

www.glocalevalweek.org

05-06-2026

Necesidad de capacidades técnicas y marcos institucionales sólidos

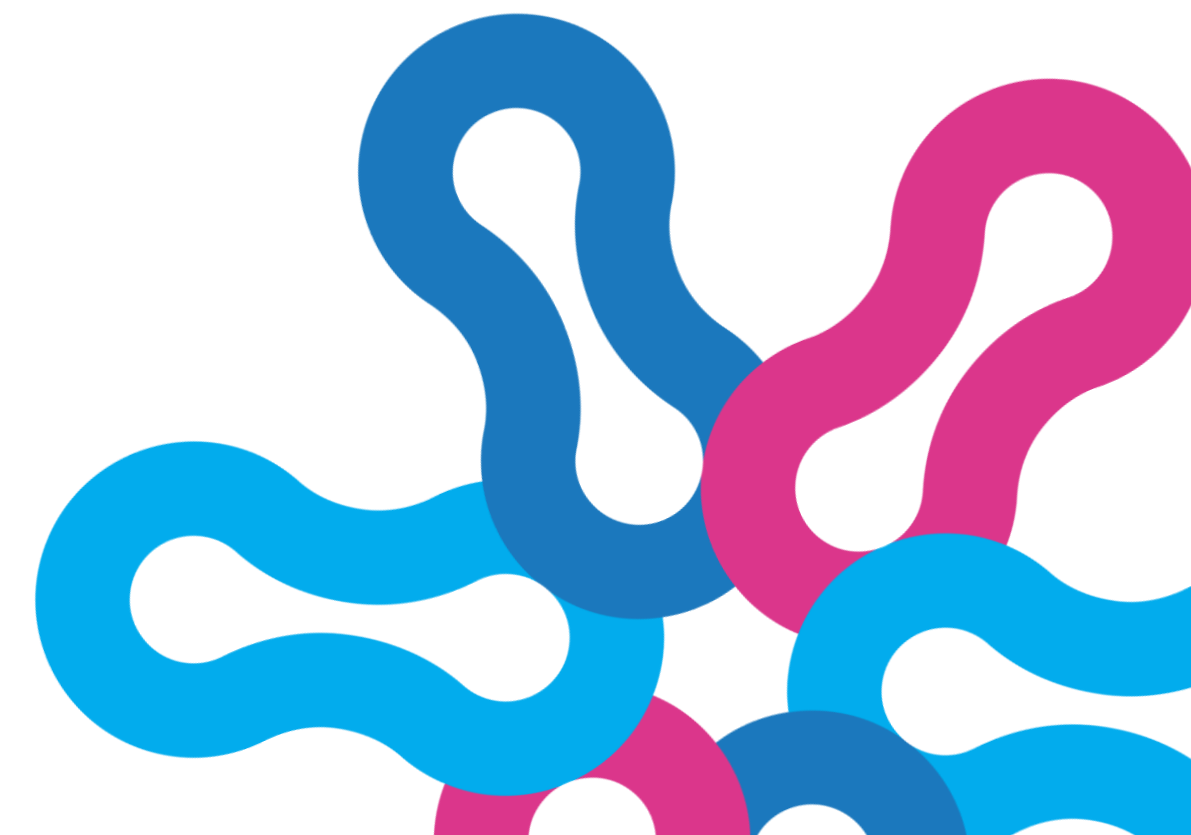
Juan Carlos Letechi Morán MPM, MBA.



Presidencia de la
República del Ecuador

Agenda

1. Introducción.
2. Capacidades Técnicas.
3. Del Dato al Aprendizaje.
4. Los Marcos Institucionales.
5. El Problema Latinoamericano: Innovación sin Institucionalización.
6. Adaptar los Modelos al Contexto Latinoamericano.
7. Propuesta.
8. Referencias.



Introducción



Presidencia de la
República del Ecuador

1 ¿Qué exige una evaluación efectiva?



Capacidades técnicas y marcos institucionales sólidos para una evaluación efectiva

La evaluación sólida requiere evidencia confiable y capacidad institucional para convertirla en decisiones.



3 Marcos institucionales sólidos



2 Capacidades técnicas



4 ¿Qué ocurre cuando falta una condición?



5 Resultado de la complementariedad



Sin capacidad técnica, la evaluación no produce evidencia confiable. Sin institucionalidad, la evidencia no se convierte en decisiones.



Evidencia



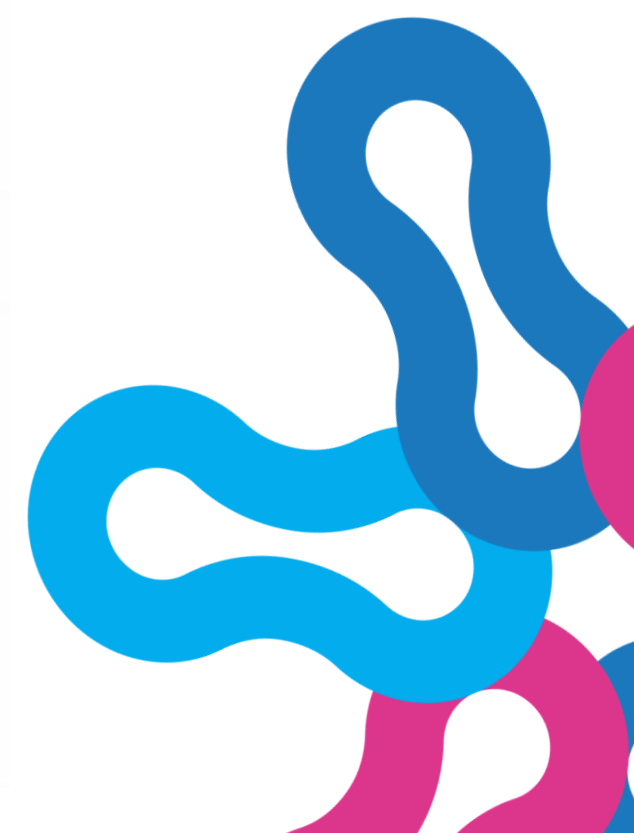
Gobernanza



Decisión



Impacto



Capacidades Técnicas

EL NUEVO
ECUADOR 

Presidencia de la
República del Ecuador



Capacidades Técnicas

1 ¿Cuál es el riesgo principal?

