



Oxaca ha sido durante décadas sinónimo de brecha estructural. Es un estado de enorme potencial, pero anclado por la falta de conectividad, bajos niveles de inversión productiva y una economía tradicionalmente centrada en el sector agrícola y en la industria de alimentos y bebidas, así como de servicios de bajo valor agregado. Ese rezago no es casualidad, sino el resultado de años de subinversión que tuvieron como efecto un descarte de la entidad respecto de los grandes polos industriales del norte, centro y occidente del país.

Sin embargo, el estado ya no sólo concentra actividades tradicionales. Por el contrario, ha construido un entramado productivo que combina ramas transversales de construcción, logística, envase-empaque, servicios empresariales y manejo de residuos. Todo ello junto con eslabones que claramente se vinculan al fenómeno de relocalización global de empresas o *nearshoring* en ramas como autopartes, plásticos, hule, componentes electrónicos y productos metálicos.

Esta diversidad revela un ecosistema con potencial de mayor integración a cadenas globales de valor. De acuerdo con datos de la Secretaría de Economía, las [inversiones extranjeras directas](#) del estado en 2024 representaron el 0.23% del total nacional, y, de manera acumulada para el periodo 2006-2024, el 1% de la inversión extranjera directa.

Aunque en comparación a las demás entidades federativas, las inversiones directas no son tan altas; la economía Oaxa-

queña disfruta de algunas ventajas comparativas respecto de su región que podrían convertirla en un punto atractivo para el desarrollo. Entre 2021 y 2025, Oaxaca fue la entidad federativa con mayor [crecimiento económico](#) en el país con una tasa anual promedio de 5.75%.

Según la Secretaría de Economía, a través de su portal [Data México](#), entre enero de 1999 a diciembre de 2024, Oaxaca acumula un total de 6,498 mdd en IED, distribuidos en: Nuevas inversiones (2,649 mdd), Reinversión de utilidades (1,999 mdd) y Cuentas entre compañías (1,851 mdd).

Por todo lo anterior, Oaxaca ya puede posicionarse como un territorio emergente del *nearshoring*. En tal sentido se debe reconocer el impulso que en los últimos años ha dado a la entidad el Gobierno Federal desde la política pública. Nos referimos a una combinación de nueva infraestructura para detonar manufactura y transporte de mercancías en el estado, una agenda energética soberanista, incentivos fiscales y vocaciones productivas reconfiguradas para la competitividad global.

El eje de esta estrategia en la entidad es el desarrollo del Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec (CIIT). Se trata de un proyecto multimodal de más de 300 kilómetros que integra puertos, ferrocarril, carreteras y plataformas logísticas entre Salina Cruz (Oaxaca) y Coatzacoalcos (Veracruz). Su objetivo es conectar el Océano Pacífico con el Atlántico al reducir tiempos de tránsito para mercancías exportables y competir contra el Canal de Panamá.



El CIIT conecta seis parques industriales en Oaxaca, llamados Polos de Desarrollo Económico para el Bienestar (PODEBI)¹. Ello ha generado una expectativa de más de 720 mil millones de pesos (mmdp) en inversión privada en los próximos seis años en sectores estratégicos como automotriz, farmacéutico, electrónico y energías limpias.

Esta reconfiguración será respaldada por un paquete de incentivos fiscales sin precedentes diseñado para atraer capital nacional y extranjero hacia los polos industriales en el sur-sureste. Se contempla desde exención del 100% de impuesto sobre la renta (ISR) durante los primeros tres años y entre un 50% a 90% a partir del cuarto ejercicio fiscal condicionada al cumplimiento de ciertos **requisitos** en materia de empleo, hasta deducciones aceleradas y exenciones del impuesto al valor agregado (IVA).

La reciente modernización de infraestructura en el estado —que incluye el desarrollo de carreteras como la Mitla-Tehuantepec con inversiones superiores a 32 mmdp, la rehabilitación ferroviaria y la ampliación portuaria— subraya que Oaxaca apuesta a convertirse en un nodo estratégico del *nearshoring* regional y global.

Desde el 2019, el Gobierno Federal ha llevado a cabo proyectos de obra pública en la región en conexión con el CIIT. Entre ellos, el Programa de obras carreteras “Lázaro Cárdenas del Río” que pretende conservar y ampliar más de **mil kilómetros de carreteras** en la mixteca oaxaqueña, así como la ampliación del Aeropuerto de Puerto Escondido en 2025. Con ellos, se busca estimular **el crecimiento industrial** del estado al facilitar el traslado de las cadenas de suministro nacionales e internacionales y fomentar las inversiones.

Lo anterior puede explicar por qué en los últimos **cinco años**, Oaxaca junto con otras entidades federativas de la región sur-sureste, como Tabasco, Chiapas y Yucatán, han liderado el crecimiento económico estatal en México. En el caso de Oaxaca y Tabasco, estas entidades han crecido de manera sostenida más de 5% anual. Durante 2024, Oaxaca registró un crecimiento económico promedio sobresaliente de **6.5%**.² Sin embargo, para el **segundo trimestre de 2025**, la economía de la entidad presentó estancamiento, al contraerse un 2.7%, debido a la desaceleración de las actividades secundarias y terciarias, ubicándose en el **último lugar nacional**.

Esa contracción económica también expone su principal vulnerabilidad: la presencia de cuellos de botella regulatorios locales y estatales que encarecen, ralentizan o directamente desincentivan la inversión. Nos referimos a permisos de uso de suelo, licencias de construcción, trámites ambientales, servicios públicos, autorizaciones de transporte y regulaciones municipales heterogéneas. Esa tramitología es, para muchos negocios, la diferencia entre instalarse en Oaxaca o en otra entidad. Identificar con precisión estos obstáculos, medir sus costos y proponer rutas de simplificación administrativa es, por tanto, una condición habilitante para que el portafolio de actividades anterior deje de ser sólo un inventario de potencial y se convierta en proyectos de inversión reales, empleo calificado y mayor valor agregado para el estado.

Para identificar en qué industrias Oaxaca podría mejorar su competitividad para atraer nuevas inversiones directas, el equipo de México Evalúa se enfocó en los dos municipios que concentran la mayor cantidad de corredores industriales actualmente: Oaxaca de Juárez y Salina Cruz. Ambas demarcaciones ya ofrecen al día de hoy las mejores condiciones para la atracción de inversión nacional e internacional.

Este caso de estudio analiza el impacto de las regulaciones y trámites gubernamentales en la instalación y operación de nuevas empresas en el estado de Oaxaca y en los municipios mencionados. Buscamos visibilizar los costos que enfrentan las empresas cuando los gobiernos no resuelven a tiempo trámites clave, así como las oportunidades de mejora regulatoria.

Para conseguir estos dos objetivos, aplicamos dos metodologías internacionales: el costeo estándar de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) que estima el costo de oportunidad (COP) por cada día de retraso, calculado con base en el valor agregado censal y la tasa de interés interbancaria de equilibrio (TIIE); y la herramienta *Market and Competition Policy Assessment Tool* (MCPAT) del Banco Mundial, para identificar obstáculos regulatorios y áreas de mejora.

Según datos recabados por el Banco de México a la comunidad de negocios³, los empresarios encuestados destacan la incertidumbre regulatoria y la complejidad administrati-

¹ El 26 de junio de 2025, el Gobierno de México anunció el inicio de los primeros 15 Polos de Desarrollo Económico para el Bienestar en 14 entidades federativas. Este programa es uno de los ejes centrales del “Plan México” y organiza la inversión mediante *clusters* —es decir, zonas con vocación de desarrollo industrial, servicios y turismo—. Estos polos deben cumplir con criterios ambientales, de infraestructura, energía y disponibilidad de recursos naturales, conforme a la normativa vigente y a las particularidades de cada región, según el **Acuerdo por el que se emiten los lineamientos para los Polos de Desarrollo Económico para el Bienestar**.

² Promedio simple calculado con datos de los Semáforos económicos de México Cómo Vamos, disponibles en: <https://mexicocomovamos.mx/semaforos-estatales/indicador-por-estado/crecimiento-economico/OAX/>

³ Banco de México. (2025, julio-septiembre). Reporte sobre las Economías Regionales. <https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/reportes-sobre-las-economias-regionales/%7BBBC04740-CF23-7508-2ED4-3D106F6FE4EE%7D.pdf>

va como factores que inhiben la inversión. Por ello, es crucial conocer el costo de oportunidad económico que implica para una empresa esperar la resolución de un trámite, y las oportunidades de mejora regulatoria que podría implementar el Gobierno. Esta información permite priorizar acciones que reduzcan tiempos, aumenten la certeza jurídica y mejoren la competitividad local frente a la creciente competencia por atraer inversión.

El presente análisis ofrece a autoridades estatales y municipales insumos claros para intervenir y atender las áreas de oportunidad a fin de reducir tiempos y costos a las inversiones. Es decir, las barreras que frenan la generación de empleos y la producción, ambos factores clave para impulsar el desarrollo desde lo local.

Un vistazo al contexto económico

Al segundo trimestre de 2025, Oaxaca mantuvo un desempeño económico positivo con un crecimiento estimado del 1.2% del Producto Interno Bruto (PIB) en el 2024 y 0.7% para 2025. El dato proviene de estimaciones de [BBVA Research](#) a partir de datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

Este desempeño fue motivado, en buena medida, por las coyunturas regionales de inversión en infraestructura pública que se han realizado en esta entidad desde la anterior administración federal, como el CIIT. También influyó la recuperación del sector agropecuario, con efectos de arrastre en construcción, transporte y servicios. Según el [Gobierno del Estado de Oaxaca](#), este repunte responde a una sobresaliente inversión en infraestructura, así como al impulso de tres industrias esenciales: la manufacturera, la construcción y los servicios. En el primer trimestre de 2025, el estado de Oaxaca contribuyó con un 9.98% a la [variación real de la actividad económica del país](#)⁴, la quinta aportación más alta entre las 32 entidades federativas.

En 2023, Oaxaca aportó el 1.77% del [PIB nacional](#), con un valor de 443.4 mil millones de pesos y un PIB *per cápita* de 107.3 mil pesos anuales. Lo anterior colocó a Oaxaca un

45.97% por debajo del PIB *per cápita* nacional que fue de 198.6 mil pesos.⁵

De acuerdo con las cifras del [Indicador Trimestral de la Actividad Económica Estatal \(ITAE\)](#) del INEGI, durante el primer trimestre de 2025,⁶ Oaxaca fue la segunda entidad federativa con mayor crecimiento económico anual en todo el país, después de Guerrero. Oaxaca registró un crecimiento de sus actividades económicas del 4.71% respecto al mismo período del año anterior, lo que supera considerablemente la media nacional de 0.54%.⁷

Para el segundo trimestre de 2025, Oaxaca registró una reducción anual del 3.52% de su crecimiento económico respecto al año anterior. Si bien esto colocó a Oaxaca como una de las entidades con mayores retrocesos en este rubro, las puntuaciones del índice de volumen físico de las actividades económicas de esta entidad se mantienen como las segundas más altas de todo el país (119.9 puntos).

Un elemento importante para comprender este nivel de crecimiento registrado en fechas recientes es el índice de actividad industrial,⁸ que para el primer y segundo cuarto de 2025 tuvo una puntuación anual de 157.2 y 144.4 respectivamente; posicionando a Oaxaca como la entidad con las cifras estatales más altas del país. En los primeros seis meses de 2025, los sectores económicos que observaron un mayor crecimiento en el estado fueron los primarios con un aumento anual de 9.3%, seguido de las actividades terciarias que incrementaron en un 2.73%,⁹ en comparación al mismo período del ejercicio fiscal anterior.

No obstante, los datos sobre inversión extranjera presentan un panorama diferente. En 2024 la [inversión extranjera directa \(IED\)](#) registró la [cifra más baja](#) entre todas las entidades federativas del país después de Guerrero y Tlaxcala, con únicamente el 0.22% de las inversiones nacionales. En el [segundo trimestre de 2025](#), la IED anual acumulado de Oaxaca fue de -22.1 millones de dólares.¹⁰

De acuerdo con el [Instituto Mexicano para la Competitividad \(IMCO\)](#), Oaxaca es uno de los estados cuyas condiciones estructurales desincentivan en mayor medida la atrac-

⁴ La diferencia entre esta cifra y la del "Indicador Trimestral de la Actividad Económica Estatal del 29 de julio de 2025", radica en el criterio de redondeo. La cifra se obtuvo a partir de la descarga de los tabulados de esta misma fuente.

⁵ Cálculos propios con base en las cifras del Producto Interno Bruto por Entidad Federativa (PIBE) y el Censo de Población y Vivienda 2020 del INEGI. <https://www.inegi.org.mx/programas/pibent/2018/#-tabulados-y>; https://www.inegi.org.mx/app/tabulados/interactivos/?pxq=Poblacion_Poblacion_01_e60cd8cf-927f-4b94-823e-972457a12d4b

⁶ Cálculos obtenidos a partir de la descarga de tabulados del INEGI.

⁷ Cifras de las series detalladas del INEGI - 2024/2025. Publicadas el 29 de enero de 2026.

⁸ Corresponde al índice de actividades económicas del sector secundario.

⁹ Esta cifra se debe a que en el primer trimestre de 2025, las actividades económicas registraron un crecimiento sobresaliente de 14.45%, pero para el segundo trimestre de 2025, las actividades secundarias se contrajeron en un 7.57% respecto al mismo período de 2024.

¹⁰ Cifras actualizadas al 3T 2025.

ción de inversión y el aumento de actividades económicas relacionadas con el *nearshoring*. Lo anterior se atribuye a sus altas puntuaciones de informalidad laboral, bajos ingresos en el empleo, pocas viviendas construidas, así como un difícil acceso a ciertos servicios públicos básicos como la energía eléctrica y el drenaje.

Conforme a estimaciones del INEGI, en 2024 Oaxaca fue la tercera entidad con mayor porcentaje de [pobreza mul-](#)

[tidimensional](#) (51.61%) en el país. En términos de rezago educativo, ocupa el segundo puesto más alto con 30.5% de su población en esta situación, un 11.9% por encima de la media nacional. Además, se ubica en el puesto 26 de 32 nacional en el [Índice de Desarrollo Industrial \(IDI\) 2025](#), de la consultora Finsa. El IDI considera dimensiones como infraestructura, entorno económico y social, medio ambiente, así como el talento e innovación para el crecimiento industrial.

El Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec (CIIT)

El Gobierno Federal, a través del [Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024](#) y el [Plan México](#), definió al [Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec \(CIIT\)](#) como proyecto prioritario de inversión para garantizar el crecimiento y desarrollo.

El CIIT es un [proyecto logístico y multimodal](#) que busca mejorar la movilidad y el transporte de carga de las cadenas de suministros nacionales e internacionales al conectar el Océano Pacífico y el Golfo de México (océano Atlántico). Para ello, se ha establecido una plataforma logística portuaria, carretera y ferroviaria ([Ferrocarril del Istmo de Tehuantepec](#)). Creado como Organismo Público Descentralizado en 2019, comprende principalmente los puertos de Salina Cruz, Oaxaca y Coatzacoalcos, Veracruz.

A través de la mejora de la [conectividad ferroviaria](#) con las líneas “Z” y “K” del Ferrocarril Interoceánico, el establecimiento de seis [Polos de Desarrollo para el Bienestar \(PODEBI\)](#) (en Salina Cruz, Matías Romero Avendaño, Asunción Ixtaltepec, San Blas Atempa, Santa María Mixtequilla y Ciudad Ixtepec); y, en específico, el fortalecimiento de la infraestructura portuaria de Salina Cruz, el CIIT representa una oportunidad para potenciar el *nearshoring* en Oaxaca.

Los seis PODEBI tienen la meta de impulsar el desarrollo social, económico e industrial, así como el cierre de las brechas estructurales de la región. De acuerdo con el [Gobierno de Oaxaca](#), se trata de un mega proyecto que beneficia directamente a 2.4 millones de mexicanos ubicados en 79 municipios, de los cuales más de la mitad (58.2%) pertenecen a dicho estado.

No obstante, el CIIT enfrenta retos críticos que condicionan su viabilidad como plataforma de *nearshoring*.

De acuerdo con la consultora Finsa, Oaxaca presenta rezagos estructurales que condicionan la integración de las cadenas norteamericanas de suministro. Persiste la insuficiencia en [agua potable](#) y saneamiento a la que se suma la [presión hídrica](#), con una demanda que crecerá de 227 mil m³ en 2023 a 348 mil m³ en 2050. La capacidad eléctrica para demanda industrial creciente requiere inversión; del mismo modo, la disponibilidad de gas natural sigue siendo un reto. En transporte, la operación ferroviaria y carretera requiere modernización para lograr conectividad multimodal. A ello se suman carencias en servicios urbanos, vivienda, educación y equipamiento social. Sin resolver estos déficits, los costos y riesgos para la inversión podrían mantenerse elevados.*

El CIIT enfrenta retos críticos no sólo en materia de infraestructura. Los [descarrilamientos](#) ocurridos a finales de 2025 que cobraron vidas humanas y que pusieron atención en trabajos de auditoría, revelaron fallas estructurales, desvíos presupuestales que requieren reparación y ajustes en materia de gobernanza para garantizar seguridad de las vías férreas hacia el futuro.

Además, el CIIT enfrenta retos sociales por consultas públicas de impacto percibidas como insuficientes o “simuladas”, con información limitada, baja participación y exclusión de mujeres y no ejidatarios. Según diversas investigaciones de campo en el Istmo de Tehuantepec, a cargo de la doctora [Susanne Hofmann](#), las comunidades, que incluyen a pueblos originarios, demandan al gobierno más ejercicio de transparencia, consultas libres, previas e informadas y que los beneficios se distribuyan equitativamente e incluyan protección al medio ambiente. Las comunidades de la zona cuestionan no sólo qué industrias llegarán, sino bajo qué reglas y garantías serán sus habitantes incluidos en los proyectos de inversión.

* En 2020, de acuerdo con el Indicador de carencia por acceso a los servicios básicos en la vivienda del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, el cual mide el acceso al agua potable, disponibilidad del servicio de drenaje, servicio de electricidad y combustible para cocinar en la vivienda), en 2020 el porcentaje de personas con esta carencia fue, en el país, de 17.9%. En Oaxaca esta cifra fue 53.7%, una de las más altas en México. Para los seis municipios del estado en los que se encuentran los PODEBI, los porcentajes fueron: Asunción Ixtaltepec 38.7%, Ciudad Ixtepec 22.7%, Matías Romero Avendaño 46.6%, Salina Cruz 26.3%, San Blas Atempa 72.1% y Santa María Mixtequilla 32%. Datos disponibles en: <https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/Pobreza-municipio-2010-2020.aspx>

Cuatro datos de impacto sobre *nearshoring* en Oaxaca

1. Apenas 4.48% de las unidades económicas del país que realizaron actividades afines al *nearshoring* en México se encuentran en Oaxaca.
2. Dos municipios producen el 41.87% del valor agregado censal bruto (VACB)* del estado de Oaxaca: Oaxaca de Juárez y Salina Cruz.
3. Las unidades económicas con potencial hacia el *nearshoring* en estos dos municipios podrían contribuir en 25.04% al VACB del estado de Oaxaca.
4. Entre 2021 y 2025, Oaxaca ha sido la entidad federativa con mayor crecimiento económico promedio anual en el país con 5.49%.

* El Valor Agregado Censal Bruto (VACB) es un indicador económico que representa el valor de la producción que se genera en un proceso productivo, después de restar el consumo intermedio. En otras palabras, es el valor que se añade a los bienes y servicios durante su transformación, por parte del personal, el capital y la organización. https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825079123.pdf

Comercio exterior

Las cifras de Data México reportan que la entidad tuvo exportaciones por 303 millones de dólares (mdd) en 2024, lo que comprendió tan sólo el 0.05% del valor total de las exportaciones nacionales. Entre los principales bienes exportados se encuentran el “Alcohol Etílico sin Desnaturalizar con Grado Alcohólico Volumétrico Inferior al 80%” (57.7 mdd), frutas como higos, piñas, aguacates, guayaba y mangos (50.3 mdd), al igual que el café y derivados (8.51 mdd). En este mismo periodo, el principal destino comercial fueron los Estados Unidos (110 mdd), Canadá (5.39 mdd) y España (2.11 mdd).

Respecto a las importaciones del estado, en el mismo año totalizaron 51.9 mdd, lo que representó un incremento del 30.4% respecto al año anterior. Los principales conceptos importados fueron: “Maquinaria para Limpiar, Secar, Llevar, Cerrar, Sellar, Taponar o Etiquetar Botellas, Latas, Cajas, Bolsas, Etc., Maquinaria para Airear Bebidas” (20 mdd), “Placas, Láminas y Tiras, no Celulares y no Reforzadas” (1.68 mdd) y “Aparatos y Dispositivos Electrónicos, pero con Calefacción” (1.17 mdd).

Los orígenes comerciales más importantes del total de compras internacionales fueron Alemania, con 19 mdd, equivalente al 55.6%, en segundo lugar Estados Unidos, con 4.88 mdd (14.3%), mientras que China se situó en el tercer lugar con 3.35 mdd (9.83%).

Mercado laboral

Al primer trimestre de 2025, de acuerdo con Data México, la Población Económicamente Activa (PEA) en Oaxaca contabilizó 1.83 millones de personas (1.09 millones de hombres y 741 mil mujeres), con un salario promedio mensual de 4,218.07 pesos corrientes para el primer cuarto de 2025, que lo situó 29.67% por debajo del promedio nacional de 5,997 pesos.

Por su parte, de acuerdo con la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) del INEGI, en el primer trimestre de 2025, el estado reportó bajas tasas de desocupación (1.63%) y altas puntuaciones de informalidad laboral (76.27%). El sector primario comprende el 26.44% de la población ocupada; el secundario, 20.38% y el terciario, 52.91%.¹¹

Balanza Comercial

En 2024, las ventas internacionales de Oaxaca en 2024 sumaron 303 mdd, lo que representó el 0.05% nacional. De este total, los municipios del estado con mayor volumen de ventas internacionales fueron Chahuities (25.8 mdd), San Pedro Tapanatepec (22.9 mdd), Santiago Matatlán (14.2 mdd), Teotitlán del Valle (13.3 mdd) y Oaxaca de Juárez (11.3 mdd).

Por su parte, las compras internacionales sumaron 51.9 mdd, un 0.01% del total nacional. Los municipios con el mayor nivel de compras en el mismo año fueron San Juan Bautista Tuxtepec (23 mdd), Oaxaca de Juárez (2.85 mdd), Santa María Huatulco (0.29 mdd) y El Espinal (0.37 mdd).

Aunque estos municipios concentran ventas y compras internacionales, carecen de corredores industriales y otras ventajas comparativas. En su conjunto, las características de los municipios, de su actividad económica actual y el potencial hacia el *nearshoring* es lo que consolidó el criterio de decisión para seleccionar los municipios a los que se les aplica la metodología de análisis como se desarrollará más adelante.

¹¹ La suma de los porcentajes no suma 100% debido al criterio de redondeo.

Inversión Extranjera Directa (IED)

De acuerdo con el Registro Nacional de Inversiones Extranjeras de la Secretaría de Economía, entre enero a diciembre de 2024, la **IED de Oaxaca** fue de 88.2 mdd, representando únicamente el 0.23% del total nacional.¹² La IED en el estado se distribuyó de la siguiente manera: Cuentas entre compañías (49.8 mdd), Reinversión de utilidades (16 mdd) y Nuevas inversiones (22.4 mdd). Los **principales sectores industriales destino** de la IED en 2024 fueron las industrias manufactureras (28.17%) y las de las bebidas y el tabaco (27.32%).

Los principales países de origen de la IED en Oaxaca durante 2024 fueron Estados Unidos (22.6 mdd) y Canadá (17.4 mdd). Esto, de acuerdo a la estadística oficial de los flujos de Inversión Extranjera Directa (IED) hacia México reportada por el **Registro Nacional de Inversiones Extranjeras** de la Secretaría de Economía.

Identificación de corredores industriales en Oaxaca, municipios sujetos a análisis y ramas económicas

Oaxaca es el quinto estado de la república en extensión territorial y el estado de la república con mayor número de municipios: 570.¹³ El estado cuenta con 490 corredores industriales, de los cuales el 28.78% se ubican en sólo dos municipios: Oaxaca de Juárez (19.39%) y Salina Cruz (9.39%).¹⁴ Por la razón de su predominancia, el equipo de investigación decidió acotar el análisis a únicamente esos dos municipios.

El procedimiento de investigación consistió en identificar las ramas industriales presentes en los corredores industriales de dichas demarcaciones y obtener, a través de datos del INEGI, el valor agregado censal bruto correspondiente a cada rama por municipio. En seguida se recapitula brevemente el proceso que se siguió:

- Se encontraron 72 ramas en el ámbito nacional relacionadas directa o indirectamente con el *nearshoring*, que comprenden 96 actividades económicas.

- Para identificar las ramas relevantes para Oaxaca, se analizaron ocho variables de relevancia económica y se consultaron cinco índices que miden la capacidad de mercado de las ramas. Estos cinco índices miden el potencial de atracción de *nearshoring* y nos indican qué tan estratégica es una actividad económica para el estado.
- Como criterio de selección, las ramas escogidas para la entidad tanto en indicadores económicos como estratégicos, tenían que cumplir con la condición de ser mayores a la media regional. Oaxaca, por ejemplo, comparte región con Guerrero y Chiapas; la región del suroeste.
- De ahí, resultó que de las 72 ramas nacionales; sólo 23 se consideraron atractivas para el *nearshoring* en el estado. El **Anexo 1** incluye la tabla que describe dichas ramas económicas sujetas a análisis para este estudio.

Apunte metodológico para el cálculo del costo de oportunidad regulatorio en Oaxaca y dos municipios

El **costeo estándar regulatorio** de la OCDE, conocido como *Standard Cost Model* (SCM)¹⁵, es una herramienta diseñada para medir los gastos administrativos que enfrentan empresas y ciudadanos al cumplir con los ordenamientos gubernamentales. Esta metodología descompone cada trámite u obligación en elementos básicos —como el número de interacciones requeridas, el tiempo que toma cada una y el costo por hora del personal involucrado—, lo que permite estimar de forma precisa el costo económico asociado al cumplimiento normativo. El enfoque se centra exclusivamente en los costos de acatamiento, sin considerar los beneficios potenciales de las normas, y está orientado a visibilizar cargas innecesarias que pueden obstaculizar la actividad económica.

La OCDE ha promovido el uso del SCM como parte de su estrategia para mejorar el desempeño regulatorio en los países miembros, bajo el principio de que una legislación eficiente debe lograr sus objetivos con el menor costo posible para la sociedad. Esta metodología permite comparar

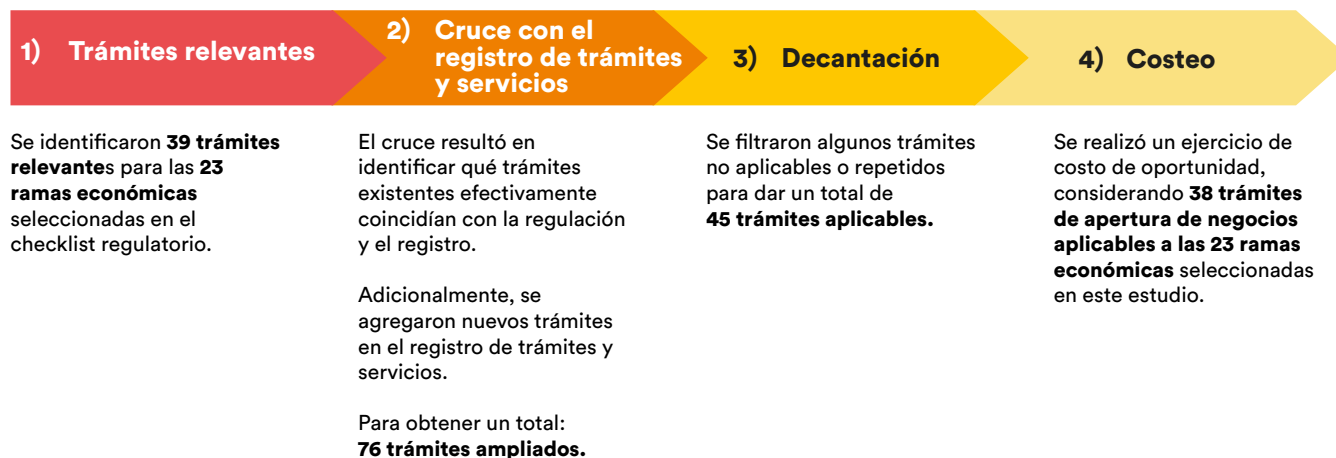
¹² Cifras actualizadas al 3T 2025.

¹³ Censo municipal recuperado de Aspectos geográficos de Oaxaca del INEGI (2022).

¹⁴ Estos datos corresponden a la clasificación del INEGI "corredor industrial, centro comercial o mercado público" y fueron obtenidos para la actividad de las industrias manufactureras (clasificación 31-33) del **Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas** del INEGI. (DENUE, 2019), que corresponden al 2018. Fecha de consulta: octubre 2024.

¹⁵ OECD Regulatory Compliance Cost Assessment Guidance (2014) https://www.oecd.org/en/publications/oecd-regulatory-compliance-cost-assessment-guidance_9789264209657-en.html

Figura 1. Ejercicio de costeo



Fuente: Elaboración propia con base en metodología del costeo estándar de la OCDE.

la carga normativa entre sectores, regiones o niveles de gobierno, y ha sido adoptada ampliamente como instrumento para apoyar procesos de mejora en los reglamentos y en reformas administrativas.

Se calculó el costo de oportunidad (COP) asociado a las regulaciones en el estado de Oaxaca y los dos municipios sujetos a estudio: Oaxaca de Juárez y Salina Cruz. De acuerdo con la [política](#) de información estadística y geográfica del INEGI, la difusión de microdatos está sujeta a estrictos criterios de confidencialidad y anonimización con el fin de proteger el secreto estadístico y evitar la identificación directa o indirecta de informantes, en particular cuando se trata de personas, hogares o unidades económicas. En localidades con pocas unidades económicas, estos criterios se vuelven más restrictivos, ya que la desagregación espacial o sectorial incrementa significativamente el riesgo de reidentificación. En estos casos, el INEGI suprime variables, agrupa categorías o limita el acceso a microdatos no públicos, lo que en algunas ocasiones impide a los investigadores realizar análisis granulares en casos específicos. En este caso, la falta de microdatos desagregados obligó al equipo de investigación de México Evalúa a usar información en niveles de menor agregación para el estado de Oaxaca y los dos municipios analizados. El **Anexo 2** incluye el detalle de la información no disponible por las razones explicadas.

El procedimiento consistió en estimar el valor agregado por unidad económica para cada sector en cada municipio. Paralelamente, se identificaron los trámites necesarios para la apertura y funcionamiento de negocios asociados a las 23 ramas económicas identificadas como

potencialmente atractivas para el *nearshoring*.¹⁶ Se registraron los tiempos máximos de respuesta establecidos por el gobierno estatal y los municipios para cada trámite en la fase de apertura de nuevos negocios en el orden jurídico estatal y municipal. Posteriormente, se calculó el promedio de los tiempos máximos en dichas regulaciones. A partir de éste se pudo establecer un rango en relación al tiempo mínimo esperable —un día— para la resolución de un trámite.

Después, con base en la tasa de interés interbancaria de Equilibrio (TIIE), se calculó el costo de oportunidad mínimo del valor agregado afectado por la espera en cada trámite. Finalmente, la suma de estos costos por rama industrial permitió estimar el costo total de oportunidad atribuible a las regulaciones tanto a nivel estatal como municipal.

El COP de las empresas en Oaxaca, se interpreta como el dinero que, en vez de invertirse en el banco a renta TIIE, deja de ganar cada unidad económica en cada municipio sujeto al análisis, por esperar a que el gobierno autorice abrir u operar. Asimismo, el dato también señala recursos que el gobierno, en sus tres órdenes, deja de recaudar.

Usando datos reales de la economía local, calculamos cuánto pierde cada unidad económica por estos retrasos. Se tomó un promedio de las afectaciones de cada una de las posibles ramas de acuerdo a los días máximos que toma realizar un trámite por ley; lo que constituye el costo de oportunidad promedio máximo. Para el costo de oportunidad promedio mínimo, se contempló tan sólo un día para cada trámite en todas las posibles ramas afectadas. Los resultados son los siguientes:

¹⁶ La lista de trámites sujetos a análisis se encuentra en la Figura 11 de este estudio.

Figura 2. Cálculo del costo de oportunidad (Fase: apertura de nuevos negocios)

Orden de gobierno	Suma de COP promedio máximo	Suma de COP promedio mínimo
Estatad	\$263,614.21	\$4,789.82
Oaxaca de Juárez	\$48,740.46	\$3,180.08
Salina Cruz	\$21,398.87	\$4,685.65

Fuente: Cálculo propio con datos del Inegi y tiempos máximos y mínimos de los trámites analizados. Moneda en pesos mexicanos.

Este análisis nos ofrece información útil para la toma de decisiones. A continuación se presentan los costos de oportunidad para cada municipio considerando el costo de oportunidad de trámites estatales respectivos.

Figura 3. Cálculo del costo de oportunidad total por municipio (Fase: apertura de nuevos negocios)

Combinación	Costo de oportunidad promedio máximo	Costo de oportunidad promedio mínimo
Estatad + Oaxaca de Juárez	\$312,354.67	\$7,969.90
Estatad + Salina Cruz	\$285,013.08	\$9,475.47

Fuente: Cálculo propio con datos del INEGI y tiempos máximos y mínimos de los trámites analizados. Moneda en pesos mexicanos.

Estos datos —que en el promedio máximo de COP rondan o incluso superan los 285,000 pesos por unidad económica— muestran que mejorar los tiempos regulatorios puede ser un factor decisivo para atraer más inversiones. En el marco de una economía cada vez más integrada al comercio global y al fenómeno de *nearshoring*, es indispensable atender estas falencias.

Apunte metodológico para la identificación de oportunidades de ajuste normativo en Oaxaca y los municipios sujetos a estudio

El Banco Mundial desarrolló en 2016 la Herramienta de Evaluación de Políticas de Mercado y Competencia (MCPAT, siglas de *Market and Competition Policy Assessment Tool*) para analizar e identificar barreras regulatorias con el propósito de fomentar la competitividad. Esta metodología examina la aplicación de normas antimonopolio,

la regulación de mercados y sectores, y los principios de competencia en políticas públicas más amplias, incluidas las empresas estatales.

La MCPAT identifica sectores económicos prioritarios para las reformas regulatorias, con un enfoque en las distorsiones competitivas. Esto con el fin de identificar la factibilidad de hacer reformas para que la jurisdicción bajo estudio pueda ser más atractiva para la inversión mediante reglas que permitan el establecimiento de nuevos negocios y la permanencia de los que ya operan en ese territorio.

El proceso de implementación del MCPAT sigue un enfoque paso a paso para identificar y priorizar oportunidades de reforma con criterios, categorías y variables clave para seleccionar actividades económicas estratégicas y el conjunto de regulaciones que inciden en los requisitos para que se concreten nuevas inversiones. Los pasos a seguir de la metodología son:

Pasos para la aplicación de metodología MCPAT al contexto de Oaxaca

Pasos a seguir en la metodología MCPAT	
1	Identificación de los sectores económicos prioritarios.
2	Entendimiento de la dinámica económica para Oaxaca, selección de corredores industriales y municipios sujetos a análisis.
3	Identificación de oportunidades de mejora regulatoria para impulsar la competencia y el crecimiento.
4	Análisis ex-post para priorizar reformas/intervenciones basadas en factibilidad e impacto a partir de la lista de recomendaciones de mejora regulatoria.
5	Medir y evaluar el impacto ex-post a las reformas/intervenciones de mejora regulatoria.

Fuente: Elaboración propia con datos del Banco Mundial (2023).

Para el propósito del presente artículo, el equipo de México Evalúa se ha centrado únicamente en los primeros tres pasos del proceso de análisis debido a que los pasos 4 y 5 corresponden a etapas de divulgación de los resultados e interacción con las autoridades para la aplicación de las recomendaciones de mejora y su posterior evaluación de impacto en un análisis ex-post.

Del tercer paso se desprenden cuatro pilares de análisis a saber:

1. **Calidad regulatoria.** Este pilar analiza, bajo los esquemas de la técnica jurídica, que todas las regulaciones publicadas por los diferentes organismos o instituciones públicas, cumplan con los mismos estándares de

calidad. En total, fueron seis las categorías analizadas, que son referidas en el estudio de caso como “criterios de análisis”.

2. **Facilidad para hacer negocios.** Este segundo pilar analiza las regulaciones desde un enfoque de competencia económica. En total, fueron siete las categorías analizadas, que son referidas en el estudio de caso como “criterios de análisis”.
3. **Atracción de inversiones.** Este pilar está enfocado en el análisis de criterios de competencia, pero desde el enfoque de no contravenir el Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC). En total, fueron tres las categorías analizadas, que son referidas en el estudio de caso como “criterios de análisis”.
4. **Eficiencia gubernamental.** Por último, este pilar se enfoca en los trámites y servicios que nacen de la regulación, recordando que las obligaciones que establecen las normas, se traducen en una serie de trámites que tienen que cumplir las industrias para poder operar. En total, fueron diez las categorías analizadas, que son referidas en el estudio de caso como “criterios de análisis”.

El análisis se realizó por medio de 213 preguntas dicotómicas enfocadas a desmenuzar la regulación desde diferentes ángulos y percepciones. Este banco de preguntas podemos agruparlas en los cuatro pilares que conforman el paso 3 de la metodología MCPAT.

A continuación, veremos más de cerca los resultados en cada uno de los pilares mediante un procedimiento al que se denominará “Checklist Regulatorio” que consiste en revisar el conjunto de regulaciones y trámites a la luz de los siguientes criterios:

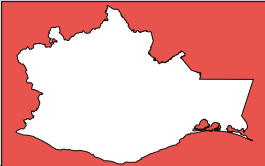
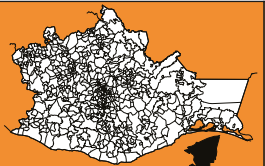
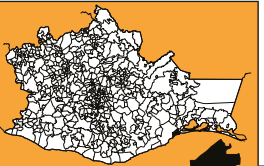
- **Calidad regulatoria:** se identificaron 71 oportunidades de ajuste normativo para favorecer que haya más claridad respecto a los sujetos regulados y sus obligaciones. Representan 23.43% del total.
- **Facilidad para hacer negocios:** se detectaron 11 oportunidades de ajuste normativo. Debe facilitarse a los empresarios mayor margen en la toma de decisiones sobre el funcionamiento u operación de sus negocios. Suman 3.63% del total.
- **Atracción de inversiones:** el marco regulatorio vigente en Oaxaca está totalmente enfocado en atraer la inversión extranjera, por lo que no se encontraron obstáculos regulatorios en este pilar —es decir 0%—, lo que indica que ninguna de las regulaciones analizadas contraviene los criterios establecidos en el T-MEC.
- **Eficiencia gubernamental:** se identificaron 221 oportunidades de ajuste normativo. Se debe dar una mejor información sobre los medios de presentación de trámites, los procesos administrativos y el pago de derechos. Representa el 72.94% del total detectado.

Desarrollo del análisis MCPAT

Resultados del Checklist Regulatorio en Oaxaca

A partir de la revisión de 20 regulaciones estatales y municipales, hemos identificado un total de **303 oportunidades de ajuste normativo** con potencial impacto relacionado al *nearshoring* en el estado de Oaxaca y los dos municipios seleccionados: Oaxaca de Juárez y Salina Cruz.

Figura 4. Oportunidades de ajuste normativo identificadas en el estado de Oaxaca y en los municipios de Oaxaca de Juárez y Salina Cruz

				
Pilar	Oaxaca	Oaxaca de Juárez	Salina Cruz	Total
Calidad regulatoria:	43 (30,71%)	21 (17,50%)	7 (16,28%)	71 (23,43%)
Facilidad para hacer negocios:	3 (2,14%)	8 (6,67%)	0 (0%)	11 (3,63%)
Atracción de inversiones:	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Eficiencia gubernamental:	94 (67,14%)	91 (75,83%)	36 (83,72%)	221 (72,94%)
Total:	140 (100%)	120 (100%)	43 (100%)	303 (100%)

Fuente: Elaboración propia, con datos a octubre de 2024.

Los números ponen de manifiesto la existencia de desafíos regulatorios cuya atención es primordial para mejorar la competitividad y facilitar la atracción de inversión en la región. Para ello, será necesario implementar reformas jurídicas, acciones de mejora administrativa y estrategias de optimización regulatoria por parte de las autoridades estatales y municipales.

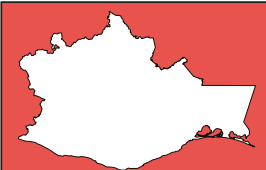
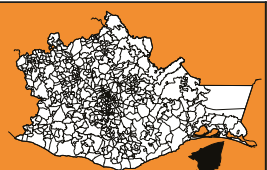
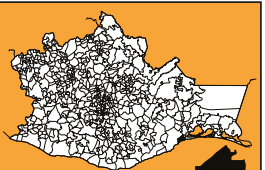
A. Calidad regulatoria en Oaxaca

Desde una perspectiva de técnica jurídica se evalúan criterios de calidad como accesibilidad, claridad en el

lenguaje utilizado para el ciudadano, claridad en sujetos regulados y sus obligaciones, establecimiento de las autoridades competentes para aplicar la regulación o sus facultades, no contravención con otros instrumentos regulatorios y regulación diferenciada por impacto económico.

A continuación, se detalla el desglose de los elementos a mejorar identificados en cuanto a *Calidad regulatoria*, para las 20 regulaciones analizadas:

Figura 5. Oportunidades de ajuste normativo identificadas en Calidad regulatoria

				
Criterio de análisis	Oaxaca	Oaxaca de Juárez	Salina Cruz	Total
Accesibilidad de la regulación:	0 (0%)	3 (14,29%)	0 (0%)	3 (4,23%)
Claridad en el lenguaje utilizado hacia los ciudadanos:	0 (0%)	2 (9,52%)	0 (0%)	2 (2,82%)
Claridad en sujetos regulados y sus obligaciones:	30 (69,77%)	9 (42,86%)	6 (85,71%)	45 (63,38%)
Identificación de las autoridades competentes para aplicar la regulación o sus facultades:	12 (27,91%)	4 (19,05%)	1 (14,29%)	17 (23,94%)
No contravención con otros instrumentos regulatorios:	1 (2,33%)	0 (0%)	0 (0%)	1 (1,41%)
Regulación diferenciada por impacto económico:	0 (0%)	3 (14,29%)	0 (0%)	3 (4,23%)
Total:	43 (100%)	21 (100%)	7 (100%)	71 (100%)

Fuente: Elaboración propia, con datos a octubre de 2024.
*Los porcentajes podrían no sumar 100% debido al redondeo.

