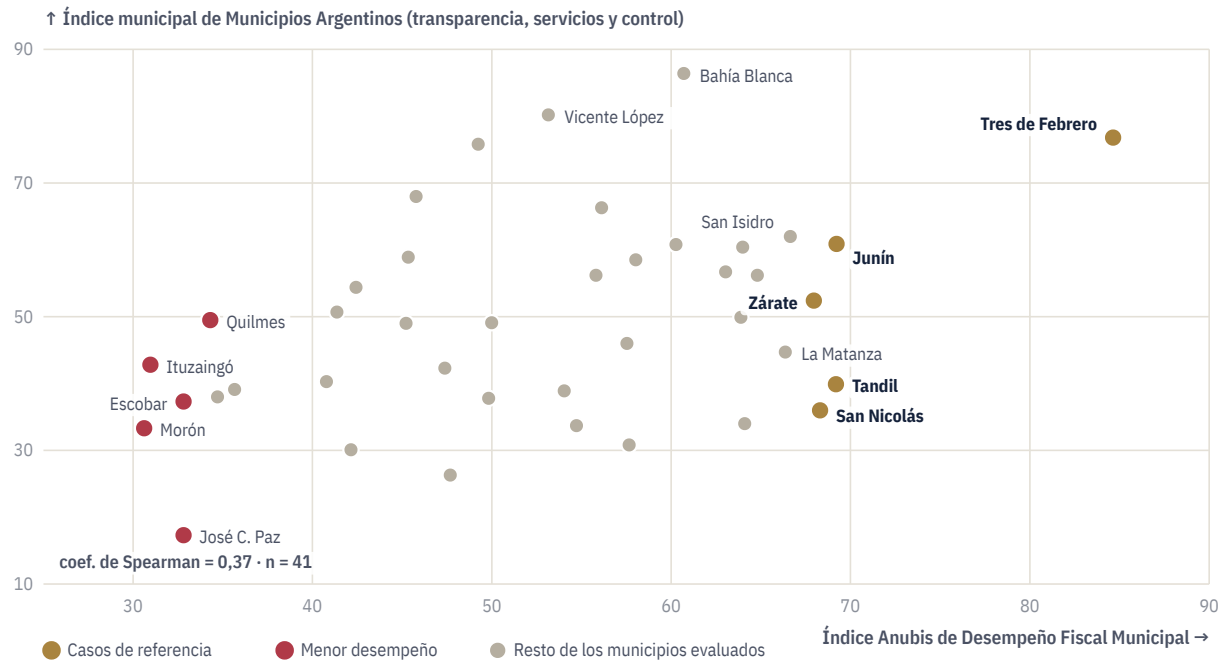
Municipios Argentinos (municipiosargentinos.net, datos al 15 de octubre de 2026) publica para cada municipio indicadores con su fuente identificada y marcada como oficial o no oficial: 592 de las 785 fuentes que cita son oficiales y la mayoría de las restantes son medios de comunicación. Este informe utiliza sólo variables de fuente oficial —transferencias del Ministerio de Economía de la Provincia, estados financieros publicados por los municipios y fallos del Tribunal de Cuentas— y su índice municipal como contraste externo, identificado como privado. Su relevamiento propio de transparencia se usa sólo como prueba de sensibilidad (Anexo B). No se utilizan su ratio de vecinos por empleado municipal, que el propio sitio presenta como una vista previa con datos simulados, ni las opiniones de vecinos, que tampoco integran su índice.

12.2 Dos índices, dos preguntas

El índice de Municipios Argentinos pondera transparencia (50%: un relevamiento propio de diez criterios de publicación y el índice de ASAP), servicios y seguridad (35%: cobertura de agua, cloaca y gas, delitos, homicidios y mortalidad infantil) y control (15%: fallos del Tribunal de Cuentas y causas judiciales), y compara a cada municipio con sus pares; el índice Anubis mide carga tributaria, solvencia, empleo y transparencia fiscal. Su correlación de rangos es moderada (0,37): miden dimensiones distintas y se complementan. Tres de Febrero es el único municipio que se ubica en la parte alta de ambos —primero en el índice Anubis y cuarto entre los 135 partidos en el de Municipios Argentinos, segundo del conurbano—. Cuatro de los cinco casos de menor desempeño también se ubican en la mitad inferior del índice externo —Quilmes, en el puesto 67, queda en torno a la mediana— y José C. Paz ocupa el último puesto de los 135. Tandil y San Nicolás, en cambio, quedan relegados en ese índice por sus bajos puntajes en el pilar de transparencia de la plataforma (30 y 25 sobre 100).

GRÁFICO 39 Índice Anubis frente al índice municipal de Municipios Argentinos

41 municipios evaluados en ambos índices.



