

www.glocalvalweek.org

05-06-2026

Estrategias para fortalecer la toma de decisiones de los Gobiernos Locales

*De los reportes al análisis inteligente:
innovación en la evaluación territorial
para la toma de decisiones públicas*

KEVIN ROJAS

PUCE — Pontificia Universidad Católica del Ecuador

**EL NUEVO
ECUADOR**

*Presidencia de la
República del Ecuador*

Agenda

01 **El diagnóstico**
¿Por qué fallan las decisiones locales?

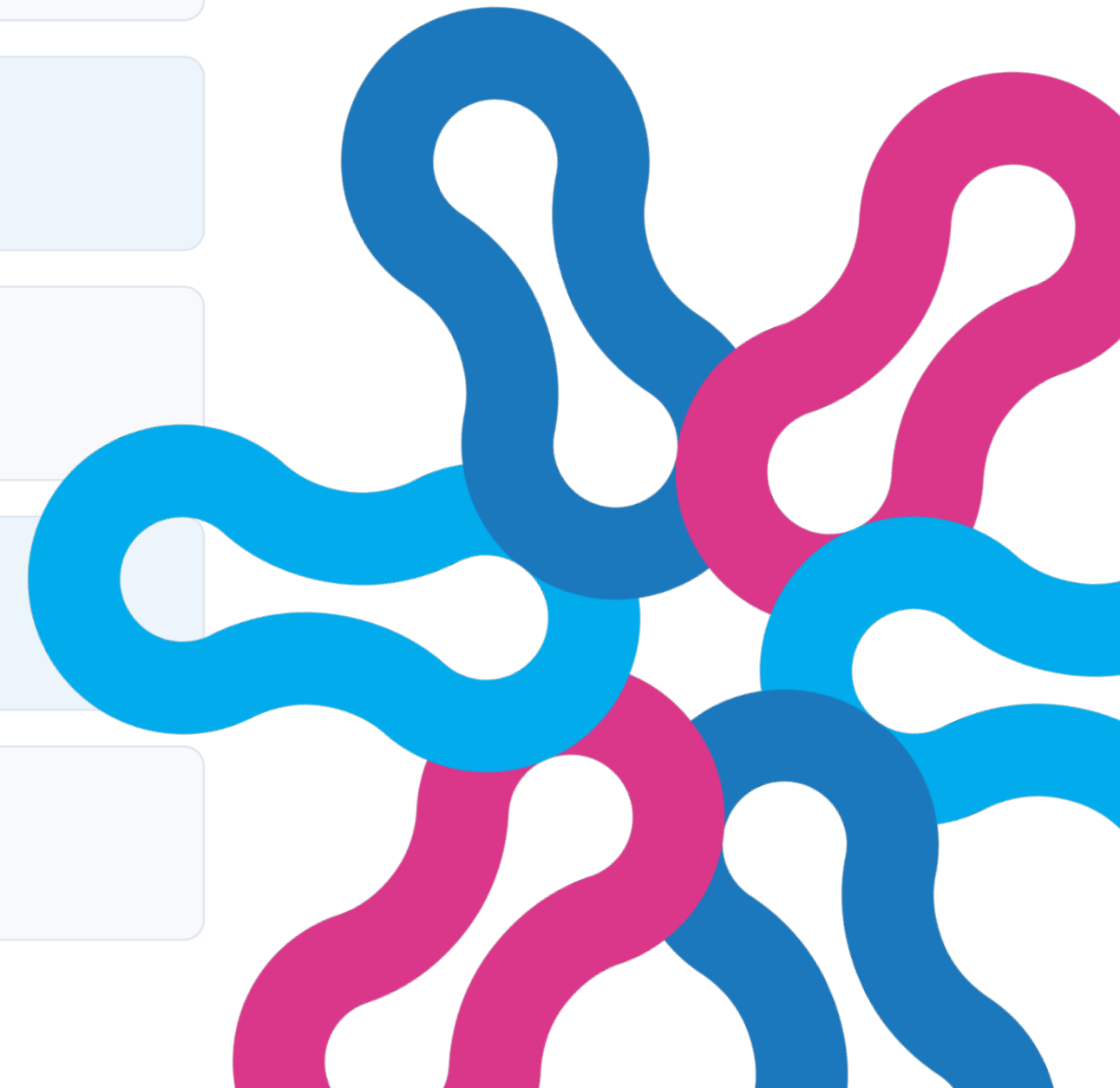
02 **Los datos**
Lo que dicen CAF, OCDE, CEPAL y BID

03 **Del reporte al análisis**
El salto conceptual que necesitamos

04 **Las 4 estrategias**
Acciones concretas para los GADs

05 **Condiciones habilitantes**
Lo que hace falta para que funcione

06 **Cierre**
Un mensaje que se llevan hoy



01 · El Diagnóstico

¿Por qué fallan las decisiones locales?

El problema no es falta de datos

Los gobiernos locales ya recopilan información. El quiebre está en cómo se usa — o en que no se usa.



Datos fragmentados

Sistemas desconectados entre áreas y niveles de gobierno. Cada unidad tiene su propio silo.



Reportes que nadie usa

Se generan informes periódicos que terminan archivados. No llegan a la mesa de decisión.



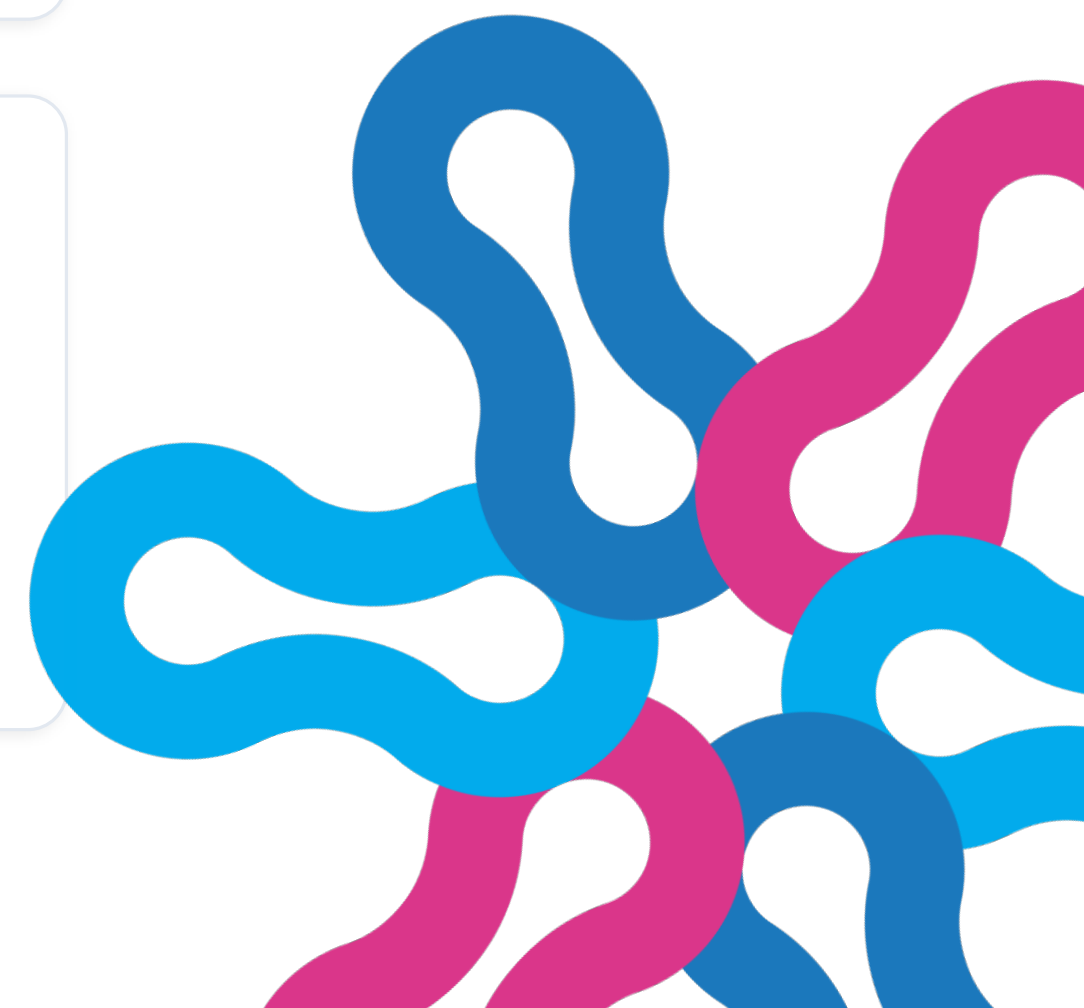
Brecha técnica-política

Desconexión entre quienes producen datos y quienes toman decisiones. Idiomas distintos.



Decisión por inercia

Ante la ausencia de evidencia oportuna, se decide por tradición, presión o intuición política.



02 • Los Datos

Lo que dicen los organismos internacionales



Presidencia de la
República del Ecuador



La región en cifras: el peso real de lo local

Fuente: CAF — Reporte de Economía y Desarrollo 2025 “Soluciones Cercanas”

+18.000

gobiernos subnacionales
en América Latina y el Caribe

20%

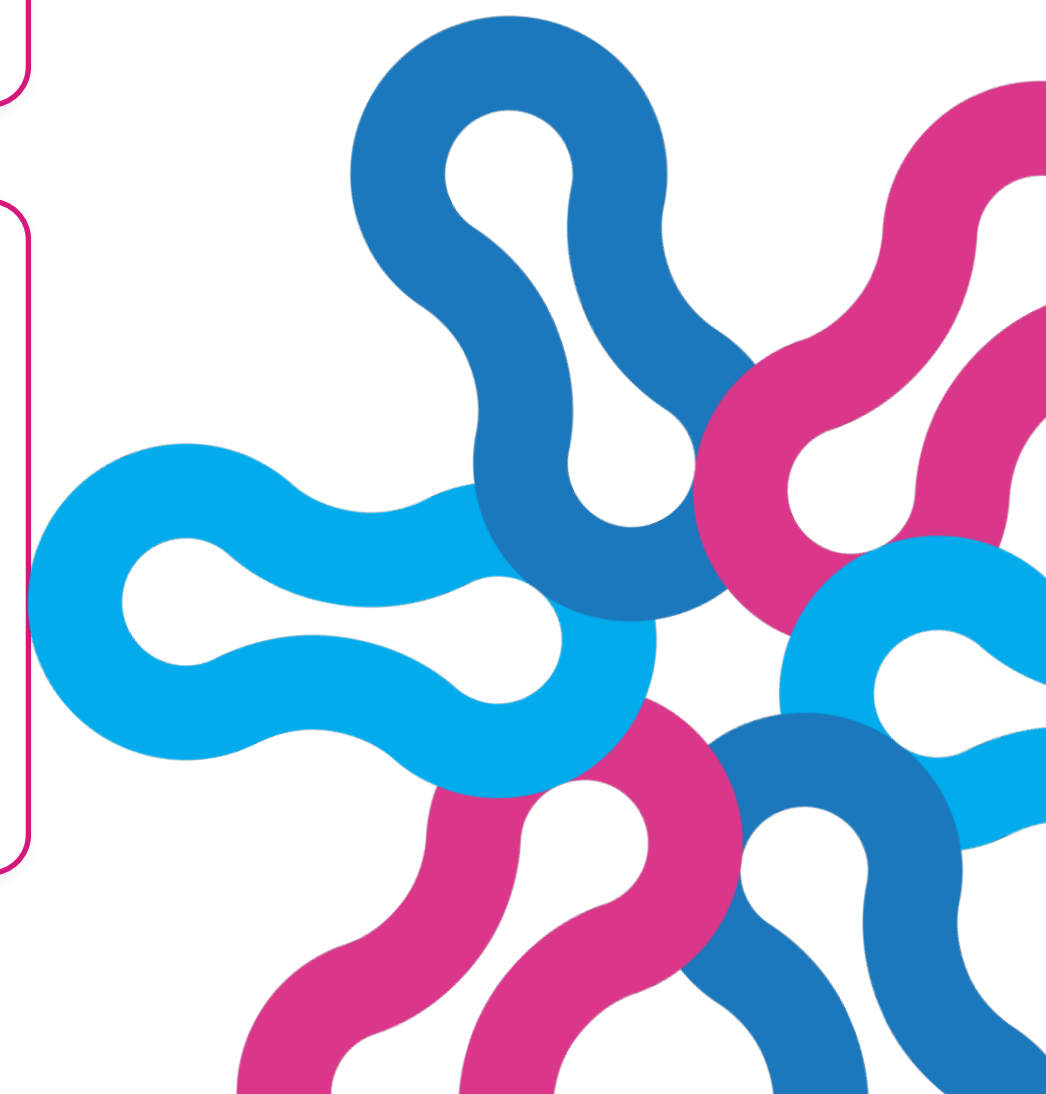
del gasto público regional
gestionado a nivel local (promedio)

~50%

del gasto en algunos países,
con capacidades institucionales limitadas

50%

de la población vive a más de 500 km
de las capitales nacionales



La crisis de confianza: el gobierno local en la mira

Fuente: OCDE — Panorama LAC 2024 + Encuesta de Confianza en Instituciones Públicas LAC 2025

36.3%

de ciudadanos de ALC
confía en su gobierno
(2022)

vs. 40.2% en 2008
(-3.9 pp en 14 años)



Oportunidad real para el gobierno local

El impacto de mejorar las interacciones cotidianas es más pronunciado para la confianza en gobiernos locales que en otras instituciones. (OCDE 2025)



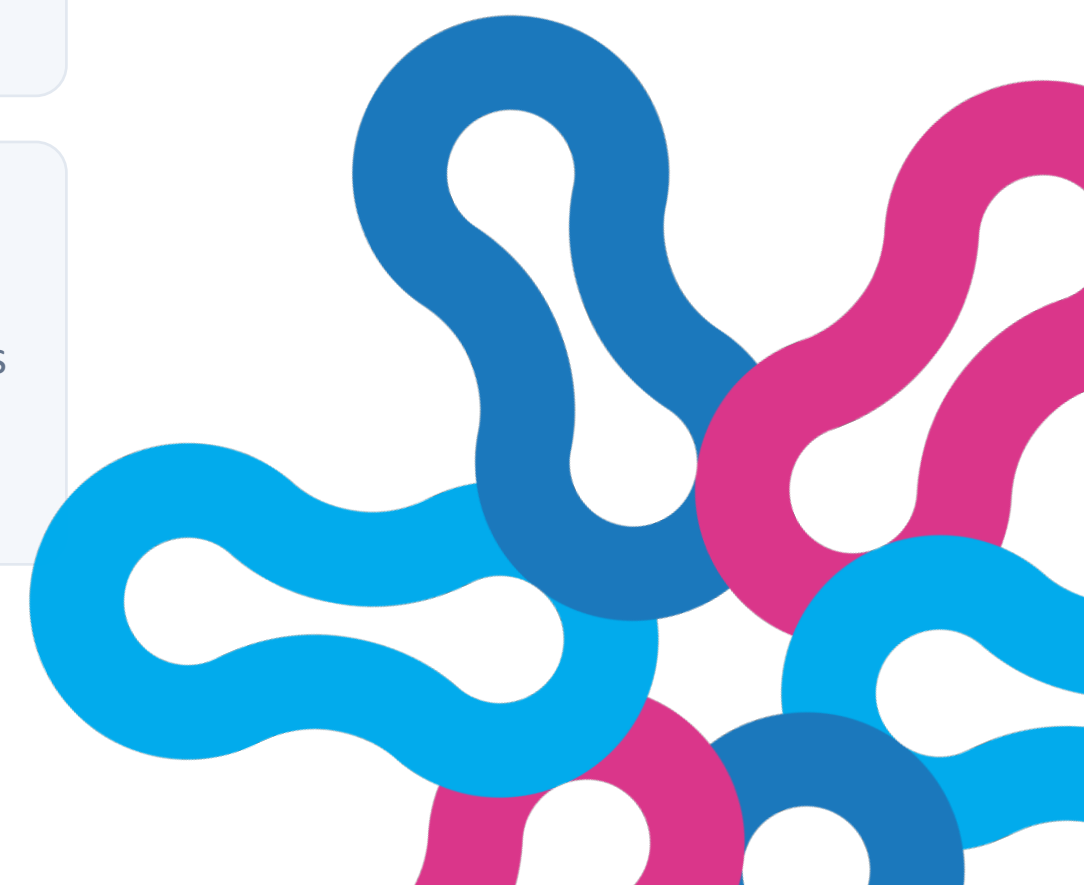
Decisiones con evidencia = legitimidad

Las personas que confían en la capacidad del gobierno para cooperar son 11.6 pp más propensas a expresar alta confianza institucional.



El contexto Ecuador

Brechas de pobreza varían entre 0% y 80% al interior del país. Los promedios nacionales ocultan realidades territoriales críticas. (CEPAL 2024)

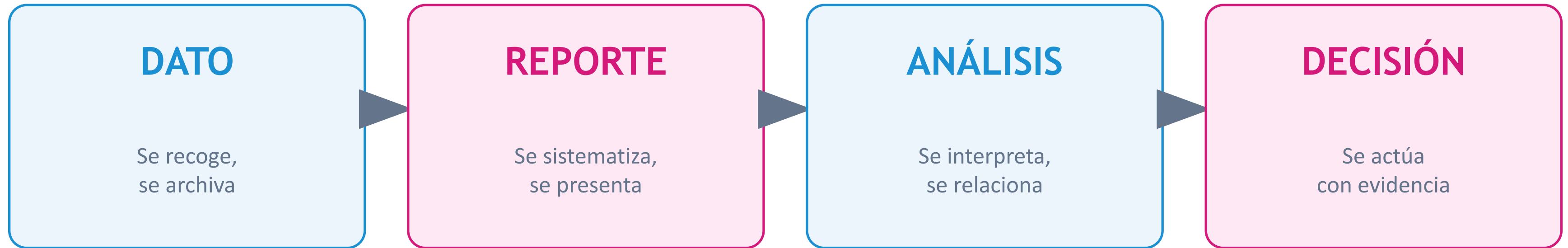


03 • Del Reporte al Análisis

El salto conceptual que necesitamos



¿Qué significa el salto del reporte al análisis inteligente?



La mayoría de gobiernos locales están en el primer o segundo paso. El objetivo es llevarlos al cuarto.

Barrera 1: Técnica

Falta de sistemas de información integrados y personal con capacidades analíticas en los GADs.

Barrera 2: Cultural

Organizaciones acostumbradas a decidir por inercia, tradición política o presión externa.

Barrera 3: Estructural

Información sistematizada sobre cómo funcionan los gobiernos locales es 'sorprendentemente escasa'. (CAF 2025)

04 • Las 4 Estrategias Acciones concretas para los Gobiernos Locales

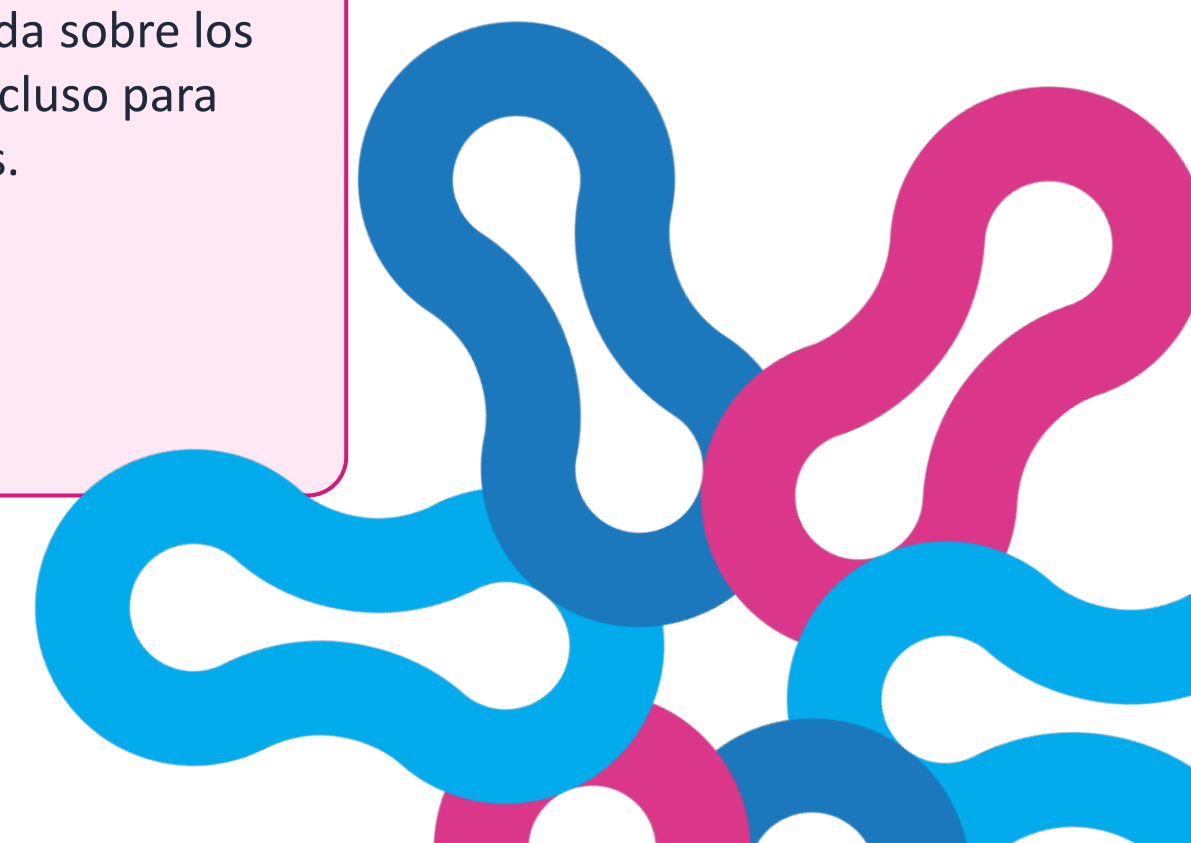
Construir una arquitectura de datos que conecte la realidad del territorio con la decisión.

¿Qué implica?

- Plataformas de datos abiertos y desagregados a nivel cantonal / parroquial
- Estadísticas subnacionales actualizadas vinculadas a indicadores de gestión
- Interoperabilidad entre sistemas del GAD, SENPLADES, INEC y sector social
- Tableros de control accesibles para autoridades electas y técnicos

¿Por qué es urgente?

- La pobreza varía entre 0% y 80% al interior de los países. Los promedios nacionales ocultan estas brechas. (CEPAL 2024)
- Las estadísticas subnacionales son imprescindibles para responder al principio 'no dejar a nadie atrás' de la Agenda 2030. (CEPAL)
- CAF (2025): la información sistematizada sobre los GADs es sorprendentemente escasa incluso para los propios organismos internacionales.



No basta tener datos. El reto mayor es cambiar cómo se toman las decisiones internamente.

Capacitación M&E

Un estudio BID/BetterEvaluation (2024) en Ecuador, Colombia, R. Dominicana, Guatemala y Paraguay identificó brechas críticas entre necesidades y oferta de formación en Monitoreo y Evaluación a nivel de gobierno.

Grupos FARO en Ecuador

En Ecuador, Grupo FARO ha capacitado a 1.485 personas de OSC, GAD y organizaciones en M&E en más de 20 GAD y 17 provincias. Hay demanda real. El reto: escalarla y sostenerla.

Modelo de gestión por resultados

La CEPAL/ILPES define la evaluación como una función crítica de la gestión pública: 'instrumento que consolida información para alimentar decisiones de presupuesto y la cuenta pública.'

Las universidades de la región son activos estratégicos subutilizados por los GADs.