Reducir la evaluación a una lista de indicadores.



- Un indicador no habla por sí solo.
- Necesita contexto, evidencia y capacidad de interpretación.



Datos



Método



Análisis



Equipo

2 ¿Qué incluyen las capacidades técnicas?



- Datos confiables
- Criterios metodológicos
- Análisis contextual
- Sistemas de información
- Analítica e indicadores
- Competencias técnicas
- Interpretación de causas, efectos y brechas

Estas capacidades permiten producir evidencia válida, útil y oportuna para la toma de decisiones.

Capacidades Técnicas

Evaluar bien exige datos confiables, criterios metodológicos, análisis contextual y equipos capaces de interpretar la realidad territorial.

3 Nuevas capacidades para América Latina

Los territorios requieren nuevas habilidades para leer dinámicas urbanas, sociales e institucionales.



Imágenes satelitales



Datos abiertos



Información geoespacial



Plataformas digitales



Modelos de análisis



Monitoreo territorial

4 Aporte de Marchetti et al.

Los modelos globales de smart city no siempre capturan las realidades sociales, urbanas e institucionales de América Latina.

Modelo importado



Norte Global



visión homogénea



poca sensibilidad territorial

No copiar acríticamente; adaptar.



Indicadores adaptados



contexto LATAM



realidades sociales



desigualdad urbana



instituciones locales

5 ¿Por qué es clave para la Semana de la Evaluación?



Contextualizar criterios



Interpretar resultados



Reconocer particularidades territoriales



Tomar mejores decisiones

No se puede evaluar bien con modelos importados sin adaptación crítica.

