Curso Síncrono Internacional CLAD - PNUD:

«Gobiernos Locales en Transformación: capacidades institucionales, gobernanza, innovación y acción pública en contextos complejos»

Campus Virtual Escuela CLAD

5 semanas, del 02 de junio al 14 de julio de 2026

(Break semanas del 23 y 30 de junio)

Martes de 14 a 15:30 hrs Venezuela

PROGRAMA

1. PRESENTACIