

# ENTREVISTA A MAURICIO VILA

GOBERNADOR DEL ESTADO DE YUCATÁN

“U

na historia de cambio y transformación” es el reciente libro que publica el gobernador de Yucatán, Mauricio Vila Dosal, el cual narra la manera en que se alcanzaron las metas que parecían lejanas, pero que hoy no solo son una realidad, sino un referente nacional e internacional de cómo hacer un buen gobierno.

En cuanto a la consolidación de **Smart Cities**, transformación digital y mejora regulatoria, el libro se vuelve un referente en la materia, no solo por las anécdotas que están detrás de la estrategia de transformación digital más importante en la historia de Yucatán; sino que el libro se convierte en una guía de buenas prácticas de política pública y en un compendio de aprendizajes únicos que todo policy maker debe considerar.

Con este nuevo libro en puerta y 5 años después de nuestra última entrevista, con el entonces candidato a Gobernador, hoy tenemos el gusto de volver a platicar con Mauricio Vila sobre los logros obtenidos en la materia, así como los retos que tuvo que afrontar y la forma en la que se resolvieron. No solo esto, también pudimos conocer su visión sobre los temas que aún siguen pendientes y cuál es la visión del Gobernador para Yucatán en el 2050.



Gobernador, que gusto volver a platicar para la revista, de hecho, estaba haciendo memoria cómo hace 7 años cuando aún eras alcalde lograste posicionar a Mérida como el mejor municipio del país en materia de mejora regulatoria, reconocido por el IMCO, la OCDE y la CONAMER, y en la última plática de la revista me decías que en caso de ser electo Gobernador, ibas a posicionar a Yucatán como el mejor estado del país para invertir y hacer negocios, y pues eso hoy ya es una realidad.

Aprovechando que se acaba de publicar su más reciente libro **“Una Historia de Cambio y Transformación”**, queremos escuchar de su propia voz cómo es que la Mejora Regulatoria y la transformación digital son parte de esta historia de transformación en el estado de Yucatán.

» Es un gusto platicar con ustedes nuevamente y, ahora que lo dices, no pensaría que ya han pasado 5 años desde la primera entrevista, recuerdo que la última vez hablamos de todo lo que se podía detonar en Yucatán para transformarse en un polo de desarrollo e innovación, y ahora, con orgullo te puedo decir que hemos hecho más de lo que alguna vez nos propusimos.

Gracias a las acciones que hemos implementado, Yucatán se ha consolidado como un referente nacional e internacional en temas como **seguridad, desarrollo económico, atracción de inversiones, movilidad, tecnología y mejora regulatoria**.

Y sobre el tema de ciudades inteligentes, transformación digital y Mejora Regulatoria tengo grandes noticias para compartir, que estoy seguro de que tú y tu público estarán ansiosos por escuchar.



## 1 Me gustaría empezar esta plática por el diagnóstico inicial; es decir, ¿cómo es que recibió el estado en temas de Mejora Regulatoria? ¿cuál fueron las primeras acciones que identificó prioritarias corregir?

» Yucatán afrontaba muchos retos desde el inicio que llegamos, y la Mejora Regulatoria no era excepción; esta es una política pública que suele estar rezagada y no se le da el foco ni la prioridad necesaria por desconocimiento, seguramente.

En mi caso, la Mejora Regulatoria siempre ha sido una prioridad, de hecho, cuando estuve a la cabeza del Ayuntamiento de Mérida impulsé esa política como una prioridad y una bandera para **lograr eficiencia administrativa, brindar mejores servicios a la gente, facilitar la inversión y quitarle lo menos de tiempo a la gente**.

» Y dado que en el Ayuntamiento logramos posicionar a Mérida como el principal referente en Mejora Regulatoria, mi objetivo era llevar esas buenas prácticas al estado; por lo que desde el día uno emprendimos acciones rápidas enfocadas a atender las principales dolencias en la ciudadanía, para después pasar a las acciones de gran calado.

Con decirte que al inicio encontramos que el área encargada de llevar todo el tema de Mejora Regulatoria en el Estado era una Dirección de Área con menos personal de lo que teníamos en el municipio. Por esa razón, empezamos armando un equipo capaz de brindar servicio a todas las dependencias del estado y que también pudieran asesorar a los municipios.

Esto se tradujo en elevar a nivel Subsecretaría a esta Dirección de Área, y a la cual le añadimos las responsabilidades de **Innovación, Mejora Regulatoria y Eficiencia Institucional**.

Paralelamente a eso, invertimos en transformar los espacios en donde ciudadanos y empresarios acudían a hacer trámites; ya que cuando iniciamos la administración del estado, las persona tenían que ir de oficina en oficina para tratar de obtener un permiso.