Figura 6. Análisis de Calidad regulatoria

Regulación	No contraviene otros criterios regulatorios	Es claro qué o a quienes pretende regular o sus obligaciones	Es claro quiénes son las autoridades competentes para aplicar la regulación o sus facultades	Regulación diferencia por impacto económico	El lenguaje utilizado es claro para el ciudadano	La regulación es accesible
1 Ley de Agua Potable y Alcantarillado para el Estado de Oaxaca	✓	✗	✗	✓	✓	✓
2 Ley de Cambio Climático para el Estado de Oaxaca	✓	✓	✗	✓	✓	✓
3 Ley de Catastro para el Estado de Oaxaca	✓	✗	✗	✓	✓	✓
4 Ley de Movilidad para el Estado de Oaxaca	✓	✗	✗	✓	✓	✓

5	Ley de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano para el Estado de Oaxaca	✓	✗	✗	✓	✓	✓
6	Ley de Planificación y Urbanización del Estado de Oaxaca	✓	✗	✗	✓	✓	✓
7	Ley de Protección Civil y Gestión Integral de Riesgos de Desastres para el Estado de Oaxaca	✓	✗	✗	✓	✓	✓
8	Ley de Tránsito y Vialidad del Estado de Oaxaca	✓	✗	✗	✓	✓	✓
9	Ley del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente para el Estado de Oaxaca	✓	✗	✗	✓	✓	✓
10	Ley para el Fomento del Desarrollo Económico del Estado de Oaxaca	✓	✗	✗	✓	✓	✓
11	Ley para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos Sólidos	✓	✗	✓	✓	✓	✓
12	Reglamento de Cambio Climático del Municipio de Oaxaca de Juárez	✓	✗	✗	✗	✗	✗
13	Reglamento de Construcción y Seguridad Estructural para el Estado de Oaxaca	✗	✗	✓	✓	✓	✓
14	Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	✓	✓	✓	✓	✓	✓
15	Reglamento de Movilidad y Seguridad Vial del Municipio de Oaxaca De Juárez	✓	✗	✗	✓	✓	✓
16	Reglamento de Protección Civil del Municipio de Oaxaca de Juárez	✓	✗	✓	✗	✓	✗
17	Reglamento de Vialidad y Transporte para el Municipio de Salina Cruz, Oaxaca	✓	✗	✗	✓	✓	✓
18	Reglamento del Equilibrio Ecológico y de la Protección Ambiental para el Municipio de Oaxaca de Juárez	✓	✓	✓	✗	✓	✗
19	Reglamento del Equilibrio Ecológico y de la Protección Ambiental para el Municipio de Salina Cruz	✓	✗	✓	✓	✓	✓
20	Reglamento para el Servicio de Limpia de la Ciudad de Oaxaca	✓	✗	✗	✓	✓	✓

Fuente: Elaboración propia, con datos a octubre de 2024.

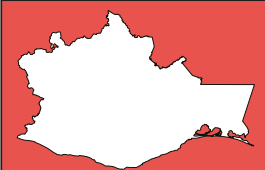
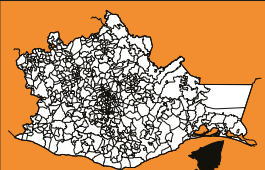
B. Facilidad para hacer negocios en Oaxaca

Este pilar evalúa las regulaciones desde una perspectiva de competencia económica, con el objetivo de identificar su impacto en la dinámica de los mercados y en la facilidad para la apertura y operación de negocios. El análisis se basa en 50 indicadores diseñados para detectar elementos regulatorios que puedan restringir la competencia y afectar el desarrollo empresarial. Los enfoques particulares de este pilar son: regulación de derechos exclusivos; apertura de nuevas empresas y entrada de nuevos participantes;

libertad de los agentes económicos para decidir sobre el funcionamiento u operación de sus empresas; desarrollo, innovación y reinversión de las empresas; y que haya equidad de roles para todos los agentes económicos (es decir, que no haya agentes preponderantes).

En total, se identificaron 11 elementos regulatorios susceptibles de mejoría dentro del pilar de *Facilidad para hacer negocios* de Oaxaca y sus municipios. Los resultados obtenidos para el estado de Oaxaca y sus municipios se presentan a continuación (siguiente página).

Figura 7. Oportunidades de ajuste normativo identificadas en Facilidad para hacer negocios

				
Criterio de análisis	Oaxaca	Oaxaca de Juárez	Salina Cruz	Total
Apertura de nuevas empresas y entrada de nuevos participantes:	2 (66.67%)	6 (75%)	0 (0%)	8 (72.73%)
Desarrollo, innovación y reinversión de las empresas:	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Equidad de roles para todos los agentes económicos:	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
La regulación otorga un rol preponderante a un grupo de agentes económicos:	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Libertad de los agentes económicos para decidir sobre el funcionamiento y/u operación de sus empresas:	1 (33.33%)	2 (25%)	0 (0%)	3 (27.27%)
Objetivos de la regulación que contravienen la facilidad para hacer negocios:	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Posibles obstáculos en la regulación de derechos exclusivos:	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Total:	3 (100%)	8 (100%)	0 (100%)	11 (100%)

Fuente: Elaboración propia, con datos a octubre de 2024.

En seguida, se presenta una tabla con tres ejemplos de regulaciones susceptibles de mejoría, su redacción dentro de las regulaciones, y una breve explicación del porqué son consideradas limitantes para la competitividad económica.

Figura 8. Ejemplos de regulaciones susceptibles de mejoría en Facilidad para hacer negocios

Nombre de la regulación	Extracto	Motivo
Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	Artículo 37.- Los establecimientos comerciales cuya actividad preponderante sea la venta de bebidas alcohólicas en envase abierto o al copeo, como bares, cantinas, centros botaneros, cervecerías, mezcalerías y similares, deberán estar ubicados a más de cien metros de cualquier centro escolar, hospital, templo o campo deportivo y establecimiento con giro similar o igual.	Establecer distancias mínimas entre competidores genera poder de mercado, al dar preferencia a los locales ya establecidos, lo que desincentiva que los precios disminuyan.

Reglamento del Equilibrio Ecológico y de la Protección Ambiental para el Municipio de Oaxaca de Juárez	Artículo 77.- Son facultades del H. Ayuntamiento las siguientes: (...) IV. Otorgar autorizaciones para la fabricación, importación, utilización y en general para la realización de actividades relacionadas con plaguicidas, fertilizantes y sustancias tóxicas; (...)	El artículo genera una sobre regulación en las facultades del ayuntamiento, ya que todo el tema de importación corresponde a la federación. En todo caso, lo que puede regular el municipio es el comercio de esos productos en su territorio.
Reglamento del Equilibrio Ecológico y de la Protección Ambiental para el Municipio de Oaxaca de Juárez	Artículo 83.- Quienes realicen actividades altamente riesgosas deberán elaborar, actualizar y someter a la aprobación de la Federación, los programas para la prevención de accidentes que puedan causar graves desequilibrios ecológicos y presentarlos posteriormente al H. Ayuntamiento.	El artículo propone una sobre regulación: si la federación ya aprobó los programas, no debería ser necesario agregarle la obligación de presentarlos ante el Ayuntamiento sin generar un valor agregado a la actividad.

Fuente: Elaboración propia, con datos a octubre de 2024.

C. Atracción de inversiones

Este pilar evalúa las regulaciones desde una perspectiva de competencia económica con el objetivo de garantizar que no contravengan lo establecido en el T-MEC. El análisis se centra en identificar posibles restricciones que limiten la participación de inversiones extranjeras o generen barreras que afecten la competitividad y el desarrollo económico.

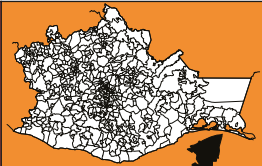
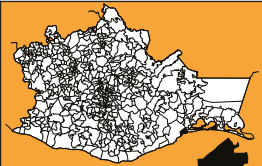
En concreto, los criterios de análisis de este pilar son: 1) si contiene objetivos de la regulación que contravienen la atracción de inversiones, 2) si se desincentiva o prohíbe la inversión de agentes no locales, y 3) si se limita directamente la inversión de agentes extranjeros.

Los resultados del estudio indican que, de manera general, ninguna de las regulaciones analizadas contraviene los criterios establecidos en este pilar. Esto sugiere que el marco regulatorio vigente en Oaxaca está completamente armonizado en atracción de inversión extranjera y no genera conflictos con los compromisos adquiridos en el tratado.

D. Eficiencia gubernamental

Este pilar evalúa los trámites y servicios que derivan de la regulación, con el objetivo de verificar que cumplan con los estándares mínimos establecidos en la *Ley General de Mejora Regulatoria*. Algunos de esos criterios incluyen que contenga claramente los siguientes elementos: motivo, justificación u objetivo de realización, unidad administra-

Figura 9. Oportunidades de ajuste normativo identificadas en Eficiencia gubernamental

				
Criterio de análisis	Oaxaca	Oaxaca de Juárez	Salina Cruz	Total
Criterio de resolución	14 (14,89%)	16 (17,58%)	5 (13,89%)	35 (15,84%)
Medios de presentación	15 (15,96%)	7 (7,69%)	5 (13,89%)	27 (12,22%)
Motivo, Justificación u objetivo de realización	0 (0%)	2 (2,2%)	0 (0%)	2 (0,9%)
Pago de derechos	16 (17,02%)	16 (17,58%)	5 (13,89%)	37 (16,74%)
Proceso	11 (11,70%)	8 (8,79%)	5 (13,89%)	24 (10,86%)
Requisito ambiguo y discrecional	1 (1,06%)	1 (1,1%)	1 (2,78%)	3 (1,36%)
Requisitos	10 (10,64%)	8 (8,79%)	4 (11,11%)	22 (9,95%)
Tiempo máximo para dar resolución	11 (11,7%)	13 (14,29%)	4 (11,11%)	28 (12,67%)
Unidad administrativa responsable	2 (2,13%)	7 (7,69%)	2 (5,56%)	11 (4,98%)
Vigencia del trámite	14 (14,89%)	13 (14,29%)	5 (13,89%)	32 (14,48%)
Total	94 (100%)	91 (100%)	36 (100%)	221 (100%)

Fuente: Elaboración propia, con datos a octubre de 2024.

tiva responsable de implementarlo, los requisitos, la vigencia del trámite, y los criterios de resolución, entre otros. La eficiencia administrativa es un factor clave para facilitar la operación de empresas y fomentar un entorno de negocios más dinámico.

En total, se detectaron 221 elementos normativos susceptibles de mejoría en el pilar de *Eficiencia Gubernamental* en Oaxaca y sus municipios. Los resultados específicos para el estado de Oaxaca y sus municipios se muestran en la Figura 9.

Se presenta una tabla con los 39 trámites identificados, clasificados en dos categorías principales.

1. Trámites relacionados con la construcción de inmuebles.
2. Trámites vinculados al medio ambiente, incluyendo documentos de impacto y manejo de residuos.

Figura 10. Trámites analizados en Eficiencia gubernamental

Clave de la Tabla:

1: Motivo, justificación

4: Requisito ambiguo y discrecional

7: Pago de derechos

2: Unidad administrativa responsable

5: Tiempo máximo para dar resolución

8: Criterio de resolución

3: Requisitos necesarios

6: Vigencia del trámite

10: Medios de presentación

Regulación	Trámite	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ley de Agua Potable y Alcantarillado para el Estado de Oaxaca	Contratación de Servicios de Agua Potable y Alcantarillado	✓	✓	✗	✓	✓	✗	✗	✓	✓	✓
Ley de Cambio Climático para el Estado de Oaxaca	Registro Estatal de Emisiones	✓	✓	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Ley de Movilidad para el Estado de Oaxaca	Otorgamiento de las Concesiones para Prestar el Servicio de Transporte de Pasajeros y de Carga	✓	✓	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✓	✗
Ley de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano para el Estado de Oaxaca	Dictamen de Impacto Urbano Regional	✓	✓	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Ley de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano para el Estado de Oaxaca	Licencia de Construcción	✓	✗	✗	✓	✗	✓	✗	✗	✗	✗
Ley de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano para el Estado de Oaxaca	Licencia de Uso de Suelo	✓	✗	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Ley de Tránsito y Vialidad del Estado de Oaxaca	Autorización para Trabajos Eventuales en Vía Pública	✓	✓	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Ley del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente para el Estado de Oaxaca	Licencia Ambiental Integral	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✓	✓	✗
Ley del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente para el Estado de Oaxaca	Manifestación de Impacto Ambiental	✓	✓	✗	✓	✓	✗	✗	✗	✓	✗
Ley para el Fomento del Desarrollo Económico del Estado de Oaxaca	Registro Empresarial Oaxaqueño	✓	✓	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Ley para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos Sólidos	Prestación de Servicios de Manejo Integral de Residuos de Manejo Especial	✓	✓	✓	✗	✓	✗	✗	✗	✓	✗
Reglamento de Construcción y Seguridad Estructural para el Estado de Oaxaca	Autorización de Uso y Ocupación	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Reglamento de Construcción y Seguridad Estructural para el Estado de Oaxaca	Constancia de Alineamiento	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✗	✗	✗	✗
Reglamento de Construcción y Seguridad Estructural para el Estado de Oaxaca	Constancia de Uso de Suelo	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗

Reglamento de Construcción y Seguridad Estructural para el Estado de Oaxaca	Licencia de Construcción	✓	✓	✓	✓	✓	×	×	×	×	×
Reglamento de Construcción y Seguridad Estructural para el Estado de Oaxaca	Zonificación	✓	✓	×	✓	×	×	×	×	×	×
Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	Alta de los Establecimientos Comerciales Clasificados de Alto Riesgo	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	×	✓	✓
Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	Alta de los Establecimientos Comerciales Clasificados de Mediano Riesgo	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	×	✓	✓
Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	Ampliación de Horario	✓	✓	✓	✓	×	✓	✓	×	✓	✓
Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	Baja de Control Normal	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	✓	✓
Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	Cambio de Denominación	✓	✓	✓	✓	×	×	×	×	✓	✓
Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	Cambio de Domicilio	✓	✓	✓	✓	×	×	×	×	✓	✓
Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	Cédula de Actualización o Revalidación	✓	✓	✓	✓	×	×	×	×	×	×
Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	Dictamen de Uso de Suelo Comercial de Establecimientos Comerciales	✓	✓	×	✓	✓	×	×	✓	✓	✓
Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	Reclasificación de Giro	✓	✓	✓	✓	×	✓	×	×	✓	✓
Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	Traspaso	✓	✓	✓	✓	×	×	×	✓	✓	✓
Reglamento de Movilidad y Seguridad Vial del Municipio de Oaxaca De Juárez	Permiso para Tránsito de Vehículos de Carga	✓	✓	×	✓	×	×	×	×	×	×
Reglamento de Protección Civil del Municipio de Oaxaca de Juárez	Constancia de Seguridad para Construcción	×	×	×	✓	×	×	×	×	×	×
Reglamento de Protección Civil del Municipio de Oaxaca de Juárez	Constancias de Autorización para los Vehículos que Transportan Gas LP	×	×	×	✓	×	×	×	×	×	×
Reglamento de Protección Civil del Municipio de Oaxaca de Juárez	Programa Interno de Protección Civil	✓	×	×	✓	×	×	×	×	×	×
Reglamento de Vialidad y Transporte para el Municipio de Salina Cruz, Oaxaca	Permiso de Uso de Vía Pública para Obra	✓	✓	×	✓	×	×	×	×	×	×
Reglamento de Vialidad y Transporte para el Municipio de Salina Cruz, Oaxaca	Permiso para Vehículos de Equipo Especial	✓	✓	×	✓	×	×	×	×	×	×

7		Ley de Tránsito y Vialidad del Estado de Oaxaca	Autorización para Trabajos Eventuales en Vía Pública	No identificado
8		Ley del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente para el Estado de Oaxaca	Licencia Ambiental Integral	Evaluación de licencia ambiental integral
9		Ley del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente para el Estado de Oaxaca	Manifestación de Impacto Ambiental	No identificado
10		Ley para el Fomento del Desarrollo Económico del Estado de Oaxaca	Registro Empresarial Oaxaqueño	No identificado
11		Ley para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos Sólidos	Prestación de Servicios de Manejo Integral de Residuos de Manejo Especial	No identificado
12		Reglamento de Construcción y Seguridad Estructural para el Estado de Oaxaca	Autorización de Uso y Ocupación	No identificado
13		Reglamento de Construcción y Seguridad Estructural para el Estado de Oaxaca	Constancia de Alineamiento	No identificado
14		Reglamento de Construcción y Seguridad Estructural para el Estado de Oaxaca	Constancia de Uso De Suelo	No identificado
15		Reglamento de Construcción y Seguridad Estructural para el Estado de Oaxaca	Licencia de Construcción	No identificado
16		Reglamento de Construcción y Seguridad Estructural para el Estado de Oaxaca	Zonificación	No identificado
17	 Oaxaca de Juárez	Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	Alta de los Establecimientos Comerciales Clasificados de Alto Riesgo	Inicio de Operaciones de Establecimientos con Giro de Alto Riesgo
18		Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	Alta de los Establecimientos Comerciales Clasificados de Mediano Riesgo	Inicio de Operaciones de Establecimientos con Giro de Mediano Riesgo
19		Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	Ampliación de Horario	No identificado
20		Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	Baja de Control Normal	No identificado
21		Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	Cambio de Denominación	No identificado
22		Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	Cambio de Domicilio	No identificado
23		Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	Cédula de Actualización o Revalidación	No identificado
24		Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	Dictamen de Uso de Suelo Comercial de Establecimientos Comerciales	Uso de Suelo Comercial Para Inicio de Operaciones.