De indicadores a impacto



Medir



Entender



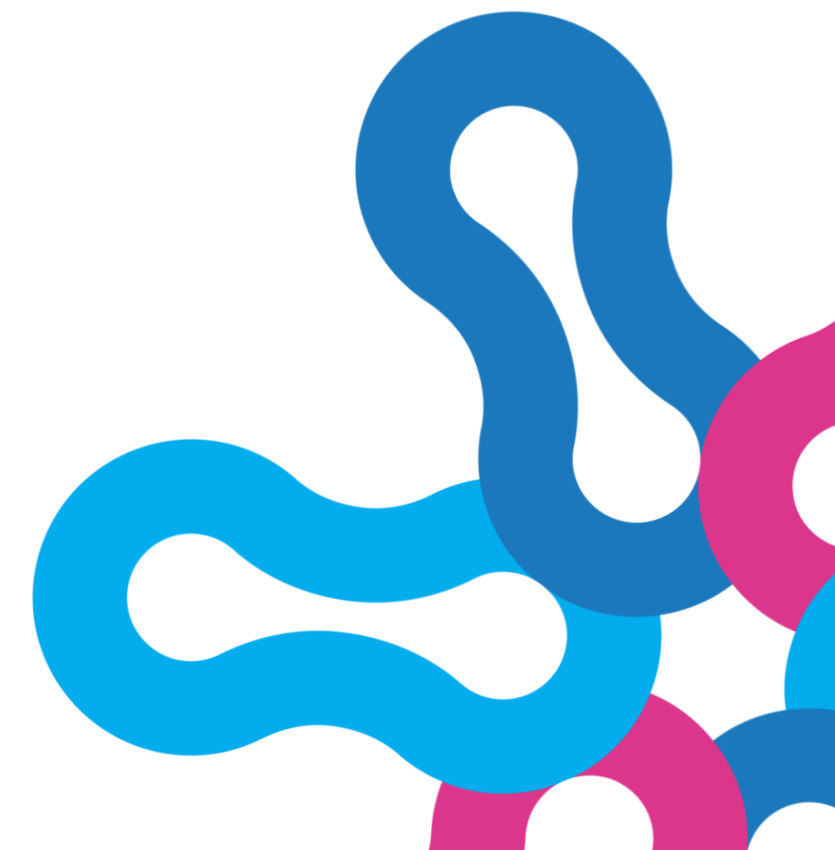
Actuar



Transformar



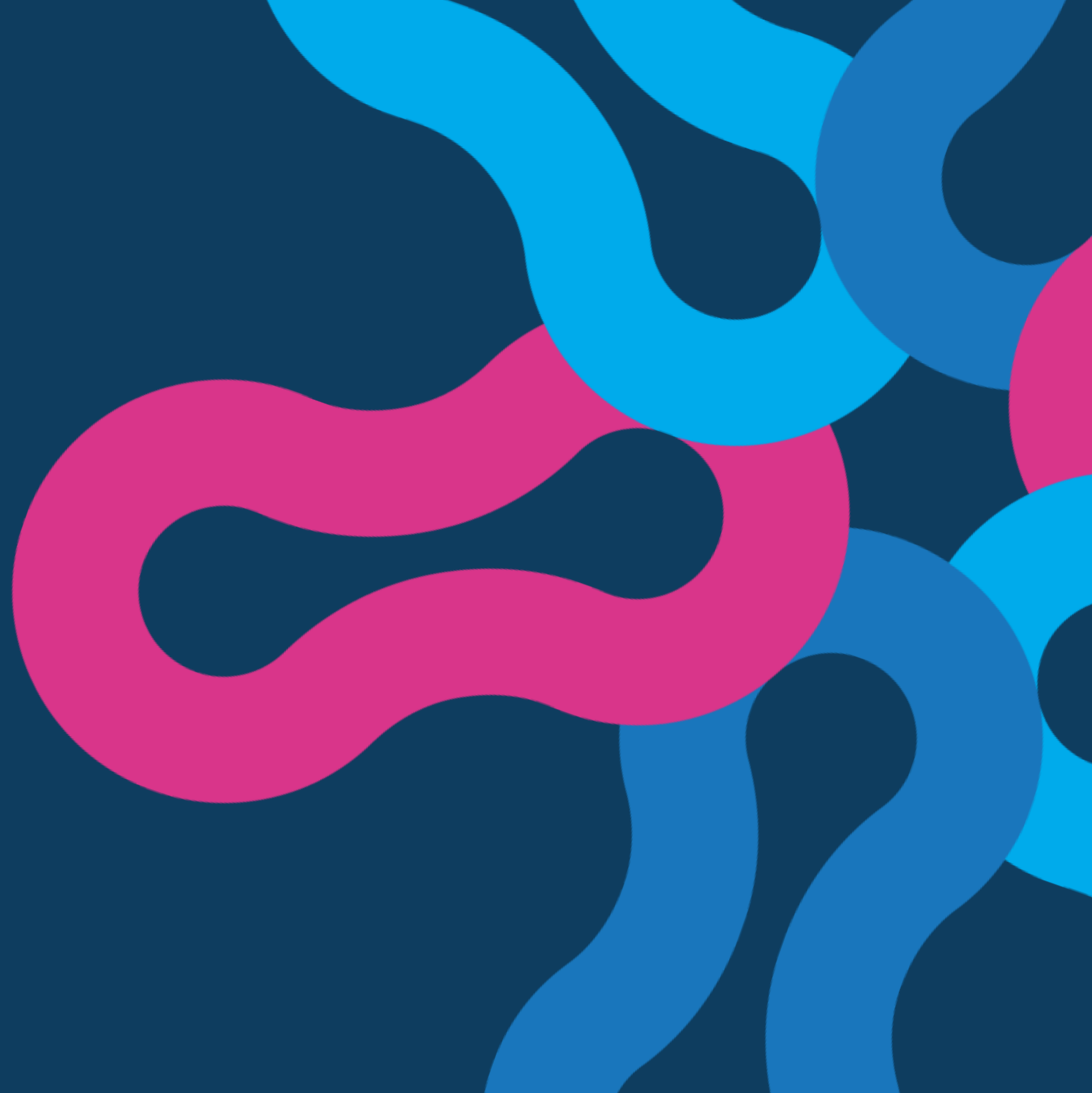
Valor analítico de la evaluación



Del Dato al Aprendizaje

EL NUEVO
ECUADOR 

Presidencia de la
República del Ecuador



Del Dato al Aprendizaje

1 ¿Cuál es la idea central?

Una institución puede tener bases de datos, sistemas de información y reportes.

Pero eso no significa que tenga una cultura de evaluación.

La clave es transformar datos en conocimiento útil.

ANTES: ACUMULAR DATOS

- Datos dispersos
- Reportes acumulados
- Sin análisis profundo
- Decisiones reactivas

DESPUÉS: GENERAR APRENDIZAJE

- Información integrada
- Análisis con sentido
- Comprensión profunda
- Decisiones informadas

RIESGO PRINCIPAL

Reducir la evaluación a una lista de indicadores.

Un indicador no habla por sí solo: necesita datos confiables, criterios metodológicos, análisis contextual y equipos capaces de interpretar causas, efectos y brechas.

3 Del dato al aprendizaje institucional

La evaluación agrega valor cuando la información se convierte en acción y mejora continua.

2 Capacidades técnicas clave

- Gestión de datos:** Trazabilidad, calidad, actualización y confiabilidad.
- Competencias metodológicas:** Evita evaluaciones superficiales o descriptivas.
- Visualización de información:** Comunica resultados a autoridades y ciudadanía.
- Construcción de indicadores:** Mide resultados, procesos, brechas y avances.
- Analítica territorial o institucional:** Identifica patrones, riesgos y oportunidades.
- Evaluación de impacto:** Distingue actividades de cambios logrados.



4 Aporte de Macke et al.

El estudio de Macke et al. no se limitó a infraestructura tecnológica.

Incorporó percepción ciudadana y calidad de vida.

Demuestra la importancia de combinar datos objetivos y subjetivos.

DIMENSIONES EVALUADAS

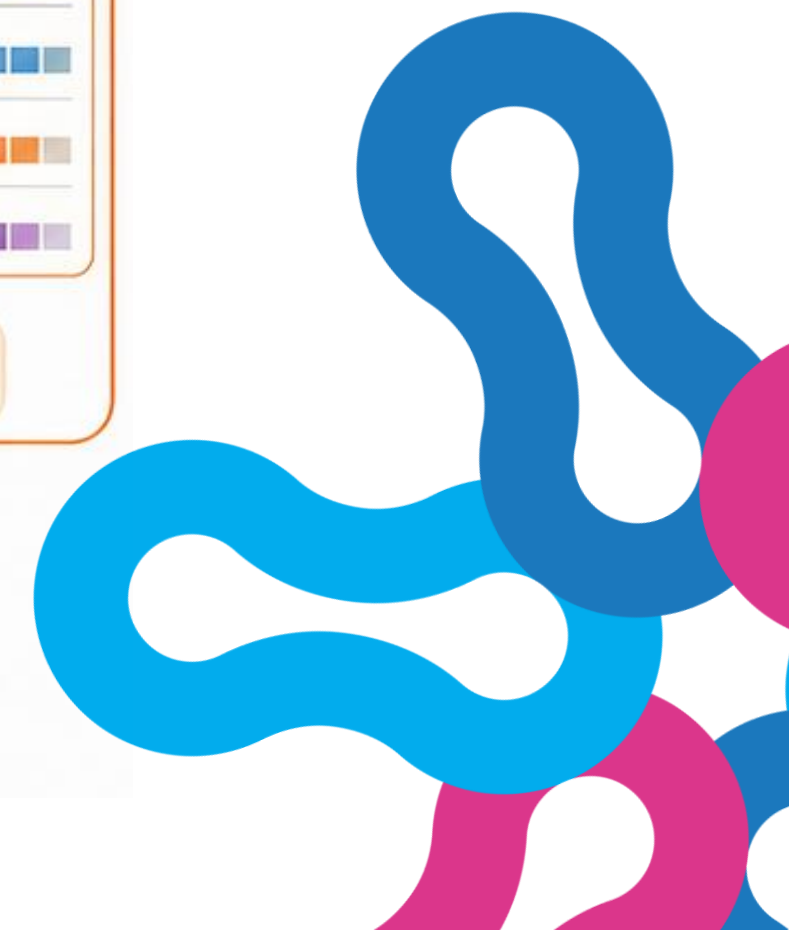
- Bienestar ambiental
- Integración comunitaria
- Bienestar material
- Relaciones socioestructurales