Por eso, cambiamos las reglas del juego y desarrollamos un modelo de **Ventanilla Única** avalado por la OCDE en donde se pueden resolver los trámites de mayor impacto en el estado, todo en un solo lugar, en espacios modernos, cómodos y en ubicaciones de suma relevancia.

Pero, estas solo fueron las acciones iniciales que teníamos en mente, queríamos posicionar a Yucatán como el principal destino del país para invertir y también queríamos innovar en temas que nadie se había atrevido antes.

**2** **Sobre este último punto que comenta, ¿cuál era la meta desde el inicio de su gobierno? ¿tenían en mente indicadores o mediciones en la materia?, ¿o bajo qué parámetro empezaron a construir sus acciones de gobierno?**

» Nuestro plan tuvo dos enfoques; primero, resolver los problemas que más impactaban en la calidad de vida de las personas, por ese motivo invertimos tiempo y esfuerzo en diseñar y sacar nuestras ventanillas únicas, para empezar a darle resultados a la gente, pero era claro que las acciones no quedaban ahí.



“Es así como llegamos a instalar nueve **Ventanillas Únicas** en todo el estado, seis en Mérida y tres al interior del estado; llevándole los servicios a la gente y así les sea más cómoda, ágil y eficiente la tramitación”.



El segundo enfoque era el de adoptar acciones para el mediano y largo plazo, y por esa razón tomamos como brújula a las principales calificadoras y organismos evaluadores en la materia.

Por poner un ejemplo, al inicio de la administración arrancamos en la sexta posición del **Observatorio Nacional de Mejora Regulatoria** que promueve el Consejo Coordinador Empresarial Nacional, por lo que el objetivo siempre fue claro: ser la mejor práctica nacional.

En cuanto al Observatorio, la evaluación nos sirvió de guía para saber cuáles eran las acciones y elementos que teníamos que implementar para cumplir con lo mínimo necesario estipulado dentro de la Ley General de Mejora Regulatoria, y eso nos dio como resultado la creación de una nueva Ley en la materia, la cual nos brindó de bases normativas para garantizar que todas las dependencias del Estado y sus funcionarios adoptaran acciones permanentes de simplificación administrativa en trámites, poniendo al ciudadano en el centro de nuestras decisiones.

Asimismo, el Observatorio nos ayudó a identificar la necesidad de revisar la calidad de las nuevas regulaciones, ya que no tenía sentido simplificar los trámites existentes si todas las nuevas regulaciones y trámites “nacían” burocráticos y obsoletos.

“Esto nos llevó a implementar el **Análisis de Impacto Regulatorio**, de tal forma que no podía publicarse ninguna disposición jurídica si esta no iba acompañada de su análisis costo beneficio, o acompañada de una justificación de cero impacto regulatorio”.

Estas acciones nos garantizaron un **estado de derecho simple, claro y transparente**, así como entrar en sintonía con la Ley General, que como yo lo he dicho, eso es lo mínimo necesario de un gobierno en materia de mejora regulatoria.

No quisimos quedarnos con salir bien únicamente en el Observatorio, queríamos destacar internacionalmente, por lo que era necesario innovar y apostar por políticas que nadie más ha hecho. Es así como volteamos a ver a las **mejores prácticas internacionales**, por lo que nos aliamos con la OCDE para empezar con la digitalización de trámites prioritarios.

### 3 ¿Por qué no solo quedarse con las recomendaciones del Observatorio? Entiendo que esa evaluación mide el cumplimiento de la política de mejora regulatoria, ¿no hubiera sido suficiente si solo se enfocan en atender lo que marca la Ley General y en atender las recomendaciones de otras agencias especializadas y ya?

» Si queríamos poner a Yucatán en los ojos del mundo como el mejor destino para la inversión y con el mejor ambiente empresarial, teníamos que voltear a ver las mejores prácticas del mundo.

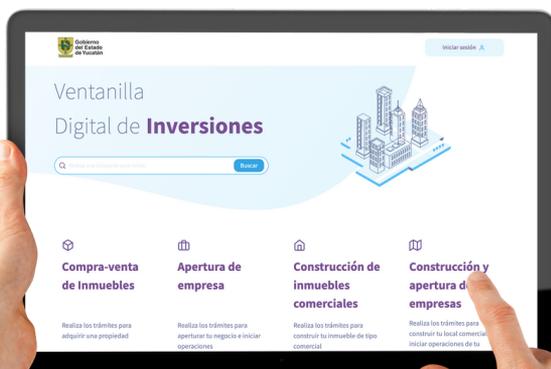
El concepto es simple, tener en un solo punto de acceso digital todos los **trámites digitalizados** de inicio a fin para construir, instalar, abrir y operar negocios pequeños, medianos y grandes, sin necesidad de acudir a una oficina física.