*“Los municipios y los gobiernos intermedios son protagonistas de la transformación que necesita la región. Se requiere invertir en su fortalecimiento.”
— CAF, RED 2025*

¿Qué aporta la academia?

- Capacidades analíticas avanzadas
- Metodologías de evaluación rigurosas
- Perspectiva de largo plazo vs. ciclo electoral
- Investigación aplicada con datos reales del territorio

¿Qué aporta el GAD?

- Acceso a datos territoriales primarios
- Conocimiento del contexto local
- Demanda institucional de soluciones prácticas
- Legitimidad para implementar resultados

Modelos de alianza

- Observatorios territoriales compartidos
- Convenios de pasantía técnica en M&E
- Clínicas de datos universidad–municipio
- Redes regionales tipo PUCE–UTPL–ESPAM

No se trata de tecnología por sí misma — se trata de poner la IA al servicio del territorio.

Ecuador ya está en movimiento

- EFIA-EC 2025–2029: Estrategia Nacional de IA, oficializada en enero 2026, con lineamientos para el sector público (MINTEL–UNESCO).
- Ecuador evaluó su madurez digital mediante la Metodología RAM de la UNESCO — primer paso para estándares internacionales.
- PNUD–Ecuador (2025): evaluación del panorama de IA (AILA) evidencia potencial para gobiernos locales con hoja de ruta específica.
- ONU–Hábitat (2024–2025): apoyo a gobiernos locales en gestión urbana basada en evidencia técnica contextualizada.

Usos concretos para los GADs

1 Análisis predictivo territorial

Identificar zonas de riesgo, demanda de servicios o brechas antes de que se agudicen.

2 Dashboards de gestión en tiempo real

Conectar indicadores de ODS, PDyOT y presupuesto en una sola vista para autoridades.

3 Procesamiento de datos ciudadanos

Analizar quejas, peticiones y encuestas de satisfacción para alimentar el ciclo de política.

4 IA para evaluación de programas

Automatizar análisis de impacto de proyectos locales y generar recomendaciones basadas en evidencia.

05 • Condiciones Habilitantes Lo que necesita un GAD para que funcione

¿Qué condiciones deben existir para que las estrategias funcionen?

Fuente: CAF RED 2025 · OCDE LAC 2024 · CEPAL ILPES · ONU-Hábitat 2024–2025

1 Voluntad política institucionalizada

La decisión basada en evidencia debe ser un mandato institucional, no depender del liderazgo de una persona. Requiere normativa interna y presupuesto asignado.

2 Capacidades técnicas mínimas instaladas

Al menos un equipo de análisis de datos por GAD, con perfil mixto: técnico y de políticas. La OCDE señala que las brechas de capacidades en ALC son sistemáticas y persistentes.

3 Marcos normativos que exijan la evaluación

Ecuador avanza con el COOTAD y el SENPLADES, pero los sistemas de M&E locales siguen siendo voluntarios en la práctica, no obligatorios ni estandarizados.

4 Gobernanza multinivel para los datos

El RED CAF 2025 propone instancias de gobernanza multinivel más sólidas. Los datos locales deben fluir hacia arriba y la información nacional debe desagregarse hacia abajo.

5 Recursos financieros etiquetados

Fortalecer capacidades locales no es un costo, es una inversión. Organismos como BID, CAF y CEPAL/ILPES ya ofrecen líneas de cooperación técnica para este propósito.

6 Participación ciudadana en el ciclo de datos

La confianza ciudadana se reconstruye cuando las personas ven que sus datos y experiencias informan decisiones. ONU-Hábitat refuerza el enfoque territorial–participativo.

El mensaje que se llevan hoy



Presidencia de la
República del Ecuador

**“No necesitamos más reportes.
Necesitamos mejores estrategias
para convertir la evaluación territorial
en decisiones reales, oportunas
y legítimas.”**

E1

Sistemas de información territorial
integrados

E2

Cultura organizacional basada en
evidencia

E3

Alianzas academia–gobierno local

E4

Tecnología e IA al servicio del territorio



global
evaluatio
n
i n i t i a t i v e

¡Gracias!

EL NUEVO
ECUADOR *///*

Presidencia de la
República del Ecuador