★ **Evaluar una ciudad inteligente exige una lectura integral de la realidad.**

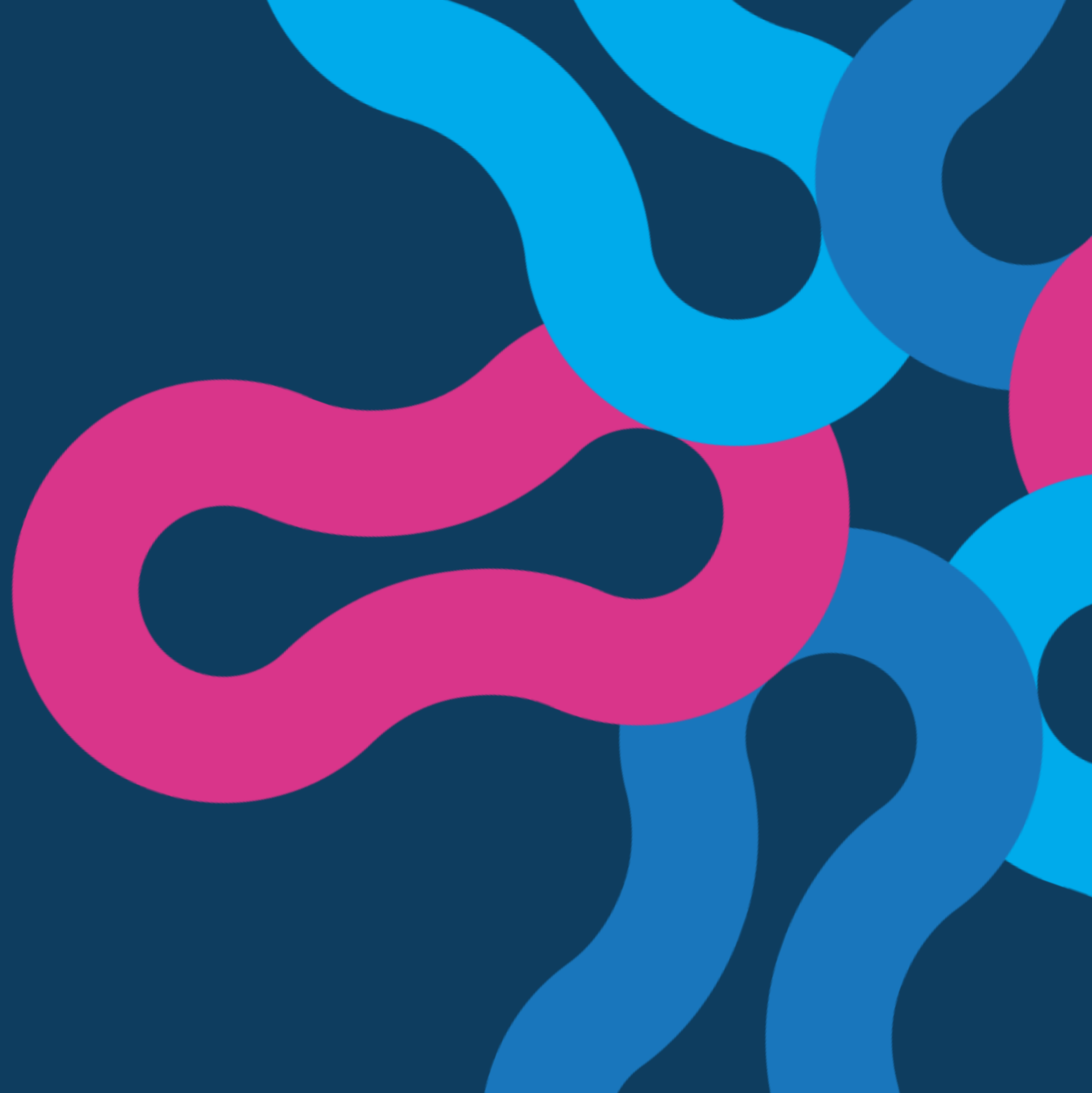
5 ¿Qué produce una capacidad técnica sólida?

EL VALOR ANALÍTICO AUMENTA

Datos aislados -> Indicadores -> Análisis -> Aprendizaje



Los Marcos Institucionales



EL NUEVO
ECUADOR 

*Presidencia de la
República del Ecuador*

Los Marcos Institucionales

1 ¿Por qué importan?

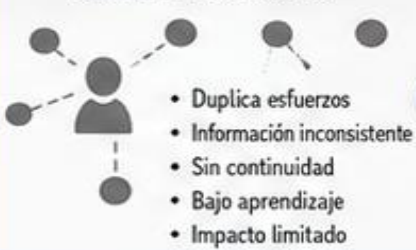
La evaluación no puede depender solo de personas motivadas o proyectos aislados; requiere institucionalidad.

! Sin un marco institucional, la evaluación es frágil, discontinua y difícil de sostener.

Elementos base del marco institucional



ESFUERZOS AISLADOS



VS. INSTITUCIONALIDAD SÓLIDA



Los Marcos Institucionales

La evaluación requiere normas, procesos, responsables, seguimiento y rendición de cuentas para transformar información en decisiones y mejora continua.