Fuente: Anubis Intelligence & Strategy; Municipios Argentinos (índice municipal, datos al 15/10/2026; fuente privada). Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

12.3 Datos oficiales compilados para los diez casos

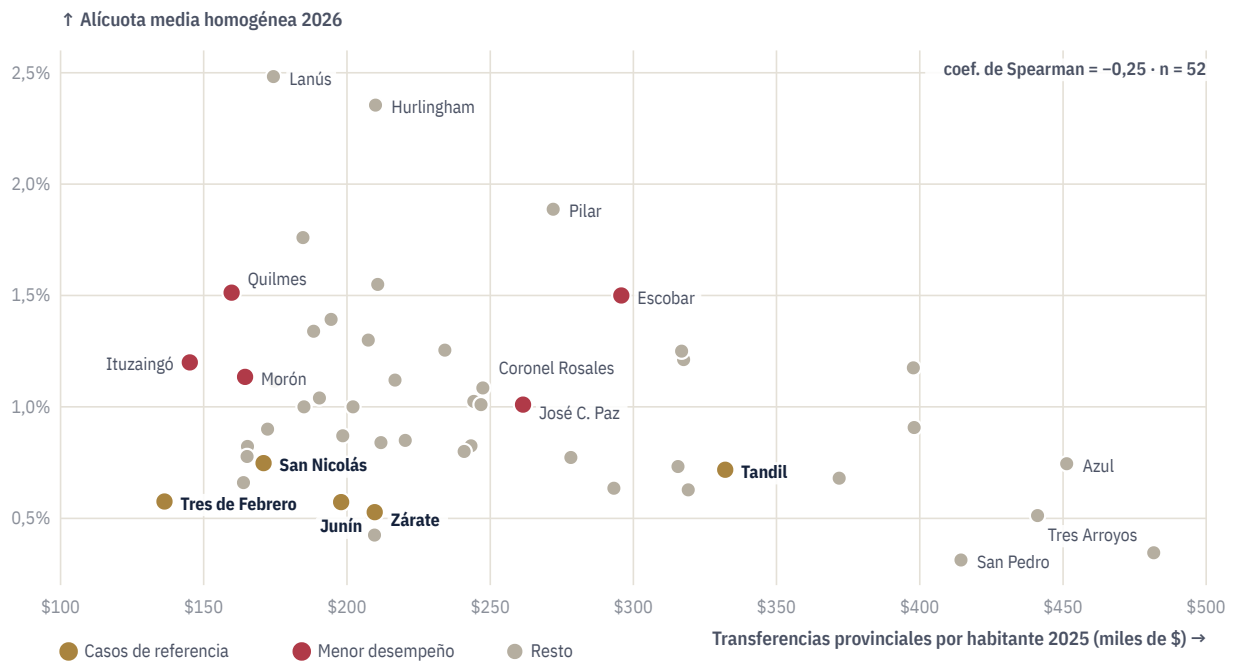
Municipio	Puesto IDFM	Índice MA	Puesto MA (135)	Transferencias prov. por hab. 2025	Gasto por hab. (último estado)	Personal / gasto (último estado)	Cargos HTC por hab. 2020–24
Tres de Febrero	1°	76,8	4°	\$136.266	\$415.448	27,4%	\$27
Junín	2°	60,9	27°	\$197.999	\$587.096	37,3%	\$480
Tandil	3°	39,9	97°	\$332.055	\$835.526	33,8%	\$0
San Nicolás	4°	36,0	110°	\$170.846	s/d	s/d	\$34.444
Zárate	5°	52,4	56°	\$209.669	s/d	s/d	\$3.664
Morón	41°	33,3	114°	\$164.441	\$142.279 (2023)	46,3% (2023)	\$878
Ituzaingó	40°	42,8	89°	\$145.145	\$468.991	39,2%	\$36
José C. Paz	39°	17,3	135°	\$261.497	\$486.545	42,3%	\$0
Escobar	38°	37,3	106°	\$295.783	\$1.027.090	32,8%	\$387
Quilmes	37°	49,5	67°	\$159.706	\$517.172	38,4%	\$34

Transferencias: Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires. Gasto (pesos corrientes) y personal: último estado publicado por cada municipio, 2025 salvo indicación entre paréntesis. Cargos: H. Tribunal de Cuentas, ejercicios 2020–2024, en pesos constantes de agosto de 2026 por habitante; los cargos pueden haber sido recurridos y la actualización por inflación amplifica los de ejercicios antiguos. s/d: sin dato. Compilación: Municipios Argentinos. Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

Dos lecturas surgen de la tabla. Primero, Tres de Febrero recibe la menor transferencia provincial por habitante del universo y registra el menor gasto por habitante entre los casos con estado 2025: combina una carga tributaria baja con un gasto contenido, sin mayor financiamiento provincial. Segundo, los cargos del Tribunal de Cuentas son significativos en San Nicolás —concentrados en el ejercicio 2020— y, en menor medida, en Zárate, y bajos o nulos (menos de \$40 por habitante) en la mitad de los casos, incluido Tres de Febrero; como pueden haber sido recurridos, no se incorporan al índice, pero se informan.