25		Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	Reclasificación de Giro	Cambio de Giro
26		Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	Traspaso	No identificado
27		Reglamento de Movilidad y Seguridad Vial del Municipio de Oaxaca de Juárez	Permiso para Tránsito de Vehículos de Carga	No identificado
28		Reglamento de Protección Civil del Municipio de Oaxaca de Juárez	Constancia de Seguridad para Construcción	Constancia de Seguridad para Construcción de Estructuras en Vía Pública
29		Reglamento de Protección Civil del Municipio de Oaxaca de Juárez	Constancias de Autorización para los Vehículos que Transportan Gas LP	No identificado
30	 Salina Cruz	Reglamento de Protección Civil del Municipio de Oaxaca de Juárez	Programa Interno de Protección Civil	No identificado
31		Reglamento de Vialidad y Transporte para el Municipio de Salina Cruz, Oaxaca	Permiso de Uso de Vía Pública para Obra	No identificado
32		Reglamento de Vialidad y Transporte para el Municipio de Salina Cruz, Oaxaca	Permiso para Vehículos de Equipo Especial	No identificado
33		Reglamento del Equilibrio Ecológico y de la Protección Ambiental para el Municipio de Oaxaca de Juárez	Licencia Municipal a las Fuentes Fijas	No identificado
34		Reglamento del Equilibrio Ecológico y de la Protección Ambiental para el Municipio de Oaxaca de Juárez	Manifestación de Impacto Ambiental	Dictamen de Factibilidad en Materia de Impacto Ambiental
35		Reglamento del Equilibrio Ecológico y de la Protección Ambiental para el Municipio de Salina Cruz	Concesiones para el Aprovechamiento de Aguas	No identificado
36		Reglamento del Equilibrio Ecológico y de la Protección Ambiental para el Municipio de Salina Cruz	Licencia para Fuentes Fijas de Emisión de Contaminantes	No identificado
37		Reglamento del Equilibrio Ecológico y de la Protección Ambiental para el Municipio de Salina Cruz	Manifestación de Impacto Ambiental	Dictamen de Impacto Ambiental
38		Reglamento para el Servicio de Limpia de la Ciudad de Oaxaca	Manejo de Residuos de Alto Riesgo	No identificado
39		Reglamento para el Servicio de Limpia de la Ciudad de Oaxaca	Permiso para Manejo de Residuos Sólidos	Servicio Especial para la Recolección de Residuos Sólidos Urbanos

Fuente: Elaboración Propia, con datos a octubre de 2024.

El análisis reveló que, de 39 trámites identificados en las regulaciones, únicamente 12 están disponibles para su solicitud en los registros de trámites oficiales. Así que existe una importante brecha entre lo que establecen las regulaciones vinculadas al *nearshoring* en Oaxaca y lo que realmente está disponible para su gestión por parte de la ciudadanía y el sector productivo. Esto indica que sólo el 30.77% de los trámites identificados en las regulaciones están formalmente registrados y disponibles para su solicitud, mientras que el 69.23% restante no pueden ser consultados y gestionados a través de los registros oficiales.

Estos datos sugieren que la regulación en torno al *nearshoring* impone mayores requisitos en la fase inicial del establecimiento empresarial, lo que nos muestra algunas áreas de oportunidad.

A continuación, se presenta un desglose detallado en la Figura 14 donde se especifican los trámites por etapa y jurisdicción.

Figura 12. Trámites identificados por entidad

Entidad	Total de trámites identificados	Trámites no disponibles	Porcentaje de falta de disponibilidad
Oaxaca	16	12	75%
Oaxaca de Juárez	18	11	61%
Salina Cruz	5	4	80%

Fuente: Elaboración Propia, con datos a octubre de 2024.

En una segunda fase del análisis, se evaluó cuáles de los trámites vinculados al *nearshoring* identificados en los registros oficiales deben ser gestionados por las empresas en las distintas etapas de su ciclo de vida.

Figura 13. Trámites identificados en los registros de trámites y en la regulación

No.	Orden de Gobierno	Trámite identificado en el Registro de Trámites	Etapas de vida de la empresa
1	 Oaxaca	Actualización de Licencia de Funcionamiento	Operación
2		Aviso de Apertura de Establecimientos o Locales	Apertura
3		Constancia de Factibilidad de Servicios de Agua Potable y Alcantarillado de Construcción de Fraccionamientos Industriales	Apertura
4		Constancia de Factibilidad de Servicios de Agua Potable y Alcantarillado para Fraccionamientos Habitacionales	Apertura
5		Constancia de Factibilidad de Servicios de Agua Potable y Alcantarillado para Subdivisión	Apertura
6		Dictamen de Impacto Urbano Regional	Apertura
7		Evaluación de Licencia Ambiental Integral	Apertura
8		Evaluación y Resolución de Obras y Actividades en materia de Impacto Ambiental al presentar Informe Preventivo de Impacto Ambiental	Apertura
9		Evaluación y Resolución de Obras y Actividades en materia de Impacto y/o Riesgo Ambiental al presentar MIA Regional	Apertura
10		Expedición de Autorización para Prestar los Servicios de Seguridad Privada	Apertura
11		Expedición de Dictamen de Inmuebles por Riesgo y Vulnerabilidad, y/o Riesgo y Recursos. (Reporte de factibilidad)	Apertura
12		Expedición de la Constancia de Autorización del Programa Interno de Protección Civil	Apertura
13		Expedición de la Constancia por Revalidación Anual del Programas Internos de Protección Civil	Operación
14		Instalación de Descarga de Drenaje Sanitario (persona física)	Apertura
15		Instalación de Descarga de Drenaje Sanitario (persona moral)	Apertura
16		Licencia de Funcionamiento (Registro de Emisiones a la Atmósfera)	Apertura
17		Plan de Manejo para Recolección, Transporte, Acopio y Tratamiento de Residuos de Manejo Especial. Revalidación de Autorización	Apertura
18		Plan de Manejo para Transporte de Residuos de Manejo Especial	Apertura
19		Planes para Medianos y Grandes Generadores. Evaluación y Resolución	Apertura
20		Planes para Medianos y Grandes Generadores. Evaluación y Resolución	Apertura
21		Planes para Medianos y Grandes Generadores. Revalidación de Autorización	Apertura

22		Registro y Expedición de Autorización de Protección Civil	Apertura
23		Regularización de Descarga de Drenaje Sanitario	Operación
24		Revalidación Anual de Autorización de Protección Civil	Operación
25		Validación de la Cédula de Operación	Operación
26	 Oaxaca de Juárez	Afectación de Superficie de Establecimientos con Giro de Alto Riesgo	Operación
27		Alineamiento, Uso de Suelo y Número Oficial	Apertura
28		Autorización Temporal de Uso Vía Pública con Materiales de Construcción	Apertura
29		Cambio de Giro	Operación
30		Cambio de Uso de Suelo	Operación
31		Constancia Aviso de Avance Parcial y/o Suspensión de Obra y Constancia de Uso y Ocupación de Obra (Terminación Parcial de Obra)	Apertura
32		Constancia de Seguridad para Construcción de Estructuras en Vía Pública	Apertura
33		Constancia de Seguridad por Construcción de Obra Nueva, Ampliación, Modificaciones y Regularización	Apertura
34		Dictamen de Factibilidad en Materia de Impacto Ambiental	Apertura
35		Dictamen de Impacto Urbano	Apertura
36		Dictámenes de Impacto Vial	Apertura
37		Factibilidad de Inmueble para Uso Comercial o Particular	Apertura
38		Inicio de Operaciones de Establecimientos con Giro de Alto Riesgo	Apertura
39		Inicio de Operaciones de Establecimientos con Giro de Mediano Riesgo	Apertura
40		Inscripción al Padrón Fiscal Municipal de los Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios con Giros de Aparatos Mecánicos, Eléctricos, Electrónicos o Electromecánicos	Apertura
41		Inscripción al Padrón Fiscal Municipal de los Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios con Giros de Control Normal	Apertura
42		Inscripción al Padrón Fiscal Municipal de los Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios con Giros de Control Especial	Apertura
43		Licencia de Obra Menor	Apertura
44		Licencia por Demoliciones	Operación
45		Permiso de Construcción	Apertura
46		Permiso Provisional para Carga o Descarga Anual por Unidad	Operación
47		Permiso Provisional para Carga y/o Descarga Esporádica por Unidad	Operación
48		Registro al Padrón de Prestadores de Servicios Ambientales	Apertura
49		Renovación de Licencia de Obra Mayor o Menor	Apertura
50		Servicio Especial para la Recolección de Residuos Sólidos Urbanos	Operación
51		Suspensión, Terminación de Obra o Cancelación de Trámite en Zona de Transición	Apertura
52		Uso de Suelo Comercial Para Inicio de Operaciones.	Apertura
53		Vigencia de Alineamiento	Operación
54	 Salina Cruz	Constancia de Alineamiento*	Apertura
55		Constancia de Cambio de Uso de Suelo, Baldíos o en Proceso de Construcción	Apertura
56		Constancia de Capacitación*	Apertura
57		Constancia de Factibilidad*	Apertura
58		Constancia de Factibilidad	Apertura
59		Constancia de No Riesgo Ambiental*	Apertura
60		Constancia de Número Oficial*	Apertura
61		Constancia de Protección Civil*	Apertura
62		Constancia de Terminación de Obra*	Apertura
63		Constancia de Vulnerabilidad*	Apertura
64		Construcción de Registros	Apertura
65		Dictamen de Impacto Ambiental	Apertura

66		Dictamen de Impacto Ambiental (Estudio de riesgo ambiental)	Apertura
67		Dictamen de Impacto Ambiental (Informe Preliminar de Impacto Ambiental)	Apertura
68		Dictámenes de Desarrollo Urbano*	Apertura
69		Licencia de Construcción*	Apertura
70		Licencia de Demolición de Construcción*	Apertura
71		Licencia de Funcionamiento	Apertura
72		Licencia de Uso de Suelo*	Apertura
73		Permiso para Disposición Final de Residuos de Manejo Especial*	Apertura
74		Permiso por Emisión de Sustancias Contaminantes a la Atmósfera (empresa transnacional)*	Apertura
75		Permiso por Traslado de Residuos de Manejo Especial*	Apertura
76		Renovación de Licencias*	Operación

Fuente: Elaboración propia, con datos a octubre de 2024.

*Nota: La información de estos trámites se obtuvo a partir de una base de datos proporcionada por la Unidad de Transparencia del Municipio de Salina Cruz en octubre de 2025.

Los resultados reflejan que, de los 76 trámites relacionados con el *nearshoring*, 62 corresponden a la etapa de *apertura de empresas*, lo que representa un 81.58% del total. Esto indica que la mayor carga regulatoria se concentra en los procesos iniciales para el establecimiento de nuevas operaciones.

Figura 14. Trámites identificados por entidad

Entidad	Total de trámites identificados	Trámites de apertura	Trámites de operación
Oaxaca	25	20	5
Oaxaca de Juárez	28	20	8
Salina Cruz	23	22	1

Fuente: Elaboración Propia, con datos a octubre de 2024.

Los datos presentados evidencian una discrepancia significativa entre lo establecido en la normatividad, tanto a nivel estatal como municipal, y la operación real de los procedimientos administrativos disponibles para los solicitantes. Esta discrepancia puede originarse en, al menos, dos factores clave:

1. **Operación de trámites sin fundamento jurídico**, lo que sugiere la posible existencia de procedimientos que carecen de una base normativa clara y que podrían estar siendo aplicados de manera discrecional.
2. **Regulación dispersa en instrumentos normativos secundarios**, como leyes de ingresos o disposiciones jurídicas no directamente vinculadas a las actividades del sector, lo que dificulta su identificación y correcta aplicación.

En ambos casos, el análisis indica la necesidad de modificaciones regulatorias orientadas a la homologación de procedimientos, con el fin de garantizar certeza jurídica a

los solicitantes y asegurar una aplicación uniforme y transparente de la norma vigente.

Memorando de reformas

Tras haber aplicado el *Checklist* Regulatorio según las categorías de análisis y presentado los resultados obtenidos, el siguiente paso consiste en exponer las propuestas de reforma jurídica que permitirían atender las oportunidades de ajuste normativo identificadas. Esta sección tiene como objetivo detallar dichas propuestas y su viabilidad dentro del marco regulatorio vigente.

Como se señaló anteriormente, el *Checklist* Regulatorio en el estado de Oaxaca identificó 303 áreas de mejora, distribuidas en los cuatro pilares de evaluación. En total, se analizaron 20 normativas correspondientes tanto al ámbito estatal como a los municipios de Oaxaca de Juárez y Salina Cruz.

Tales oportunidades de ajuste regulatorio fueron examinadas desde dos perspectivas. La primera corresponde a las regulaciones sustantivas, es decir, aquellas que afectan directamente las actividades económicas relacionadas con el *nearshoring*. La segunda categoría abarca las complementarias, que, aunque no impactan directamente en las actividades relativas al *nearshoring*, sí influyen en sectores estratégicos dentro de las cadenas de valor, como el transporte, la construcción y la vivienda, entre otros.

Dado que las 20 regulaciones analizadas recaen en el ámbito estatal y municipal, la responsabilidad de implementar reformas jurídicas corresponde, por tanto, a los gobiernos locales. En este sentido, es necesario que las autoridades realicen el análisis correspondiente para determinar las acciones legislativas administrativas pertinentes con el fin de atender los desafíos normativos que se detectaron.

I. Facultades en el Ámbito Estatal y Municipal para la Reforma Jurídica

A continuación se presentan una serie de acciones identificadas para impulsar el crecimiento económico en Oaxaca, facilitar la apertura de empresas, atraer y retener inversión, así como mejorar la calidad de las regulaciones y optimizar la eficiencia gubernamental. Para ello, se han identificado tres escenarios posibles para la implementación de medidas de mejora regulatoria:

1. *Propuestas de Reforma Jurídica:* Consiste en la modificación total o parcial de un instrumento jurídico con el propósito de actualizar su contenido, incluir nuevos elementos o corregir disposiciones regulatorias que pudieran afectar el *nearshoring*.
2. *Acciones de Mejora Administrativa:* Comprenden estrategias de política pública y análisis de aplicación normativa para optimizar el uso de los instrumentos jurídicos existentes y adecuar la regulación en el mediano plazo.

3. *Líneas de Acción:* Se refieren a recomendaciones generales que requieren la colaboración de las autoridades estatales y municipales para la adopción de mejores prácticas jurídicas y operativas.

Para abordar las áreas de mejora en la regulación detectadas en Oaxaca, se optó por el enfoque de “Dice y Debe Decir”, una metodología que permite identificar los elementos que deberían ser ajustados en la normativa vigente y proponer enmiendas puntuales.

Si bien los estados y municipios tienen facultades en materia regulatoria, existen limitaciones impuestas por el marco normativo federal. En este sentido, desde la definición de las actividades vinculadas al *nearshoring*, se consideró fundamental determinar cuáles regulaciones pertenecen exclusivamente al ámbito federal y, por lo tanto, no pueden ser modificadas por los gobiernos locales.

Como resultado del mapeo regulatorio realizado en Oaxaca y los dos municipios, se identificaron 20 regulaciones susceptibles de reforma. De estas, doce pertenecen al ámbito estatal y ocho son del orden municipal.

Figura 15. Regulaciones resultantes del mapeo regulatorio

No.	Nombre de la regulación	Ámbito
1	Ley de Agua Potable y Alcantarillado para el Estado de Oaxaca	Estatal
2	Ley de Cambio Climático para el Estado de Oaxaca	Estatal
3	Ley de Catastro para el Estado de Oaxaca	Estatal
4	Ley de Movilidad para el Estado de Oaxaca	Estatal
5	Ley de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano para el Estado de Oaxaca	Estatal
6	Ley de Planificación y Urbanización del Estado de Oaxaca	Estatal
7	Ley de Protección Civil y Gestión Integral de Riesgos de Desastres para el Estado de Oaxaca	Estatal
8	Ley de Tránsito y Vialidad del Estado de Oaxaca	Estatal
9	Ley del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente para el Estado de Oaxaca	Estatal
10	Ley para el Fomento del Desarrollo Económico del Estado de Oaxaca	Estatal
11	Ley para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos Sólidos	Estatal
12	Reglamento de Cambio Climático del Municipio de Oaxaca de Juárez	Municipal
13	Reglamento de Construcción y Seguridad Estructural para el Estado de Oaxaca	Estatal
14	Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	Municipal
15	Reglamento de Movilidad y Seguridad Vial del Municipio de Oaxaca de Juárez	Municipal
16	Reglamento de Protección Civil del Municipio de Oaxaca de Juárez	Municipal
17	Reglamento de Vialidad y Transporte para el Municipio de Salina Cruz, Oaxaca	Municipal
18	Reglamento del Equilibrio Ecológico y de la Protección Ambiental para el Municipio de Oaxaca de Juárez	Municipal
19	Reglamento del Equilibrio Ecológico y de la Protección Ambiental para el Municipio de Salina Cruz	Municipal
20	Reglamento para el Servicio de Limpia de la Ciudad de Oaxaca	Municipal

Fuente: Elaboración propia, con datos a octubre de 2024.

Figura 16. Regulaciones resultantes del Checklist Regulatorio

No.	Nombre de la regulación	Ámbito
1	Ley de Movilidad para el Estado de Oaxaca	Estatal
2	Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	Municipal
3	Reglamento de Movilidad y Seguridad Vial del Municipio de Oaxaca de Juárez	Municipal
4	Reglamento del Equilibrio Ecológico y de la Protección Ambiental para el Municipio de Oaxaca de Juárez	Municipal

Fuente: Elaboración propia, con datos a octubre de 2024.

Tras la identificación del marco normativo, el siguiente paso en el proyecto fue llevar a cabo un análisis técnico de las regulaciones detectadas con el propósito de identificar elementos que pudieran afectar la eficiencia y competencia en el estado. Para ello, el Checklist Regulatorio funcionó como un filtro para determinar qué regulaciones requerían algún tipo de mejora.

Como resultado de este análisis, se identificaron cuatro regulaciones con al menos un elemento a corregir en materia de competencia económica, de las cuales una pertenece al ámbito estatal y tres al municipal. Para cada una de ellas, se diseñaron propuestas de reforma jurídica, cuyo detalle se expone en el número III y IV de esta sección. A continuación, se presenta una tabla con las regulaciones que requieren mejora regulatoria y las modificaciones propuestas.

II. Medidas de Claridad Regulatoria

La claridad regulatoria es un pilar esencial dentro de la gobernanza normativa, ya que facilita la implementación efectiva de las leyes y reglamentos, al tiempo que fortalece la certeza jurídica para los ciudadanos y las empresas. En un entorno regulatorio dinámico, la falta de claridad puede derivar en confusión, desconfianza y conflictos entre los sujetos regulados y las autoridades responsables de la ejecución normativa.

Para garantizar una regulación eficiente y legítima, es fundamental definir con precisión los sujetos regulados, las autoridades competentes y sus atribuciones. Esto permite mejorar la eficacia de las normas, reducir la discrecionalidad en su interpretación y fomentar un entorno de mayor seguridad jurídica.

Elementos Claves para la Claridad Regulatoria:

1. Identificación precisa de los sujetos regulados

El primer punto es la determinación clara de los sujetos obligados. Implica definir con exactitud quiénes deben cumplir con la normativa, ya sean personas físicas, empre-

sas o instituciones. Una regulación ambigua puede generar interpretaciones contradictorias, dificultando su cumplimiento y aumentando la incertidumbre jurídica.

Una identificación precisa también favorece la transparencia. Permite, además, que los ciudadanos y organizaciones comprendan su posición dentro del marco normativo. Esto incentiva el cumplimiento voluntario y reduce la necesidad de medidas coercitivas por parte de las autoridades.

2. Determinación clara de las autoridades competentes

El segundo componente es la asignación clara de responsabilidades a las autoridades encargadas de aplicar la regulación. Éstas deben ser identificadas con precisión en el texto normativo, estableciendo su cargo, designación y ámbito de competencia, ya sea en términos geográficos, sectoriales o administrativos.

Una falta de definición en las competencias puede generar conflictos entre distintas autoridades, lo que resulta en una aplicación fragmentada e ineficiente de la regulación. En algunos casos, múltiples entidades pueden reclamar jurisdicción sobre un mismo asunto, mientras que, en otros, la ausencia de un ente responsable puede dejar a los ciudadanos en un estado de indefensión ante posibles abusos o incumplimientos normativos. La delimitación clara de competencias refuerza la gobernanza regulatoria y facilita la correcta implementación de las normas.

3. Definición detallada de las atribuciones de las autoridades

El tercer elemento esencial para la claridad regulatoria es la descripción precisa de las atribuciones de las autoridades. Ésta debe establecer el alcance y los límites de sus acciones en la aplicación de la normativa. Una regulación bien estructurada define las facultades específicas de cada entidad, tales como inspección, imposición de sanciones y resolución de conflictos.

Cuando las atribuciones de las autoridades no están claramente delimitadas, se abre la puerta a la arbitrariedad o el abuso de poder, lo que debilita la confianza de la ciudada-

nía en el sistema regulatorio. En cambio, un marco normativo bien definido otorga certidumbre jurídica, protege los derechos de los sujetos regulados y optimiza la operatividad gubernamental al evitar la duplicidad de funciones o interpretaciones discrecionales.

Impacto en Oaxaca y Propuesta de Mejora

En el estado de Oaxaca, el análisis de 20 regulaciones reveló que 16 de ellas (80% del total) podrían establecer con mayor claridad cuáles son los sujetos regulados y sus obligaciones. Esto contribuye a que 45 de los 71 elementos susceptibles de mejora identificados en el pilar de Calidad Regulatoria estén relacionados con este tema. Es decir, el 63.38% de las áreas de oportunidad detectadas podrían optimizarse si las regulaciones incluyeran un capítulo específico para la identificación de los sujetos obligados, tal como ya se hace con la designación de las autoridades competentes.

Para fortalecer la claridad regulatoria en el estado, se recomienda que los reglamentos municipales adopten una estructura normativa más precisa. A continuación, se propone un esquema regulatorio basado en buenas prácticas legislativas, con el objetivo de garantizar una regulación más clara, comprensible y eficaz.

Estructura recomendada para Reglamentos Municipales:

Capítulo I: Disposiciones Generales

- Artículo 1. Objeto del Reglamento (Definir el propósito y función del reglamento dentro del municipio)
- Artículo 2: Ámbito de Aplicación (Establecer el alcance territorial, material y personal de la norma)
- Artículo 3: Definiciones (Incluir términos clave para la correcta interpretación del reglamento, como nombres de autoridades, procedimientos específicos y conceptos técnicos)

Capítulo II: Sujetos Obligados

- Artículo 4. Identificación de Sujetos Obligados (Definir con precisión quiénes deben cumplir con la regulación ya sean individuos, empresas o instituciones)
- Artículo 5. Obligaciones de los Sujetos Obligados (Especificar las responsabilidades generales y particulares de los sujetos regulados)
- Artículo 6. Excepciones (Establecer los casos en los que la normativa no aplica)

Capítulo III: Autoridades Competentes

- Artículo 7. Designación de Autoridades Competentes (Identificar las dependencias municipales responsables de aplicar el reglamento)
- Artículo 8. Coordinación Interinstitucional (Establecer mecanismos de colaboración entre autoridades municipales, estatales y federales)

Capítulo IV: Atribuciones de las Autoridades Competentes

- Artículo 9. Facultades Generales (Definir las atribuciones comunes de todas las autoridades responsables)
- Artículo 10. Facultades Específicas (Detallar las funciones concretas de cada entidad reguladora)
- Artículo 11. Límites a las Atribuciones (Establecer restricciones y condiciones bajo las cuales pueden actuar las autoridades)

Capítulo V: Procedimientos Administrativos (en caso de aplicar)

- Artículo 12. Procedimiento de Inspección (Describir el proceso que las autoridades deben seguir para realizar inspecciones)
- Artículo 13. Sanciones y Multas (Determinar las sanciones aplicables en caso de incumplimiento y los procedimientos para su imposición)
- Artículo 14. Recursos y Medios de Impugnación (Establecer mecanismos legales para que los sujetos regulados puedan impugnar resoluciones o actos administrativos)

La implementación de un marco normativo estructurado y claro podría reducir la incertidumbre jurídica, facilitar la aplicación de la normativa y fortalecer la confianza en las instituciones. La incorporación de un capítulo específico sobre sujetos regulados en los reglamentos municipales de Oaxaca resolvería gran parte de los desafíos identificados, al alinear la regulación estatal y municipal con las mejores prácticas en gobernanza regulatoria.

III. Beneficios de la aplicación de las reformas

El análisis regulatorio realizado en Oaxaca y los municipios de Oaxaca de Juárez y Salina Cruz, a través de la metodología MCPAT, permitió identificar disposiciones normativas que impactan en la competencia económica, el desarro-

llo de actividades productivas y la instalación de nuevos sectores industriales. Si bien no se encontraron regulaciones que dificulten directamente el establecimiento de *nearshoring*, sí se detectaron algunas con implicaciones intermedias, es decir, normativas que, aunque no están dirigidas específicamente a este sector, regulan actividades económicas que influyen de manera indirecta en la instalación y operación de las empresas ya establecidas o que buscan ingresar al mercado.

Ante esta situación, se realizó un análisis basado en tres escenarios hipotéticos que reflejan diferentes grados de complejidad normativa y operativa para las empresas que desean iniciar actividades en la entidad:

1. **Escenario Complejo:** En este caso, las empresas interesadas en establecerse en Oaxaca sólo cuentan con infraestructura básica de servicios públicos, como agua y electricidad, pero no disponen de parques industriales ni instalaciones adecuadas para la producción. Esto significa que, además de desarrollar su actividad principal, deben construir desde cero las instalaciones necesarias tanto para su operación como para la de sus proveedores.
2. **Escenario Intermedio:** Aquí, las empresas buscan ingresar al estado por primera vez y encuentran infraestructura ya desarrollada, que incluye parques industriales, corredores productivos y proveedores de insumos. Sin embargo, aún deben gestionar una serie de permisos administrativos, como autorizaciones de construcción, transporte, manejo de residuos y otros requisitos regulatorios necesarios para el inicio de sus operaciones.
3. **Escenario Inmediato:** En este nivel, las empresas ya están establecidas en el estado y cuentan con operaciones en sectores afines a la nueva actividad económica. En este caso, sólo requieren ajustes administrativos mínimos, como la obtención de permisos específicos para ampliar sus actividades y la contratación del personal necesario para poner en marcha la producción.

Tras la revisión de las regulaciones vigentes y el diagnóstico económico de la entidad, se concluyó que Oaxaca se encuentra dentro del escenario intermedio. Si bien cuenta con una infraestructura consolidada, aún existen normativas que podrían retrasar la integración de nuevas actividades productivas en sectores estratégicos. Por esta razón, el presente análisis regulatorio se ha enfocado en abordar los desafíos específicos de este escenario intermedio, con el objetivo de agilizar los procesos administrativos y facilitar la instalación de nuevas empresas vinculadas al *nearshoring*.

Objetivos de las reformas y beneficios esperados

El propósito de este memorándum de reformas es mejorar las regulaciones en materia de competencia, para garantizar un marco normativo que favorezca la inversión y la inserción de nuevas empresas y actividades productivas. Su implementación tendría dos beneficios clave:

1. **Allanar el camino de entrada** para las nuevas unidades productivas, permitiendo que más empresas puedan competir en igualdad de condiciones bajo una normativa justa.
2. **Brindar certeza jurídica a las empresas**, asegurando que las regulaciones sean claras, predecibles y equitativas, lo que facilitaría la toma de decisiones estratégicas e incentivaría la inversión a largo plazo.