2 Preguntas fundamentales del marco institucional

	Pregunta institucional	→	¿Por qué es relevante?
	1 ¿Quién produce la información?	→	Define responsabilidad y evita duplicidad.
	2 ¿Quién valida los datos?	→	Asegura confiabilidad y consistencia metodológica.
	3 ¿Quién analiza los resultados?	→	Permite interpretar brechas y causas.
	4 ¿Quién toma decisiones?	→	Conecta evaluación con gestión.
	5 ¿Quién da seguimiento?	→	Garantiza continuidad y mejora.
	6 ¿Cómo se informa a la ciudadanía o comunidad?	→	Fortalece transparencia y legitimidad.

3 Componentes de un marco institucional sólido



★ Estos componentes convierten la evaluación en una práctica estable y no en una acción ocasional.

4 Aporte de la literatura sobre gobierno digital en América Latina

La transformación digital desafía la capacidad de los gobiernos para diseñar y entregar servicios oportunos y de calidad.

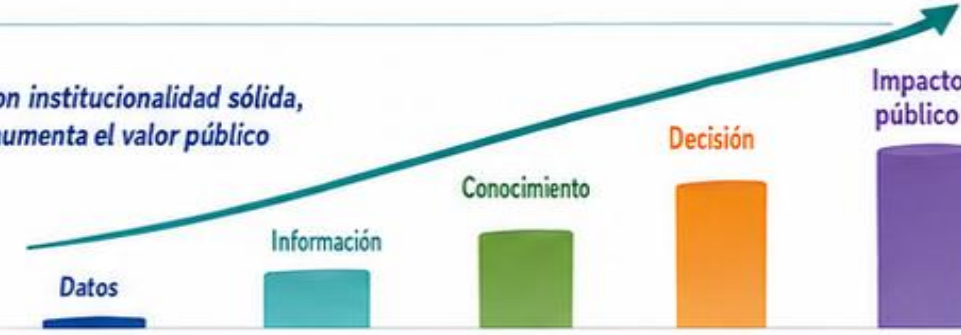


💡 La madurez digital depende de capacidades estatales, coordinación, gestión de riesgos y no únicamente de la tecnología.

5 ¿Qué produce un buen marco institucional?



Con institucionalidad sólida, aumenta el valor público



Un marco institucional sólido conecta evidencia, responsabilidad y decisión.

Sin institucionalidad, la evaluación no se sostiene ni genera aprendizaje público.



Responsabilidad



Coordinación



Transparencia

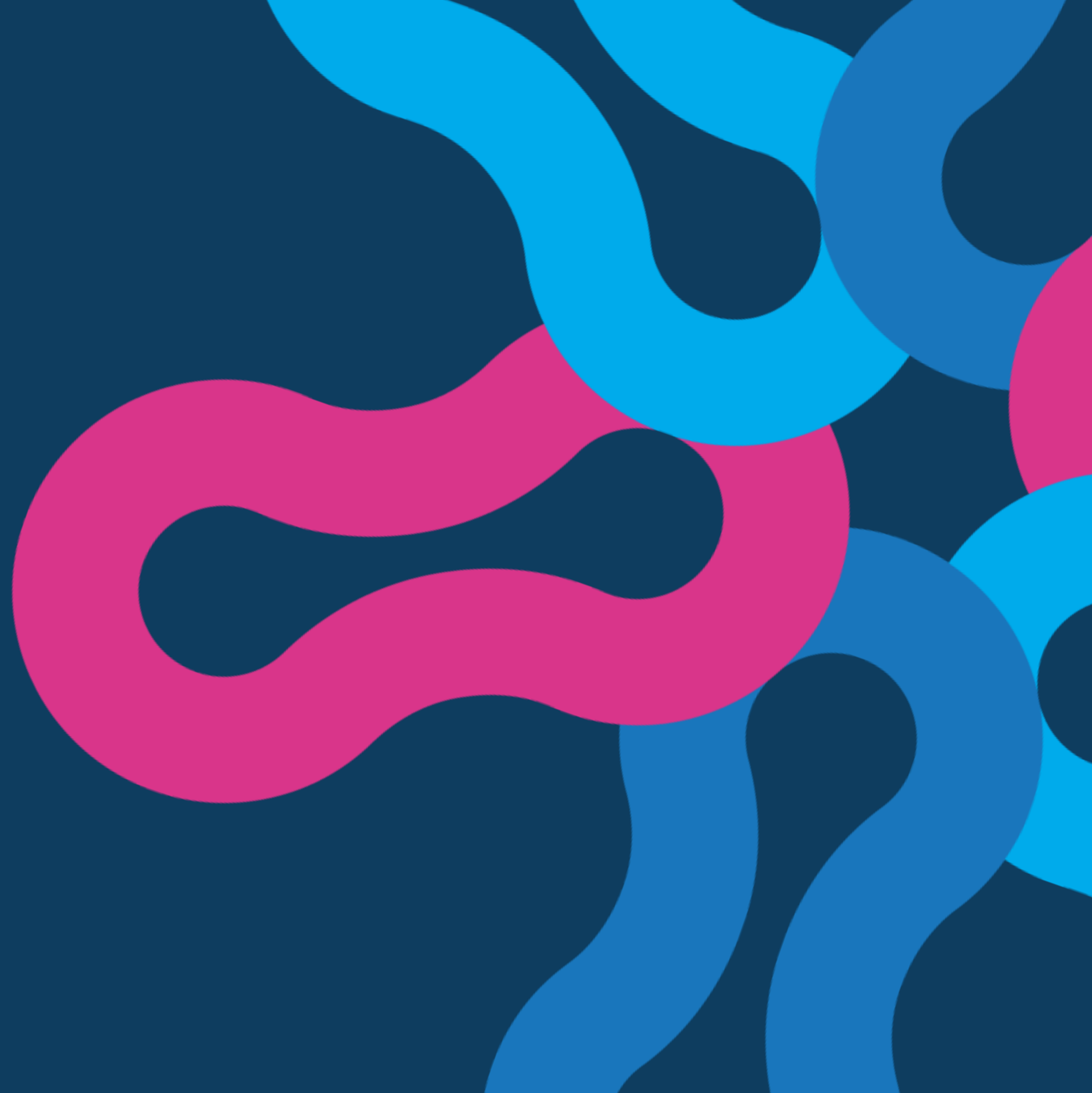


Mejora

El Problema Latinoamericano: Innovación sin Institucionalización

EL NUEVO
ECUADOR 

*Presidencia de la
República del Ecuador*



El Problema Latinoamericano: Innovación sin Institucionalización

1 ¿Cuál es el desafío?