GRÁFICO 40 Transferencias provinciales por habitante y alícuota media

Los 52 municipios. Pesos corrientes por habitante.



Fuente: Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires (transferencias 2025, vía Municipios Argentinos); panel comparativo. **Elaboración:** Anubis Intelligence & Strategy.

CAPÍTULO 13

Conclusiones y agenda de recomendaciones

La convergencia con la agenda nacional no es una consigna: es un conjunto de decisiones concretas, verificables y medibles, que varios municipios bonaerenses ya demostraron que son posibles.

13.1 Conclusiones

Primero, la Nación redujo la presión tributaria y la carga regulatoria con un ancla fiscal explícita; la baja se explica por el nivel nacional. **Segundo**, los municipios bonaerenses no acompañaron de manera uniforme: la alícuota sobre una misma actividad varía hasta 17 veces, y con datos oficiales 2025–2026 se documentan aumentos de tasa vial junto a una eliminación. **Tercero**, la menor fricción tributaria se asocia con más empleo privado en el conurbano, no en el interior; es una asociación descriptiva que no permite cuantificar efectos. **Cuarto**, la sostenibilidad del alivio depende de la disciplina del gasto, en particular del peso de la planta de personal. **Quinto**, Tres de Febrero encabeza de manera robusta el índice integral, y Junín, Tandil, San Nicolás y Zárate muestran que la combinación es posible con escalas y estructuras muy distintas.

13.2 Diez medidas para la convergencia

01 Sendero de convergencia de la TISH

Fijar por ordenanza una reducción plurianual de alícuotas hacia el primer cuartil observado en los 52 municipios: 0,80% en hipermercados, 0,52% en industria, 0,60% en comercio y 0,60% en comercio mayorista, con evaluación previa del impacto recaudatorio.

02 Eliminar la tasa vial sobre los combustibles

Reemplazarla, cuando exista un servicio vial identificable, por una tasa de monto fijo vinculada al costo de mantenimiento, publicada y con cuenta afectada.

03 Habilitación gratuita e instantánea

Suprimir el cargo de habilitación y digitalizar el trámite con aprobación inmediata para actividades de bajo riesgo y control posterior, como ya hacen municipios del universo.

04 Caducidad de las tasas extra

Revisar los adicionales y contribuciones sobre la TISH o la facturación: los que no acrediten un servicio individualizado y su costo deberían caducar en un plazo cierto.

05 Estudios de costo de cada tasa

Publicar el costo de los servicios que cada tasa retribuye, en línea con la jurisprudencia de la Corte Suprema y el principio recogido por la Ley 27.742.

06 Estabilidad fiscal para la inversión

Ofrecer estabilidad de alícuotas y bonificaciones atadas a inversión y empleo local, con requisitos y plazos publicados.

07 Regla de gasto en personal

Fijar como referencia recuperar el peso mediano de 2023 (31,8% de los ingresos) mediante una regla de no crecimiento del cociente y una meta de superávit corriente que proteja la inversión.

08 Transparencia fiscal completa

Publicar en formato abierto presupuesto, ejecución, nómina, compras y deuda, y mantener actualizada la información del Portal de Transparencia Tributaria Municipal.

09 Coordinación metropolitana

Acordar entre municipios del conurbano un piso de buenas prácticas tributarias que evite la carrera al alza de las tasas sobre una misma base de actividad.

10 Medición del impacto recaudatorio

Antes de cada reducción, estimar con la recaudación por rubro (RAFAM) el costo fiscal, el margen de ahorro en gasto y el horizonte de transición; seguir el resultado con un tablero semestral de empleo, resultado y alícuotas.

◆ PRÓXIMO PASO ANALÍTICO

Para pasar de la asociación a la estimación de efectos se requieren series anuales más largas de alícuotas y de empleo por sector económico y municipio, y la recaudación por rubro de cada municipio. Anubis propone incorporar esas fuentes oficiales en una tercera edición.

ANEXO A

Tablas por municipio

TABLA A.1 · CARGA TRIBUTARIA 2026

Municipio	Secc.	Población	Alic. media	Índice panel	Hiper.	Industria	Comercio	Mayorista	Banca*	T. vial	Habilit.	Extras	Fricción
Almirante Brown	3	584.827	0,90	1,24	1,10	0,70	0,70	1,10	1,20	Sí	Sí	1	
Avellaneda	3	367.554	0,66	1,47	0,70	0,50	0,74	0,70	3,30	Sí	Sí	0	
Azul	7	75.905	0,75	1,16	1,00	0,66	0,66	0,66	1,40	Sí	Sí	2	
Bahía Blanca	6	336.557	1,34	2,77	2,70	0,62	1,02	1,02	8,50	–	–	0	
Berazategui	3	358.712	0,85	1,56	0,54	0,99	0,84	1,03	3,00	Sí	Sí	0	
Berisso	3	100.930	1,21	2,11	2,00	0,95	0,95	0,95	5,00	–	Sí	0	
Campana	1	110.566	0,64	1,49	0,40	0,94	0,60	0,60	3,50	Sí	Sí	4	
Cañuelas	3	70.684	1,55	1,83	1,55	1,55	1,55	1,55	1,55	Sí	Sí	1	
Chivilcoy	4	70.839	0,51	0,75	0,70	0,45	0,45	0,45	1,00	–	Sí	0	
Coronel Rosales	6	67.503	1,09	1,67	1,80	0,67	1,01	0,86	3,33	–	Sí	0	
Ensenada	3	63.997	0,84	0,95	0,70	0,95	0,71	1,00	0,70	–	Sí	0	
Escobar	1	256.268	1,50	2,08	2,70	1,10	1,10	1,10	3,00	Sí	Sí	2	
Esteban Echeverría	3	338.480	1,12	1,14	1,10	1,10	1,18	1,10	1,20	–	–	1	
Ezeiza	3	201.511	0,82	1,34	1,20	0,89	0,60	0,60	2,00	Sí	Sí	2	
Florencio Varela	3	496.433	0,87	1,29	0,83	0,83	0,90	0,92	1,56	Sí	Sí	3	
General Pueyrredón	5	667.082	0,78	1,90	1,00	0,61	0,80	0,70	5,00	Sí	Sí	0	
General Rodríguez	1	142.709	0,90	1,44	0,90	0,90	0,90	0,90	2,22	Sí	Sí	3	
General San Martín	1	450.518	1,26	1,92	2,20	0,94	0,94	0,94	3,90	–	Sí	1	
Hurlingham	1	185.641	2,36	3,16	3,50	1,21	1,21	3,50	5,00	Sí	Sí	4	
Ituzaingó	1	180.232	1,20	2,00	1,80	1,20	0,60	1,20	3,80	Sí	Sí	1	
José C. Paz	1	326.992	1,01	1,35	1,00	1,04	1,00	1,00	1,30	Sí	Sí	1	
Junín	4	103.787	0,57	1,44	1,50	0,16	0,32	0,31	3,50	Sí	Sí	1	
La Costa	5	100.689	0,83	1,74	0,60	0,60	0,60	1,50	4,00	Sí	Sí	0	
La Matanza	3	1.841.247	1,12	2,57	2,00	0,74	0,86	0,86	7,00	Sí	Sí	0	
La Plata	8	768.547	1,39	2,61	2,50	0,98	1,05	1,04	7,50	–	–	0	
Lanús	3	461.267	2,48	3,07	6,00	1,32	1,40	1,21	4,00	Sí	Sí	0	
Lomas de Zamora	3	690.480	1,30	1,92	2,70	0,78	1,12	0,60	3,00	Sí	Sí	0	
Luján	1	111.251	0,73	1,37	0,80	0,50	0,86	0,77	3,20	Sí	–	4	
Malvinas Argentinas	1	350.674	0,91	1,25	0,90	0,90	0,93	0,90	1,20	Sí	Sí	3	
Marcos Paz	1	67.011	1,25	2,88	1,00	2,00	1,00	1,00	8,00	Sí	Sí	2	
Mercedes	1	72.980	1,18	1,88	2,00	0,90	0,90	0,90	4,00	–	Sí	0	
Merlo	1	582.486	0,80	1,22	0,80	0,80	0,80	0,80	1,50	Sí	Sí	0	
Moreno	1	576.632	1,76	2,15	2,60	1,36	1,25	1,83	3,00	–	Sí	3	
Morón	1	331.183	1,14	2,65	0,88	1,20	1,23	1,23	8,00	–	Sí	3	
Necochea	5	102.110	0,63	0,92	1,40	0,25	0,44	0,42	1,40	–	Sí	1	
Olavarría	7	125.751	0,68	1,37	1,20	0,52	0,50	0,50	4,14	–	–	0	
Pergamino	2	115.340	1,00	1,53	2,10	0,44	0,70	0,76	2,94	–	Sí	0	
Pilar	1	394.754	1,89	2,39	4,50	1,07	0,99	0,99	3,00	Sí	Sí	4	
Presidente Perón	3	102.106	0,42	0,76	0,70	0,20	0,40	0,40	0,70	Sí	Sí	1	
Quilmes	3	633.391	1,51	2,54	3,74	0,64	0,92	0,75	5,25	Sí	Sí	0	
San Fernando	1	171.616	1,03	1,46	1,50	0,90	0,85	0,85	1,80	Sí	Sí	0	
San Isidro	1	297.282	0,77	1,37	1,50	0,53	0,53	0,53	3,75	–	–	0	
San Miguel	1	328.835	1,01	1,35	1,01	1,01	1,01	1,01	2,00	–	Sí	1	
San Nicolás	2	168.041	0,75	1,42	1,10	0,49	0,68	0,72	4,12	–	–	0	
San Pedro	2	68.613	0,31	0,52	0,35	0,40	0,25	0,25	0,65	–	Sí	0	
San Vicente	3	98.215	1,00	1,34	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	–	Sí	6	
Tandil	5	145.575	0,72	0,99	1,30	0,46	0,60	0,51	1,40	–	Sí	1	
Tigre	1	446.949	1,04	1,63	1,50	0,80	0,88	0,98	2,60	Sí	Sí	1	
Tres Arroyos	6	62.426	0,35	1,22	0,35	0,23	0,39	0,41	4,00	–	Sí	0	
Tres de Febrero	1	364.176	0,58	0,56	0,63	0,63	0,68	0,36	0,49	–	–	0	
Vicente López	1	282.280	0,83	1,50	1,50	0,60	0,60	0,60	3,50	Sí	–	0	
Zárate	2	132.221	0,53	0,98	0,50	0,51	0,53	0,57	2,10	–	Sí	0	