Para ilustrar lo señalado anteriormente sobre las barreras regulatorias que afectan la competencia económica y las cadenas de valor, se toma como ejemplo el Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez. En su artículo 37 establece que, para la instalación de negocios con venta de bebidas alcohólicas, se deben de respetar distancias mínimas entre competidores.

El establecer distancias mínimas entre competidores genera un fenómeno de poder de mercado, toda vez que se le otorga preferencia a los locales ya establecidos, lo que ocasiona que los precios no bajen y el servicio que se ofrece a la ciudadanía tampoco mejore, ya que hay una prohibición a la entrada de nuevos competidores.

El siguiente capítulo detalla las propuestas de reforma jurídica dirigidas a corregir estos obstáculos y mejorar el entorno normativo en materia de competencia económica y atracción de inversión en Oaxaca.

IV. Propuestas de reformas jurídicas o ajustes normativos

En capítulos anteriores, hemos hecho observaciones de mejora a las regulaciones y a los trámites, desde el ángulo de claridad regulatoria. En todos esos casos ya detallamos nuestras recomendaciones para su mejora. Por ejemplo, en la pasada Figura 10 identificamos el trámite, las características que faltan en cada trámite, y la regulación de donde se origina. Lo mismo hicimos en la Figura 6.

Lo que ahora presentamos es la breve lista de las propuestas para atender áreas de oportunidad en materia de competencia económica en la legislación revisada.

Figura 17. Propuestas de reformas jurídicas o ajustes normativos

Ley de Movilidad para el Estado de Oaxaca		
Artículo 126		
Redacción actual de la regulación	Redacción propuesta de la regulación	Impacto de la regulación actual
Cuando resulte conveniente al interés general, el Gobernador del Estado o la Secretaría, podrá intervenir temporal o definitivamente las concesiones otorgadas para prestar el servicio público de transporte. En la declaratoria de intervención, se expresarán las razones de interés general y fundamentos para tal medida.	Cuando resulte conveniente al interés general, el Gobernador del Estado o la Secretaría, podrá intervenir temporal o definitivamente las concesiones otorgadas para prestar el servicio público de transporte. <u>Si el concesionario incumple con lo establecido en la presente normativa, su concesión será dada de baja y no podrá seguir ofreciendo el servicio.</u> <u>En caso de que el interés público lo demande, la Secretaría, previo análisis y dictamen técnico, podrá interferir temporalmente en las concesiones otorgadas. Dicha interferencia no podrá ser mayor a seis meses y, después de la misma, la Secretaría deberá permitir que dichas concesiones operen con normalidad o, en su caso, fundar y motivar la cancelación de las mismas.</u>	Si bien se entiende la flexibilidad que la autoridad desea para asegurar que el servicio de transporte público beneficie a la población, este artículo es un claro ejemplo de facultades discrecionales. Se recomienda que este tipo de intervenciones sean extraordinarias y se encuentren debidamente delimitadas. Por tanto, la redacción propuesta establece un periodo máximo para la intervención y, en caso de cancelación, debe estar debidamente fundamentada
Reglamento de Movilidad y Seguridad Vial del Municipio de Oaxaca de Juárez		
Artículo 105		
Redacción actual de la regulación	Redacción propuesta de la regulación	Impacto de la regulación actual
Los vehículos destinados al transporte de carga dentro del Municipio, únicamente podrán circular en los horarios y rutas que determine la Dirección, salvo los que transporten productos perecederos, quienes deberán hacerlo siempre por el carril derecho; así mismo se abstendrán de realizar maniobras de carga y descarga que entorpezcan el flujo de personas peatonas y automotores y no podrán transportar personas fuera de la cabina.	Los vehículos destinados al transporte de carga dentro del Municipio, únicamente podrán circular en los horarios y rutas que determine la Dirección, salvo los que transporten productos perecederos, quienes deberán hacerlo siempre por el carril derecho; así mismo se abstendrán de realizar maniobras de carga y descarga que entorpezcan el flujo de personas peatonas y automotores sólo podrán realizar maniobras de carga y descarga en las zonas destinadas para ello y no podrán transportar personas fuera de la cabina.	Este obstáculo hace referencia a la falta de claridad regulatoria. Se entiende que el objetivo del artículo es que los vehículos de carga no generen caos vial; sin embargo, “las maniobras de carga y descarga que entorpezcan el flujo de personas y automóviles” tiene un sentido amplio. Por lo anterior, el municipio debe de destinar zonas de carga y descarga, sobre todo en su zonas con mayor afluencia de tráfico, en donde en teoría no deberían de generarse problemas viales.
Reglamento del Equilibrio Ecológico y de la Protección Ambiental para el Municipio de Oaxaca de Juárez		
Artículo 59		
Redacción actual de la regulación	Redacción propuesta de la regulación	Impacto de la regulación actual
El H. Ayuntamiento está facultado para requerir toda la información adicional que sea necesaria, así como revisar en cualquier momento la veracidad de la información y documentación señalada en el artículo anterior.	El H. Ayuntamiento está facultado para requerir toda la información adicional que sea necesaria, así como revisar en cualquier momento la veracidad de la información y documentación señalada en el artículo anterior.	El artículo 58 del presente reglamento establece los requisitos para otorgar los permisos ambientales del municipio, y este artículo establece una facultad discrecional para solicitar en cualquier momento un requisito adicional. Por eso se propone eliminar esa facultad y dejar sólo la atribución para revisar la validez de los requisitos.



Artículo 77		
Redacción actual de la regulación	Redacción propuesta de la regulación	Impacto de la regulación actual
Son facultades del H. Ayuntamiento las siguientes: (...) IV. Otorgar autorizaciones para la fabricación, importación, utilización y en general para la realización de actividades relacionadas con plaguicidas, fertilizantes y sustancias tóxicas; (...)	Son facultades del H. Ayuntamiento las siguientes: (...) IV. Otorgar autorizaciones para la fabricación, importación, utilización y en general para la realización de actividades relacionadas con plaguicidas, fertilizantes y sustancias tóxicas; (...)	El artículo genera una sobre regulación en las facultades del Ayuntamiento, ya que todo el tema de importación corresponde a la Federación. En todo caso, lo que el municipio puede regular es el comercio de esos productos en su territorio.
Artículo 83		
Redacción actual de la regulación	Redacción propuesta de la regulación	Impacto de la regulación actual
Quienes realicen actividades altamente riesgosas deberán elaborar, actualizar y someter a la aprobación de la Federación, los programas (sic) para la prevención de accidentes que puedan causar graves desequilibrios ecológicos y presentarlos posteriormente al H. Ayuntamiento.	Derogar.	El artículo propone una sobre regulación. Si la federación ya aprobó los programas, no debería ser necesario agregarle la obligación de presentarlos ante el Ayuntamiento sin generar un valor agregado a la actividad.
Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez		
Artículo 24		
Redacción actual de la regulación	Redacción propuesta de la regulación	Impacto de la regulación actual
Los comerciantes establecidos tendrán las siguientes obligaciones: (...) III. Efectuar la actualización al padrón fiscal municipal y revalidación de licencia en los meses de enero a marzo de cada año, así como el pago de derechos correspondiente; (...) XIII. Contar con servicio sanitario para hombres y mujeres por separado en óptimas condiciones de funcionamiento cuando se trate de establecimientos con venta de alimentos y bebidas; (...)	Los comerciantes establecidos tendrán las siguientes obligaciones: (...) III. Efectuar la actualización al padrón fiscal municipal y revalidación de licencia en los meses de enero a marzo de cada año <u>que se establecen en la vigencia de la licencia</u> , así como el pago de derechos correspondiente; (...) XIII. Contar con servicio sanitario para hombres y mujeres por separado en óptimas condiciones de funcionamiento cuando se trate de establecimientos con venta de alimentos y bebidas; (...)	Este artículo establece dos tipos de obstáculos. Primero, establece temporalidad fija para la renovación de licencias; para esto se propone que cada licencia establezca su vigencia y la renovación se realice en el mes en el que venza la misma. Por otra parte, se establecen características y estándares muy específicos. El requisito debería de ser tener un sanitario en óptimas condiciones. La división por géneros se podrá dar para establecimientos con mayor capacidad; pero para pequeños establecimientos con un solo sanitario basta.
Artículo 37		
Redacción actual de la regulación	Redacción propuesta de la regulación	Impacto de la regulación actual
Los establecimientos comerciales cuya actividad preponderante sea la venta de bebidas alcohólicas en envase abierto o al copeo, como bares, cantinas, centros botaneros, cervecerías, mescalerías y similares, deberán estar ubicados a más de cien metros de cualquier centro escolar, hospital, templo o campo deportivo y establecimiento con giro similar o igual.	Derogar.	El establecer distancias mínimas entre competidores lo que genera es poder de mercado, dándole preferencia a los locales ya establecidos, lo que ocasiona que de igual manera los precios no se incentiven a bajar.

V. Relación de trámites identificados

La presente sección expone los trámites mencionados en las regulaciones analizadas, organizándose según la etapa de vida de las empresas. Es importante señalar que la información aquí presentada tiene un carácter informativo y no debe interpretarse como una guía definitiva sobre los procedimientos necesarios para la instalación y operación de una empresa en el estado. El propósito de esta sección es ilustrar los trámites que surgen de una regulación vigente y la manera en que están fundamentados en la normativa aplicable.

Para desarrollar una guía práctica que sirva de referencia para las empresas, sería necesario realizar un estudio específico que determine el orden de los trámites, requisitos finales, proceso de dictaminación y tiempos estimados de respuesta. Sin embargo, estos aspectos exceden el alcance del presente diagnóstico. Por lo tanto, el enfoque de este capítulo se centra en ofrecer un panorama general sobre los trámites identificados en la regulación estatal y municipal.

Análisis de los trámites por etapa de vida empresarial

El análisis permitió identificar un total de 76 trámites relacionados con la apertura y operación de empresas vinculadas a ramas económicas estratégicas en el contexto del *nearshoring*. De este universo, 62 trámites (81.58%) corresponden a la apertura de unidades económicas, 14 trámites (18.42%) están asociados a su operación y ninguno se relaciona con el cierre de empresas.

• Trámites de apertura de empresas

Del total de trámites identificados para la apertura de empresas, 20 (32.26%) son de competencia estatal y 42 (67.74%) corresponden al ámbito municipal. En cuanto a la distribución municipal, Salina Cruz concentra el 52.38% de los trámites, mientras que Oaxaca de Juárez el 47.62%.

En el orden estatal, la Secretaría del Medio Ambiente, Biodiversidad, Energías y Sostenibilidad concentra el 45% de los trámites requeridos para esta etapa, posicionándola como la dependencia con mayor carga regulatoria. En el ámbito municipal, en Oaxaca de Juárez, la Secretaría de Obras Públicas y Desarrollo Urbano es responsable del 40% de los trámites; mientras que en Salina Cruz, la Dirección de Desarrollo Urbano es la instancia con la mayor cantidad de trámites de apertura analizados, comprendiendo el 31.82% del total.

• Trámites de operación empresarial

En la etapa de operación, es decir, cuando las empresas ya están instaladas, la Coordinación Estatal de Protección Civil y Gestión Integral de Riesgos y la Secretaría del Medio Ambiente, Biodiversidad, Energías y Sostenibilidad del estado de Oaxaca

concentran el 40% de los trámites cada una. En Oaxaca de Juárez, estos trámites recaen en la Secretaría de Obras Públicas y Desarrollo Urbano con el 37.50% de los procedimientos en esta etapa. En Salina Cruz, la responsable del único trámite operativo identificado es la Dirección de Desarrollo Urbano.

• Trámites de cierre empresarial

No se identificaron trámites relacionados al cierre de empresas.

Análisis de tiempos y resolución de costos

La complejidad de los trámites depende tanto del número de requisitos exigidos como de los plazos de resolución. En este sentido, se identificaron áreas de oportunidad para optimizar los tiempos de respuesta y reducir la carga administrativa.

• Tiempos de resolución en la apertura de empresas

En el estado de Oaxaca, el trámite de mayor duración es la Expedición de Autorización para prestar los servicios de Seguridad Privada, con un tiempo de resolución de hasta 60 días hábiles. En Oaxaca de Juárez, el trámite más largo es el Inicio de Operaciones de Establecimientos con Giro de Alto Riesgo, con 60 días hábiles. En Salina Cruz, el trámite con un mayor plazo de resolución identificado fue la Constancia de Protección Civil, cuya resolución puede extenderse hasta los 10 días hábiles.

• Tiempos de resolución en la operación de empresas

Para esta etapa, en Oaxaca, los trámites con mayor duración son la Validación de la Cédula de Operación y la Regularización de descarga de drenaje sanitario, con un plazo de hasta 27 días hábiles. En Oaxaca de Juárez, el trámite de mayor duración en la etapa de operación de las empresas es el Cambio de Giro, con un total de cuatro meses para su resolución. En Salina Cruz, la Renovación de Licencias (de Construcción) toma hasta cinco días hábiles para su resolución.

• Tiempos de resolución de cierre de empresas

Como se mencionó anteriormente, no se identificaron trámites relacionados al cierre de empresas.

Análisis de pago de derechos

Del total de 76 trámites identificados, el 38.16% implica un costo fijo, es decir, determinado por la cantidad de trámites realizados. Otro 47.37% tiene un costo variable, calculado con base en las características específicas de la solicitud, mientras que el 5.26% restante no requiere pago alguno para su tramitación. Cabe destacar que en el 9.21% de los trámites no se encontró información disponible en el registro de trámites.



VI. Conclusión y áreas de mejora

El análisis presentado en este documento revela que Oaxaca presenta áreas de oportunidad económicas, así como proyectos de infraestructura y condiciones geográficas con potencial para consolidarse como un polo estratégico en el contexto del *nearshoring* en México. Sin embargo, también pone en evidencia la existencia de importantes desafíos normativos que deben ser atendidos para liberar el verdadero potencial de desarrollo de la región. Lo anterior es independiente a la necesidad de atender otros factores distintos a los abordados bajo las metodologías de análisis de este estudio, como la atención a la pobreza, la formación de capacidades para que los habitantes y sus comunidades sean partícipes de los beneficios de las inversiones, el combate a la seguridad y la dotación de servicios públicos.