En América Latina, muchas iniciativas de innovación, evaluación o transformación digital nacen como proyectos temporales, pero no siempre se incorporan a la institucionalidad.



VS.

X Sin institucionalización:
acciones temporales
y reversibles.

✓ Con institucionalización:
continuidad, aprendizaje
y valor público.

2 Problemas que produce

1 **Fragmentación de información**
Cada unidad produce datos con criterios distintos.

2 **Dependencia de personas**
Cuando cambia el equipo, se pierde conocimiento.

3 **Falta de interoperabilidad**
Los sistemas no conversan entre sí.

4 **Baja trazabilidad**
No siempre se conoce el origen o calidad del dato.

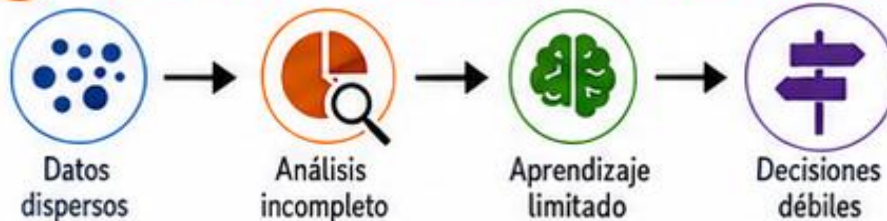
5 **Evaluaciones descriptivas**
Se reporta lo que se hizo, pero no lo que cambió.

6 **Poca incidencia**
Los resultados no se traducen en decisiones.

El Problema Latinoamericano: Innovación sin Institucionalización

Cuando la innovación, la evaluación o la transformación digital no se integran a la estructura institucional.

3 ¿Por qué debilita la evaluación y la innovación?



Sin institucionalidad

- Duplicidad de esfuerzos
- Descontinuidad
- Bajo aprendizaje
- Impacto limitado

Con institucionalidad

- Coordinación
- Continuidad
- Memoria organizacional
- Mejora continua



5 ¿Qué se necesita?



★ Institucionalizar permite que la innovación sea sostenible, escalable y útil para la mejora pública.

4 Aporte de CEPAL

💡 La innovación pública genera valor cuando está anclada en regulaciones, presupuestos y prácticas institucionales.

⚠️ Sin ese anclaje, la innovación corre el riesgo de convertirse en iniciativas aisladas y reversibles.

⚖️ Regulaciones

💰 Presupuesto

👥 Prácticas institucionales

🌐 Marco regional complementario para comprender la institucionalización de la innovación pública.

Adaptar los Modelos al Contexto Latinoamericano



Presidencia de la
República del Ecuador



Adaptar los Modelos al Contexto Latinoamericano

1 ¿Por qué no copiar modelos sin adaptación?

América Latina presenta condiciones distintas que exigen enfoques de evaluación contextualizados.

Modelo importado

Ciudad tecnológica homogénea
Infraestructura moderna
Red digital avanzada

VS

Modelo adaptado

Territorio diverso
Servicios públicos
Gobernanza y personas

No copiar acríticamente; adaptar al contexto



2 Condiciones propias de América Latina

Desigualdad social

Informalidad urbana

Capacidades municipales heterogéneas

Brechas digitales

Debilidad de catastros

Limitaciones presupuestarias

i Las diferencias territoriales profundas afectan la manera de medir y evaluar.

3 Aporte de Marchetti et al.

Los modelos de ciudad inteligente del Norte Global no son completamente suficientes para evaluar ciudades latinoamericanas.

A. Modelos del Norte Global	B. Indicadores ajustados a LATAM
visión homogénea	contexto regional
énfasis tecnológico	realidades sociales
estándares universales	brechas urbanas
	instituciones locales

→ La evaluación debe incorporar pertinencia territorial.

4 Traslado al campo de la evaluación institucional

Un buen sistema de evaluación no solo mide estándares; también interpreta el contexto de aplicación.

Estándares internacionales

Capacidades reales

Brechas locales

Condiciones de implementación

Posibilidades de mejora

5 ¿Qué exige un sistema de evaluación pertinente?