Orden alfabético; resaltados: casos de referencia. Alícuotas en % (comercio tipo). *Banca: bases no homogéneas. Extras: tasas extra liquidables. Fuentes: panel comparativo; menosimpuestos.com.ar; INDEC.

TABLA A.2 · DESEMPEÑO FISCAL, ECONÓMICO E INSTITUCIONAL

Municipio	Result. / ingr. 2024	Result. / ingr. 2025	Personal / ingr. 2025	Inversión / ingr. 2025	Empleo privado 23-25	Cobertura servicios	Aporte / retorno	ASAP	IDFM	Puesto	Rango
Almirante Brown	+3,6%	-2,1%	21,0%	13,8%	-1,65%	51,2	1,28	70	54,0	21	10-27
Avellaneda	+25,9%	+2,1%	45,8%	23,0%	-4,05%	82,1	2,14	60	55,8	19	15-22
Azul	-5,7%	-6,8%	63,3%	8,0%	-2,10%	81,8	0,75	93	45,3	29	23-34
Bahía Blanca	+0,8%	+1,4%	31,3%	9,2%	+0,44%	86,1	1,72	65	60,7	13	4-32
Berazategui	+14,1%	+5,5%	42,9%	10,7%	-0,41%	75,1	0,97	60	57,5	17	14-22
Berisso	+12,5%	-8,5%	64,6%	6,6%	-8,46%	64,8	0,53	100	35,7	35	31-41
Campana	s/d	-4,2%	41,9%	15,2%	-4,90%	66,3	2,99	5	34,7	36	31-40
Cañuelas	s/d	s/d	s/d	s/d	-0,56%	29,1	1,34	0	s/d	-	-
Chivilcoy	+3,7%	-8,4%	61,2%	4,0%	+1,08%	74,9	0,57	100	60,3	14	8-21
Coronel Rosales	s/d	-5,4%	78,0%	5,0%	+8,90%	83,9	0,77	81	56,1	18	15-24
Ensenada	+10,9%	-3,2%	37,6%	31,1%	-19,06%	68,6	6,95	30	45,2	30	14-32
Escobar	+10,2%	+1,3%	33,3%	5,8%	-3,41%	29,5	0,90	30	32,8	38	35-41
Esteban Echeverría	s/d	s/d	s/d	s/d	+0,40%	54,0	0,92	0	s/d	-	-
Ezeiza	+4,7%	-3,0%	28,2%	13,2%	+3,82%	43,7	1,93	30	54,7	20	10-28
Florencio Varela	+4,8%	+0,4%	49,1%	12,3%	-2,83%	54,8	0,91	30	40,8	34	27-35
General Pueyrredón	-2,1%	-3,1%	s/d	2,4%	+1,86%	84,4	1,81	100	s/d	-	-
General Rodríguez	+5,1%	-3,6%	66,8%	3,0%	+3,88%	24,1	1,47	30	42,1	32	26-41
General San Martín	s/d	s/d	s/d	s/d	-3,84%	79,4	1,12	100	s/d	-	-
Hurlingham	s/d	s/d	s/d	s/d	-3,47%	57,2	1,18	5	s/d	-	-
Ituzaingó	-4,9%	-2,7%	42,4%	2,2%	-4,63%	45,7	1,73	30	31,0	40	38-41
José C. Paz	+12,0%	-8,1%	46,0%	13,8%	-4,76%	19,5	0,74	30	32,8	39	34-40
Junín	+9,9%	+7,3%	35,9%	10,6%	-0,20%	79,5	1,56	100	69,2	2	2-13
La Costa	s/d	s/d	s/d	s/d	-1,17%	44,7	0,29	0	s/d	-	-
La Matanza	+14,3%	+20,2%	15,2%	11,1%	-1,36%	65,3	1,11	100	66,4	7	2-17
La Plata	+17,7%	-10,9%	22,3%	27,7%	-3,60%	73,9	1,09	100	58,0	15	4-31
Lanús	+6,9%	-1,5%	30,9%	11,6%	-3,41%	74,8	1,54	100	41,4	33	25-39
Lomas de Zamora	s/d	s/d	s/d	s/d	-2,91%	65,2	1,10	0	s/d	-	-
Luján	+19,8%	-5,2%	41,0%	21,3%	+1,25%	50,9	1,04	100	64,0	10	7-13
Malvinas Argentinas	s/d	+0,2%	24,0%	19,2%	+1,49%	24,1	0,62	100	64,1	9	3-17