Por eso, nuestro paso inicial fue **diagnosticar el impacto real** de nuestros trámites, el tiempo que tardaban, los requisitos, las vueltas que la gente tenía que dar a las oficinas, y ese diagnóstico nos dejó en claro que teníamos que rediseñar la tramitología estatal.

Antes de empezar a digitalizar un solo papel, teníamos que crear una tramitología ágil, fácil y compatible con las tecnologías de la información. **No íbamos a digitalizar la ineficiencia.**

Por ponerte unos ejemplos, antes del rediseño de los trámites los permisos para la compraventa de inmuebles podían tomar más de 110 días hábiles, o el tiempo para construir una empresa tomaba más de 550 días hábiles o si querías los permisos para abrir una empresa te podía tomar más de 400 días hábiles.

“Es así como iniciamos un trabajo coordinado con la OCDE para construir la primera **Ventanilla Digital de Inversiones** en toda América Latina”.



Era claro que esos trámites no se podían digitalizar y para pensar que el problema se iba a solucionar, teníamos que trabajar con todos los actores clave para lograr los mejores resultados, funcionarios, expertos, empresarios y usuarios, lo que nos permitió conocer el mapa de inicio a fin de los trámites y así acortar los caminos.

Con esto logramos que los permisos de construcción nos tomarán un máximo de 90 días a resolver o abrir una empresa ahora nos toma un máximo de 80 días; es decir, **disminuimos en más del 80% el tiempo de respuesta.**

El trabajo no quedó ahí, si queríamos que todo este esfuerzo perdurará muchos años, teníamos que cambiar las Leyes del Estado y de los municipios involucrados. Es así como llevamos a cabo una agresiva **reforma jurídica** para sustentar estos nuevos procesos de trámites. Se reformaron ocho leyes estatales, nueve reglamentos estatales y ocho reglamentos del municipio de Mérida.

Todo lo anterior fueron las bases para transitar a un **gobierno digital**, después de mucho esfuerzo, podíamos pasar al **diseño tecnológico.**

## 4

**En esta parte me quiero detener, porque la manera en la que nos explica la estrategia parecería que usted ya sabía que algo iba a llegar a cambiar las reglas del juego y que la tecnología iba a ser crucial. Lo digo por la llegada de la pandemia y porque la gran mayoría de estados no tenían dentro de sus prioridades el gobierno digital y ustedes ya llevaban 2 años preparando el terreno, ¿por qué apostarle a la tecnología cuando nadie más lo hacía?**

» Sabíamos que estábamos en el camino correcto, ya contábamos con un marco jurídico simple y con trámites fáciles, y a pesar de estos grandes avances estábamos convencidos de que no era suficiente, no podíamos dejar fuera la transformación digital del estado y menos después de salir de una pandemia como la del COVID-19.

Ahora, los tiempos nos exigen estar preparados para una nueva normalidad, y por eso apostamos en crear un modelo único de atención en línea, que tuviera como premisas básicas **“cero interacción humana”** y “cero visitas a oficinas”.

Y es así como empezamos con el diseño de nuestra Ventanilla Digital de Inversiones, un único punto de acceso digital para que las personas y empresas puedan hacer sus trámites estatales y municipales totalmente en línea.



## 5 Se escucha sencillo y pareciera que es otro portal de trámites en línea, pero con un nombre llamativo. Yo sé que ese no es el caso de Yucatán, pero para los que no conocen a detalle el tema, ¿cuál es el principal diferenciador y por qué su modelo de gobierno digital es único?

» Déjame te cuento porqué la **Ventanilla Digital de Inversiones** es la única en su tipo en México y América Latina. Primero hicimos una revisión interna para ver con qué plataformas ya contábamos, de tal forma que aprovecháramos lo que ya se tenía y así agilizar los trabajos.

Es así como aprovechamos seis plataformas existentes para integrarlas a esta nueva Ventanilla Digital de Inversiones, como por ejemplo el **Sistema de Gestión Catastral** para que la gente pudiera verificar el estatus de los predios en donde se desea hacer la construcción o la apertura de negocio.

De esta forma empezamos aprovechando toda la información que ya tiene el estado, para integrarla en **un solo punto de acceso** y así le gente no tenga que visitar diversos portales por separado.

A la par de la integración de los sistemas existentes, tuvimos que crear tecnología nueva, como el **Expediente Digital** y la **Firma Electrónica**, los cuales te quiero platicar con más detalle porque son una de nuestras grandes innovaciones.