Rigor metodológico

Pertinencia contextual

Interpretación de resultados

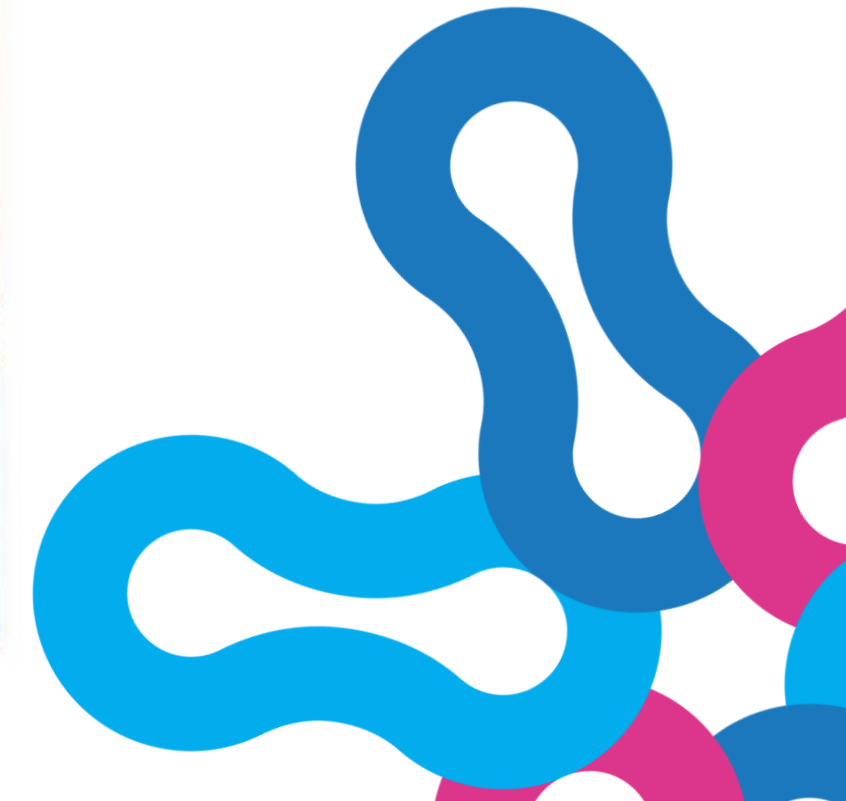
Lectura territorial e institucional

Orientación a la mejora

Indicadores adaptados generan más valor

Mejor comprensión del contexto	<div style="display: flex; justify-content: space-between; width: 100px;"> <div style="width: 20%; background-color: gray; height: 10px;"></div> <div style="width: 60%; background-color: #00a651; height: 10px;"></div> <div style="width: 20%; background-color: #00a651; height: 10px;"></div> </div>	↑	
Mejores decisiones para la ciudad	<div style="display: flex; justify-content: space-between; width: 100px;"> <div style="width: 20%; background-color: gray; height: 10px;"></div> <div style="width: 60%; background-color: #00a651; height: 10px;"></div> <div style="width: 20%; background-color: #00a651; height: 10px;"></div> </div>	↑	

Indicadores tradicionales (no adaptados)
 Indicadores adaptados (a LATAM)



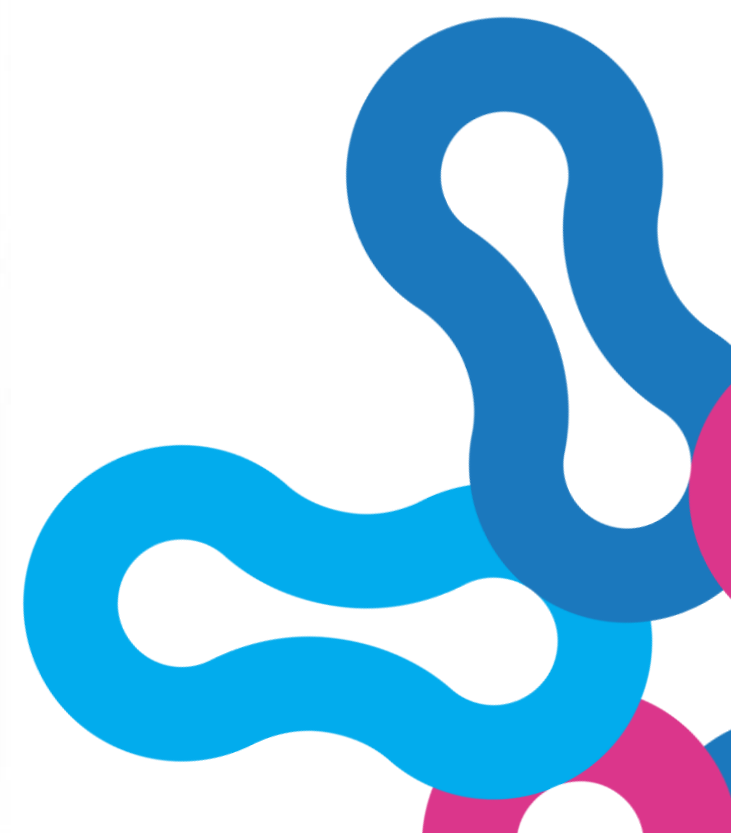
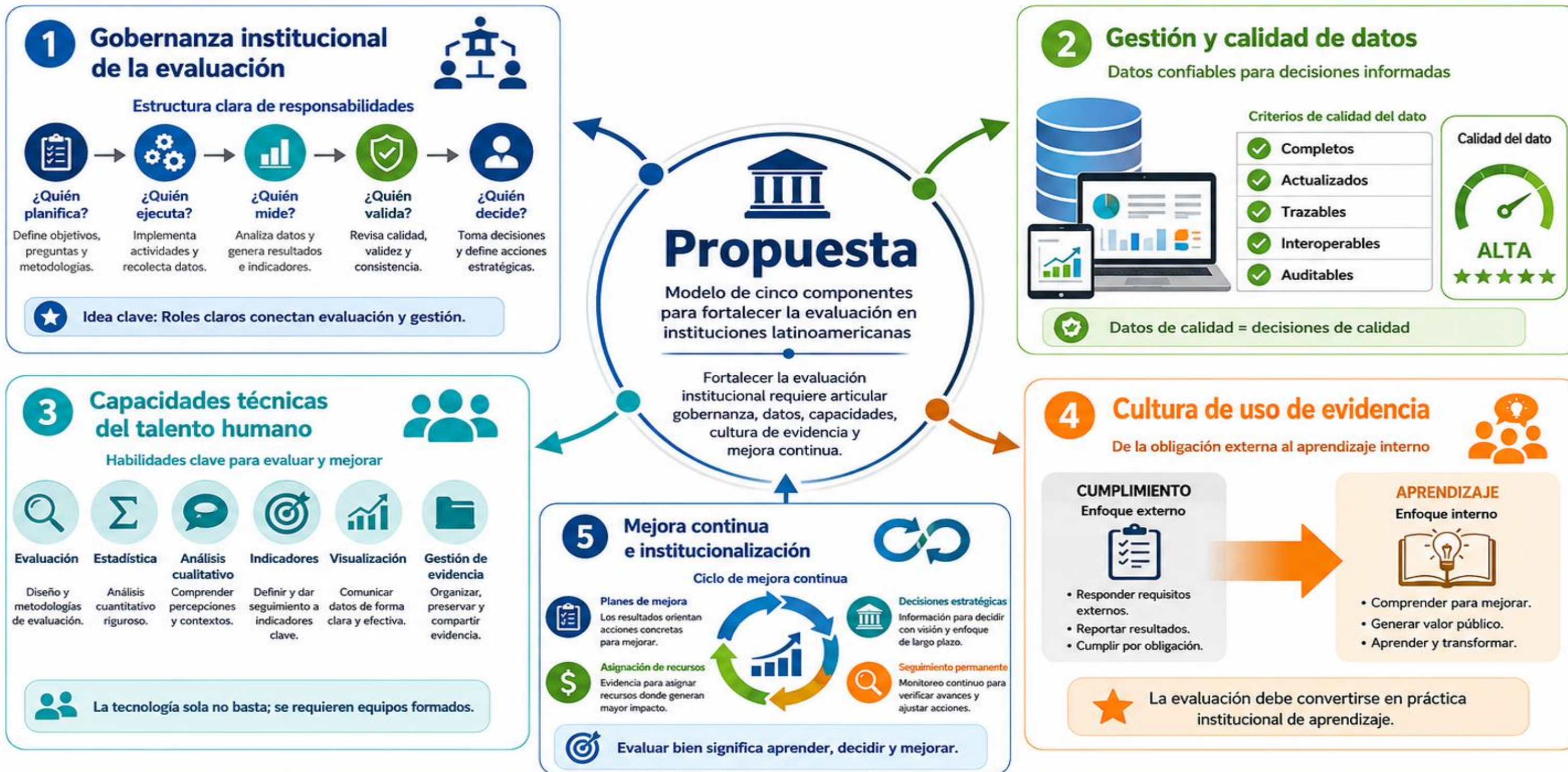
Propuesta