Marcos Paz	s/d	s/d	s/d	s/d	+11,20%	50,7	0,66	0	s/d	-	-
Mercedes	+26,5%	-1,5%	50,6%	10,3%	-7,41%	69,5	0,56	100	45,8	28	21-34
Merlo	s/d	s/d	s/d	s/d	-7,10%	40,3	0,82	5	s/d	-	-
Moreno	-2,2%	-7,3%	38,4%	13,9%	+1,94%	32,1	1,02	100	47,4	27	22-33
Morón	-4,0%	-7,6%	60,9%	2,8%	-2,88%	82,8	1,65	30	30,6	41	38-41
Necochea	-8,6%	-2,3%	59,5%	3,0%	+1,84%	82,4	0,92	100	63,0	12	6-16
Olavarría	+1,9%	-5,2%	56,6%	8,8%	-5,19%	74,1	1,05	45	49,2	25	11-33
Pergamino	+7,3%	-3,9%	44,9%	24,4%	+0,25%	76,0	1,65	100	64,8	8	6-11
Pilar	s/d	s/d	s/d	s/d	-1,76%	29,6	1,18	15	s/d	-	-
Presidente Perón	+17,6%	+5,6%	32,6%	7,7%	-4,06%	44,6	0,81	0	47,7	26	17-30
Quilmes	+20,1%	-3,5%	40,9%	16,2%	-3,13%	75,8	1,52	30	34,3	37	33-38
San Fernando	+32,6%	+19,8%	28,5%	9,3%	-4,78%	84,2	1,20	30	49,8	24	19-30
San Isidro	+12,6%	-2,0%	36,8%	19,1%	-4,36%	89,4	1,12	100	66,6	6	3-12
San Miguel	s/d	s/d	s/d	s/d	-0,02%	48,9	0,83	100	s/d	-	-
San Nicolás	+3,8%	+9,1%	13,9%	12,7%	+0,34%	85,0	3,26	0	68,3	4	2-12
San Pedro	-0,8%	-18,3%	72,9%	3,0%	-4,83%	71,8	0,61	100	50,0	23	20-30
San Vicente	+13,3%	+2,5%	41,2%	13,1%	+5,26%	40,7	1,19	30	57,7	16	5-23
Tandil	+5,2%	-4,0%	36,2%	9,9%	+3,44%	85,0	0,87	100	69,2	3	2-11
Tigre	+3,5%	-0,4%	31,5%	14,3%	-1,33%	51,7	1,69	5	42,4	31	21-35
Tres Arroyos	+0,3%	-6,6%	30,8%	7,7%	-1,75%	78,8	0,82	100	63,9	11	5-22
Tres de Febrero	+10,2%	+6,2%	26,8%	10,0%	+2,10%	90,0	2,30	100	84,6	1	1-1
Vicente López	+0,2%	-3,9%	53,2%	8,6%	+0,78%	92,5	1,32	45	53,2	22	9-25
Zárate	-12,3%	+11,7%	30,8%	11,0%	-9,15%	67,2	2,14	100	68,0	5	2-12

s/d: sin dato en la base. Rango: mejor y peor puesto en 23 escenarios. Fuentes: panel comparativo (RAFAM); SIPA; INDEC; DPE-PBA; ASAP. Elaboración: Anubis Intelligence & Strategy.

ANEXO B

Notas metodológicas

Definiciones, normalizaciones, pruebas de robustez y tratamiento de datos.

B.1 Alícuota media homogénea. Promedio simple de las alícuotas 2026 de hipermercado (id 471110, más de 1.500 m², 100 empleados, base imponible anual de \$238.922 millones), industria (235 empleados, base de \$2.109 millones), comercio y comercio mayorista (7 empleados, base de \$1.108 millones), todas sobre ingresos brutos. Industria, comercio y mayorista: promedio de las categorías declaradas por el municipio. **Índice de presión del panel:** (banca + hipermercado + industria + comercio + mayorista) / 5 + 0,14 × tasa vial + 0,14 × habilitación.