“En el caso del **Expediente Digital**, diseñamos un espacio digital para que las personas se identifiquen una sola ocasión y puedan cargar toda su información personal y la información referente a sus negocios o predios en donde quieren abrir un negocio”.



A través de este Expediente, disminuimos drásticamente los requisitos, documentos, archivos que le pedimos a la gente, ya que toda la documentación referente a un trámite, permiso o licencia, una vez que se carga al Expediente, no se le vuelve a pedir a las personas.

“Y en el caso de la **Firma Electrónica**, adoptamos un instrumento digital que nos diera la certeza jurídica de que toda la información que cargan las personas o empresarios dentro de la Ventanilla Digital tiene validez normativa”.

Es decir, en lugar de pedirle al representante legal de una empresa nacional o extranjera que firme documentos y solicitudes para después entregarlas en una oficina de gobierno, ahora solo le pedimos a los interesados firmar digitalmente sus solicitudes y nunca más visitar una oficina de gobierno.

# 6

**Gobernador, para finalizar y no robarle más tiempo, me gustaría preguntarle. Si ponemos en retrospectiva todo el trabajo, esfuerzo y tiempo dedicado, ¿cuáles son los principales logros que lo hacen incluir este tema en “Una Historia de Cambio y Transformación”?**

» Son varias las razones por las cuales considero que la tarea de simplificar y hacer más eficiente la relación con los ciudadanos fue piedra angular en la transformación de Yucatán.

Te comparto varios ejemplos: la reforma jurídica para alinear al estado a las mejores prácticas nacionales; la implementación de los nuevos procesos en **trámites simplificados**; la **coordinación permanente con los municipios**; la integración y **diseño tecnológico** que nos permitió pasar de 57 trámites en línea a 588, y la **reducción en un 70% en las interacciones físicas** entre ciudadanos con funcionarios o para hacer filas; es decir, que los ciudadanos ya no tendrán que acudir a las oficinas y hacer filas.

Además, un tema que nunca antes se había tocado y era urgente atender, es la justicia rápida y expedita, a través de procesos mejorados pensando en la gente, por eso es que acabamos de:

Digitalizar completamente la **“carta de antecedentes no penales”** de la Fiscalía.

Lo cual simplifica por mucho los procesos de contratación de empresas privadas, ya que este documento es requisito indispensable para el empleo formal, además se da una certeza jurídica inmediata sobre el estatus legal que está cursando cada persona.

No solo nos quedamos en eso, también:

Lanzamos el primer **“expediente digital en el Poder Judicial”** el cual le permite conocer a las personas cuál es el estatus de su proceso legal en tiempo real.

Lo que mejora la vida de las personas al brindar claridad sobre sus procesos legales y eliminar los traslados a las oficinas de gobierno.

La justicia es prioridad, y por eso estamos trabajando con mucha fuerza en:

La simplificación y digitalización de **56 procedimientos judiciales y administrativos** que lleva el Poder Judicial.

Y en los próximos meses estaremos anunciando grandes resultados.

Todo esto enfocado en que los ciudadanos puedan aprovechar su tiempo para actividades productivas y no destinarlos en trasladarse hasta las oficinas de gobierno para un mayor aprovechamiento de los recursos de todos.

» Los resultados no los digo yo, recordarás que comentaba que iniciamos la administración en el sexto lugar nacional; pues como resultado de todas estas acciones, en febrero de este año el Consejo Coordinador Empresarial, a través del Observatorio Nacional de Mejora Regulatoria, nos reconoció como el **estado con mejor ambiente para hacer negocios** del país, alcanzando por primera vez en la historia el **primer lugar** de dicha evaluación.



No solo eso, la **consultora Deloitte** nos reconoció en el mismo sentido, ya que dentro de su indicador ADN –Ambiente de Negocios– posicionó a Yucatán como el **estado más avanzado** del país en materia de **facilidad para invertir y hacer negocios** en México. Además, OCDE nos otorgó el distintivo como la primera ciudad de América Latina en contar con una Ventanilla Digital de Inversiones, reconociendo a Yucatán como caso de éxito entre los países miembros.

Querer hablar de transformación sin duda debe considerar **estrategias de simplificación** que permitan hacer más con menos, y apuntar las estrategias para hacer que la ciudadanía vea a los gobiernos como aliados y no como barreras para iniciar u operar su negocio, por lo que la política de **Mejora Regulatoria ha sido fundamental para conseguir resultados**.



Formamos

# Ciudades Inteligentes



[esz.com.mx](http://esz.com.mx)



@ESZ\_smartgov