EL NUEVO
ECUADOR 

Presidencia de la
República del Ecuador

Propuesta



Referencias



Presidencia de la
República del Ecuador

Referencias

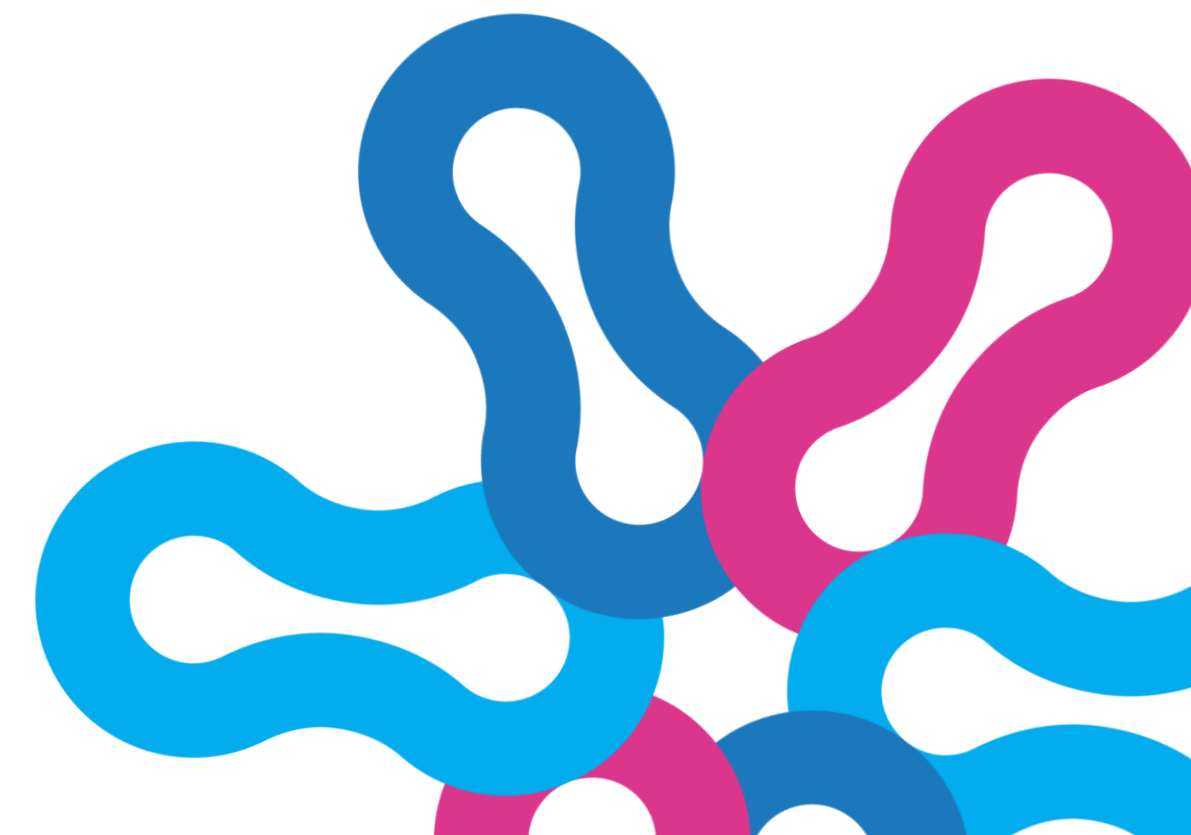
Macke, J., Casagrande, R. M., Sarate, J. A. R., & Silva, K. A. (2018). Smart city and quality of life: Citizens' perception in a Brazilian case study. *Journal of Cleaner Production*, 182, 717-726. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.02.078>

Marchetti, D., Oliveira, R., & Figueira, A. R. (2019). Are global north smart city models capable to assess Latin American cities? A model and indicators for a new context. *Cities*, 92, 197-207. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2019.04.001>

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *Digital government review of Latin America and the Caribbean: Building inclusive and responsive public services*. OECD Publishing.

Economic Commission for Latin America and the Caribbean. (2025). *Digital transformation and public sector innovation in Latin America and the Caribbean*. ECLAC.

Hinojosa-Contreras, R. (2026). Urban sprawl in Latin America: A systematic review of the literature. *Land Use Policy*. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2026.107661>





global
evaluatio
initiative
n

¡Gracias!

EL NUEVO
ECUADOR *///*

Presidencia de la
República del Ecuador