B.2 Índice de Fricción Tributaria. $IFT = 0,55 \times s(\text{alícuota media}) + 0,15 \times s(\text{tasas extra liquidables}) + 0,15 \times \text{tasa vial} + 0,15 \times \text{habilitación}$, donde $s()$ normaliza de 0 a 100 entre los percentiles 5 y 95 y las variables binarias valen 0 o 100. Los municipios se ordenan de menor a mayor fricción en grupos de 17, 18 y 17.

B.3 Índice Anubis de Desempeño Fiscal Municipal. $IDFM = \sum w_i \times s_i$, con ponderaciones: alícuota media 20%, tasa vial 5%, habilitación 5%, tasas extra liquidables 5%, resultado financiero sobre ingresos 15%, personal sobre ingresos 7,5%, inversión sobre ingresos 7,5%, variación del empleo privado registrado 20% y transparencia fiscal ASAP 15%. Las ponderaciones son normativas. **Robustez:** 18 escenarios multiplican cada ponderación por 0,5 y 1,5; 5 especificaciones alternativas usan ponderaciones iguales, el índice de presión del panel, ningún pilar institucional, la transparencia de Municipios Argentinos o todas las tasas extra.

B.4 Indicadores fiscales. Resultado financiero = ingreso total – gasto total; personal = gasto en personal devengado; inversión = gasto en bienes de uso. Fuente: ejecuciones RAFAM 2023–2025 compiladas en el panel, en términos reales; los cocientes sobre el ingreso total son idénticos en la serie nominal.

B.5 Empleo. Asalariados registrados del sector privado por departamento (SIPA), junio de 2023 contra junio de 2025. Robustez: exclusión de Ensenada, Zárate, Marcos Paz y Coronel Rosales; separación entre conurbano (24 partidos, INDEC) e interior.

B.6 Validaciones y tratamiento de datos. Contraste de alícuotas a hipermercados y de tasa vial con el Portal de Transparencia Tributaria Municipal (ordenanzas al 31/3/2025); contraste de resultado y personal con estados municipales del mismo ejercicio, compilados por Municipios Argentinos. Se corrigieron siete poblaciones truncadas con datos censales, se excluyó la conversión porcentual de la tasa vial de San Fernando y se descartó una serie histórica preliminar de alícuotas. Correlaciones: coeficiente de rangos de Spearman (ρ).

ANEXO C

Fuentes y referencias

Fuentes ordenadas por jerarquía. Fecha de consulta: octubre de 2026.

NIVEL 1 · FUENTES OFICIALES

Ministerio de Economía de la Nación, Subsecretaría de Coordinación Fiscal Provincial. Portal de Transparencia Tributaria Municipal (publicado en diciembre de 2025; ordenanzas vigentes al 31/3/2025): «Tasa de Mantenimiento Vial para el año 2025», «Tasa de Inspección Seguridad e Higiene para el año 2025 — Hipermercados» y «— Entidades Financieras», Provincia de Buenos Aires. argentina.gob.ar/economia/sechacienda/coordinacion-fiscal-provincial/portal-de-transparencia-tributaria-municipal · argentina.gob.ar/sites/default/files/buenos_aires_tasa_vial_2025_v1.pdf

Presidencia de la Nación y Ministerio de Economía: resultado fiscal del Sector Público Nacional 2025 (comunicado del 16/1/2026), argentina.gob.ar/node/489944; resultados 2023 y 2024 (Ministerio de Economía, base caja).

Ministerio de Desregulación y Transformación del Estado: contadores y bitácora de gestión (septiembre de 2026). argentina.gob.ar/desregulacion

Boletín Oficial de la República Argentina: DNU 70/2023; Leyes 27.742, 27.743 y 27.799; Resolución 267/2024 (Secretaría de Industria y Comercio); Resolución 259/2024 (Secretaría de Energía); Decreto 38/2025; Decreto 423/2026 (3/6/2026), boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/342702/20260603. Jefatura de Gabinete de Ministros: canal de reporte de tasas municipales (24/2/2026).

Corte Suprema de Justicia de la Nación: «Laboratorios Raffo S.A. c/ Municipalidad de Córdoba» (2009); «Gasnor S.A. c/ Municipalidad de La Banda» (2021).

Ejecuciones presupuestarias RAFAM 2023–2025; SIPA (Ministerio de Capital Humano); INDEC, Censo 2022; DPE-PBA (PBG 2023, NBI); Ley de Presupuesto provincial (CUD 2026); Ministerio de Economía de la Provincia (transferencias a municipios 2025); H. Tribunal de Cuentas de la Provincia (fallos 2020–2024).