Este estudio cuantificó el costo de oportunidad asociado a los retrasos en trámites clave para nuevas empresas en Oaxaca de Juárez y Salina Cruz, con enfoque en 23 ramas industriales estratégicas para el *nearshoring*. Usando datos del INEGI y la metodología de costeo estándar de la OCDE, se estimaron pérdidas económicas por cada día de espera. Los resultados muestran que los costos de oportunidad por trámites estatales y municipales, considerando el promedio de tiempos máximos establecidos en las regulaciones sujetas a estudio, pueden superar los 312 mil pesos, lo que

subraya la urgencia de mejorar la eficiencia regulatoria. Reducir estos tiempos no sólo evitaría pérdidas económicas, también fortalecería la competitividad del estado en cadenas de suministro globales.

Las 303 oportunidades de mejora regulatoria, o ajuste normativo, identificadas a través de la metodología MCPAT representan una hoja de ruta precisa hacia la optimización normativa profunda. En especial, los desafíos en eficiencia gubernamental y calidad regulatoria son llamados de atención para rediseñar normativas con mayor claridad, accesibilidad y alineación con las necesidades del sector productivo actual.

Oaxaca tiene la oportunidad de liderar una transformación regulatoria a nivel subnacional que sirva como modelo para otras entidades del país. Al adoptar reformas jurídicas y administrativas enfocadas en la simplificación de trámites, la certeza jurídica y la competitividad, el estado será más atractivo para la inversión de nacimiento y la extranjería. Además, favorecerá el crecimiento de empresas locales y la generación de empleo de calidad.

Hoy más que nunca, rediseñar el marco normativo es más que un ejercicio técnico: es una apuesta estratégica para detonar el desarrollo económico de una manera sostenible, aprovechar el contexto internacional y posicionar a Oaxaca como referente de innovación regulatoria en México.



Referencias

- Banco de México. (2025, julio-septiembre). Reporte sobre las Economías Regionales. <https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/reportes-sobre-las-economias-regionales/%7B-06F3EEE4-4F24-EABE-37F1-FB58A291B264%7D.pdf>
- BBVA México Research. Situación regional sectorial primer semestre en 2025. <https://www.bbvaresearch.com/publicaciones/mexico-situacion-regional-sectorial-primer-semestre-2025/>
- Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras. (2025). Informe estadístico sobre el comportamiento de la inversión extranjera directa en México. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/986154/Informe_Congreso_2024_4T.pdf
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (2021). Medición de la pobreza en los municipios de México, 2020. https://www.coneval.org.mx/Medicion/Documents/Pobreza_municipal/2020/Presentacion_Pobreza_Municipal_2020.pdf
- Instituto Mexicano para la Competitividad. (2024). Nearshoring: prioridades para el desarrollo regional. https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2024/08/NearshoringEstados_Documento_20240814.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2019). Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), censo 2019, consultado en octubre de 2024. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2025). Indicador Trimestral de la Actividad Económica Estatal (ITAEE). <https://www.inegi.org.mx/temas/itaee/>
- Lázaro Esmeralda. (2025). Oaxaca lidera el crecimiento industrial del país. <https://www.eleconomista.com.mx/estados/oaxaca-lidera-crecimiento-industrial-pais-20250311-749960.html>
- México Cómo Vamos (2025). Crecimiento nacional y estatal de la economía mexicana. <https://mexicocomovamos.mx/publicaciones/2021/08/crecimiento-nacional-y-estatal-de-la-economia-mexicana/>
- Secretaría de Desarrollo Económico del Estado de Oaxaca (2025). Oaxaca Impulsa su Actividad Económica y Lidera el Crecimiento Nacional. <https://seie.oaxaca.gob.mx/storage/publicaciones/pdf/YZglZDTuZVnD-l1OhHbYH3GNZpEAM74dTvzyOoDJS.pdf>
- Secretaría de Economía. (2025). Data México. México. <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/mexico>
- Secretaría de Economía. (2025). México. Data México. Oaxaca. México. <https://www.economia.gob.mx/data-mexico/es/profile/geo/oaxaca-oa>
- Secretaría de Economía (2025). Acuerdo por el que se emiten los Lineamientos para los Polos de Desarrollo Económico para el Bienestar. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5758079&fecha=22/05/2025#gsc.tab=0
- OECD Regulatory Compliance Cost Assessment Guidance. (2014). https://www.oecd.org/en/publications/oecd-regulatory-compliance-cost-assessment-guidance_9789264209657-en.html
- Oxford Business Group. (2024). Redefining trade: Prolstmo & Mexico's Interoceanic Corridor. <https://oxfordbusinessgroup.com/wp-content/uploads/files/focus-reports/2024/the-americas/mexico/texistepec/special-report-MX-Interoceanic-Corridor-2024-Aug21-clickable-toc.pdf>

Anexo 1: Ramas y actividades económicas analizadas

Actividades de Oaxaca (23 Ramas y 35 Actividades Económicas)				
Clave SCIAN	Rama económica	Clave SCIAN	Actividad económica	Tipo de actividad
2362	Edificación no residencial	236211	Edificación de naves y plantas industriales, excepto la supervisión	Transversal
2381	Cimentaciones, montaje de estructuras prefabricadas y trabajos en exteriores	238121	Montaje de estructuras de concreto prefabricadas	Transversal
		238122	Montaje de estructuras de acero prefabricadas	Transversal
2382	Instalaciones y equipamiento en construcciones	238210	Instalaciones eléctricas en construcciones	Transversal
		238221	Instalaciones hidrosanitarias y de gas	Transversal
		238222	Instalaciones de sistemas centrales de aire acondicionado y calefacción	Transversal
		238290	Otras instalaciones y equipamiento en construcciones	Transversal
3219	Fabricación de otros productos de madera	321920	Fabricación de productos para embalaje y envases de madera	Transversal
		321993	Fabricación de productos de madera de uso industrial	Transversal
3222	Fabricación de productos de cartón y papel	322210	Fabricación de envases de cartón	Transversal
3255	Fabricación de pinturas, recubrimientos y adhesivos	325510	Fabricación de pinturas y recubrimientos	Transversal
3261	Fabricación de productos de plástico	326140	Fabricación de espumas y productos de poliestireno	Transversal
		326192	Fabricación de autopartes de plástico con y sin reforzamiento	Nearshoring
		326194	Fabricación de otros productos de plástico de uso industrial sin reforzamiento	Transversal
3262	Fabricación de productos de hule	326220	Fabricación de bandas y mangueras de hule y de plástico	Nearshoring
3321	Fabricación de productos metálicos forjados y troquelados	332110	Fabricación de productos metálicos forjados y troquelados	Nearshoring
3323	Fabricación de estructuras metálicas y productos de herrería	332310	Fabricación de estructuras metálicas	Transversal
3326	Fabricación de alambre, productos de alambre y resortes	332610	Fabricación de alambre, productos de alambre y resortes	Nearshoring
3327	Maquinado de piezas y fabricación de tornillos	332710	Maquinado de piezas para maquinaria y equipo en general	Transversal
		332720	Fabricación de tornillos, tuercas, remaches y similares	Nearshoring
3339	Fabricación de otra maquinaria y equipo para la industria en general	333991	Fabricación de equipo para soldar y soldaduras	Transversal
3344	Fabricación de componentes electrónicos	334410	Fabricación de componentes electrónicos	Nearshoring
3363	Fabricación de partes para vehículos automotores	336360	Fabricación de asientos y accesorios interiores para vehículos automotores	Nearshoring
3372	Fabricación de muebles de oficina y estantería	337210	Fabricación de muebles de oficina y estantería	Transversal
4841	Autotransporte de carga general	484119	Otro autotransporte local de carga general	Transversal
		484129	Otro autotransporte foráneo de carga general	Transversal

Actividades de Oaxaca (23 Ramas y 35 Actividades Económicas)

Clave SCIAN	Rama económica	Clave SCIAN	Actividad económica	Tipo de actividad
4842	Autotransporte de carga especializado	484221	Autotransporte local de materiales para la construcción	Transversal
		484229	Otro autotransporte local de carga especializado	Transversal
		484231	Autotransporte foráneo de materiales para la construcción	Transversal
4884	Servicios relacionados con el transporte por carretera	488493	Servicios de báscula para el transporte y otros servicios relacionados con el transporte por carretera	Transversal
4931	Servicios de almacenamiento	493111	Almacenes generales de depósito	Transversal
5616	Servicios de investigación, protección y seguridad	561620	Servicios de protección y custodia mediante el monitoreo de sistemas de seguridad	Transversal
5617	Servicios de limpieza	561710	Servicios de control y exterminación de plagas	Transversal
		561720	Servicios de limpieza de inmuebles	Transversal
5621	Recolección de residuos	562121	Recolección de residuos no peligrosos por el sector privado	Transversal

Anexo 2: Indisponibilidad de datos

Durante la realización del ejercicio de costeo para el estado de Oaxaca se identificaron diversos obstáculos relacionados con la disponibilidad de información. La atención de estos obstáculos implicó ajustes que modificaron los valores numéricos obtenidos. A continuación, se describen dichos obstáculos y la forma en que incidieron en los resultados del costeo.

1. Falta de datos del INEGI

Para el estado de Oaxaca se identificaron 23 ramas económicas asociadas al *nearshoring* que debían considerarse en el ejercicio de costeo. No obstante, se presentaron dos problemas principales en relación con la información consultada de los [Censos Económicos 2019](#) en el [Sistema Automatizado de Información Censal \(SAIC\)](#) del INEGI. El primero consistió en que, en algunos casos, una rama económica específica no estaba disponible para el estado o para alguno de sus municipios. Por ejemplo, al realizar una consulta en el sitio del INEGI para obtener el Valor Agregado Censal Bruto (VACB) para cada una de las ramas del municipio de Salina Cruz, solo se pudieron obtener 12 de las 23 ramas económicas. Esto sucede en los casos en los que no existe dicha actividad económica en el municipio consultado.

El segundo problema fue que, por razones de confidencialidad, no se contaba con datos para una rama en particular, aun cuando esta existiera. En este sentido, aunque la consulta del INEGI proporciona 12 de las 23 ramas económicas de Salina Cruz, también existe una falta de datos cuando, en dichas ramas, la información no se puede publicar por las razones mencionadas. El resultado final, en este caso, es que se obtienen 12 de las 23 ramas económicas, pero, por motivos de confidencialidad, de esas 12 sólo 4 tienen datos disponibles.

A continuación, se indica la disponibilidad de ramas económicas y de datos para Oaxaca, Oaxaca de Juárez y Salina Cruz. En los casos en los que no fue posible obtener la información requerida, se recurrió a datos del INEGI con un menor nivel de desagregación (sector económico) para subsanar la mayor parte de datos faltantes.

Entidad	Ramas económicas disponibles	Datos de VACB disponibles
Oaxaca	23/23	17/23
Oaxaca de Juárez	18/23	11/23
Salina Cruz	12/23	4/23

Total de ramas: 23

2. Trámites de Salina Cruz

Al realizar la búsqueda de trámites para el ejercicio de costeo de Salina Cruz, en la sección de Trámites y Servicios de la [página web](#) del municipio, nos encontramos que la página no funcionaba en ese momento, por lo que no se pudo consultar la información necesaria para analizar la información relativa a los trámites en dicho municipio.

En este sentido, el equipo de México Evalúa se puso en contacto con la Unidad de Transparencia del municipio durante el segundo semestre de 2025. Ante la solicitud de México Evalúa de corroborar ciertos trámites, la Unidad de Transparencia compartió una base de datos con la información necesaria de los trámites solicitados. Así, se logró completar las bases de datos de este municipio y realizar el ejercicio de costeo.

Anexo 3: Regulaciones

No.	Nombre de la regulación	Ámbito
1	Ley de Agua Potable y Alcantarillado para el Estado de Oaxaca	Estatad
2	Ley de Cambio Climático para el Estado de Oaxaca	Estatad
3	Ley de Catastro para el Estado de Oaxaca	Estatad
4	Ley de Movilidad para el Estado de Oaxaca	Estatad
5	Ley de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano para el Estado de Oaxaca	Estatad
6	Ley de Planificación y Urbanización del Estado de Oaxaca	Estatad
7	Ley de Protección Civil y Gestión Integral de Riesgos de Desastres para el Estado de Oaxaca	Estatad
8	Ley de Tránsito y Vialidad del Estado de Oaxaca	Estatad
9	Ley del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente para el Estado de Oaxaca	Estatad
10	Ley para el Fomento del Desarrollo Económico del Estado de Oaxaca.	Estatad
11	Ley para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos Sólidos	Estatad
12	Reglamento de Cambio Climático del Municipio de Oaxaca de Juárez	Municipal
13	Reglamento de Construcción y Seguridad Estructural para el Estado de Oaxaca	Estatad
14	Reglamento de Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios del Municipio de Oaxaca de Juárez	Municipal
15	Reglamento de Movilidad y Seguridad Vial del Municipio de Oaxaca de Juárez	Municipal
16	Reglamento de Protección Civil del Municipio de Oaxaca de Juárez	Municipal
17	Reglamento de Vialidad y Transporte para el Municipio de Salina Cruz, Oaxaca	Municipal
18	Reglamento del Equilibrio Ecológico y de la Protección Ambiental para el Municipio de Oaxaca de Juárez	Municipal
19	Reglamento del Equilibrio Ecológico y de la Protección Ambiental para el Municipio de Salina Cruz	Municipal
20	Reglamento para el Servicio de Limpia de la Ciudad de Oaxaca	Municipal

¡A romper barreras! Cómo detonar la inversión en México. Caso Oaxaca es resultado del esfuerzo de los integrantes de México Evalúa, Centro de Análisis de Políticas Públicas. La investigación, el análisis y la redacción no hubieran sido posibles sin la participación de cada miembro del equipo:

Mariana Campos

Directora General de México Evalúa

Ana Lilia Moreno

Coordinadora del Programa de Regulación y Competencia

Viviana Patiño-Alcalá

Investigadora del Programa de Regulación y Competencia

Oscar Eduardo R. Argumedo

Colaborador

Juan José Cabrera, Franco Pineda, Misael Aguilar y Alejandro Guerrero

Especialistas en Mejora Regulatoria (ESZ Smart Solutions, S.C.)

Felipe Soto

Edición

Miguel Cedillo

Edición gráfica

Priscila García

Coordinadora de Comunicación

Mariana Villalobos, Kenia Chávez y Cinthia Galán

Equipo de comunicación

Una mención especial con agradecimiento por los aportes de Jonás Barbabosa, Natalia Kornhauser y Kim Landa.

Este documento fue posible gracias al apoyo de Templeton World Charity Foundation.



México Evalúa



TEMPLETON WORLD
CHARITY FOUNDATION



México Evalúa es un centro de pensamiento y análisis que se enfoca en la evaluación y el monitoreo de la operación gubernamental para elevar la calidad de sus resultados. Apoyamos los procesos de mejora de las políticas públicas a nivel federal, estatal y local mediante la generación y/o revisión de evidencia y la formulación de recomendaciones.



mexevalua



mexicoevalua



mexico-evalua



mexicoevalua



mexevalua



mexeval