Municipalidad de Junín: «Situación económico-financiera», RAFAM, 1/1/2026 al 30/6/2026, junin.gob.ar/sites/default/files/1er_semestre_2026.pdf.
Municipalidad de Tres de Febrero: sitio oficial, sección «Menos impuestos», tresdefebrero.gov.ar/?p=105448.
Municipalidad de Zárate: Decreto 008/26 (Boletín Oficial municipal, SIBOM).

NIVEL 2 · COMPILACIONES DE DATOS OFICIALES

Panel comparativo de municipios bonaerenses de más de 60.000 habitantes (ordenanzas fiscales e impositivas 2026; RAFAM; SIPA; DPE-PBA; CUD; Censo 2022). Menos impuestos, más trabajo: menosimpuestos.com.ar (tasas extra y habilitaciones; junio de 2026). Municipios Argentinos: municipiosargentinos.net (variables de fuente oficial; datos al 15/10/2026).

NIVEL 3 · FUENTES PRIVADAS ESPECIALIZADAS

IARAF: presión tributaria efectiva consolidada 2025 y proyección 2026 (difusión de julio de 2026); vademécum tributario 2025. ASAP: Transparencia Fiscal Municipal — Provincia de Buenos Aires, Informe N.º 28 (mayo de 2026), asap.org.ar/informes-detalle/cumplimiento-municipios/8. IDESA: Índice FÁCIL Productivo 2026. Municipios Argentinos: índice municipal (contraste; metodología publicada en el sitio). Anubis Intelligence & Strategy: «Argentina — Estabilización nominal y desequilibrios latentes» (agosto de 2026).

ANEXO D

Registro de cambios de la segunda edición



Esta edición reemplaza a la primera, publicada en el mismo mes, tras una auditoría de cifras, fuentes y métodos.

- 01** Carga tributaria: los índices propios usan la alícuota media de cuatro rubros con bases comparables; banca se analiza aparte por tener bases distintas. El índice del panel se informa como referencia.
- 02** Tasas extra: se computan sólo las 57 liquidables; se excluyen 34 que figuran como «no se liquida».
- 03** Pilar institucional del índice: índice de transparencia fiscal de ASAP en lugar del relevamiento no oficial de Municipios Argentinos.
- 04** Tasa vial: la comparación temporal usa el relevamiento oficial 2025 del Ministerio de Economía y las ordenanzas 2026; se eliminaron valores 2024 de fuente sectorial.
- 05** Cifras retiradas: dos valores aproximados del IARAF (2023 y 2024), la estimación no oficial del gasto municipal en 3,2% del PBI, las cifras difundidas sólo por la prensa —aun cuando citaran a organismos oficiales— y los superlativos no verificables.
- 06** Verificación en fuentes municipales: las cifras del primer semestre de 2026 de Junín, en su informe RAFAM oficial; las medidas de Tres de Febrero y Zárate, en el sitio oficial y el Boletín Oficial municipal.
- 07** Casos: los cinco de referencia se ordenan por puesto (1 a 5) y se incorporan los cinco de menor desempeño con el mismo formato.
- 08** Robustez: el índice se somete a 23 escenarios (18 de ponderación y 5 especificaciones alternativas); se incorpora un gráfico de estabilidad.
- 09** Validación cruzada: alícuotas a hipermercados y tasa vial contra el Ministerio de Economía; resultado y personal contra estados municipales del mismo ejercicio. El cociente de aporte y retorno se recalcula como PBG / CUD 2026 con las fuentes oficiales.
- 10** Redacción: se corrigieron afirmaciones no probadas (tamaño del municipio, efecto sobre servicios, datos faltantes) y se distingue entre dato, resultado analítico e interpretación.
- 11** Recomendaciones: los umbrales se anclan en valores observados (primer cuartil de alícuotas y peso mediano del personal en 2023).
- 12** Nuevo capítulo de contraste con Municipios Argentinos y base de datos complementaria en Excel.

Base de datos complementaria: archivo «Anubis - Tasas municipales - Base de datos (2.ª edición).xlsx», con las observaciones de los 52 municipios, la fuente de cada variable, las validaciones y los escenarios de robustez.



Diego Macana Roa

DIRECTOR · ANUBIS INTELLIGENCE & STRATEGY

Este documento fue elaborado con información de fuentes oficiales y de fuentes privadas especializadas identificadas en cada sección. Las estimaciones, índices, interpretaciones y recomendaciones son responsabilidad exclusiva del autor y no comprometen a las fuentes citadas. No constituye asesoramiento jurídico, contable ni tributario. © 2026 Anubis Intelligence & Strategy. Segunda edición revisada. Prohibida su reproducción total o parcial sin autorización.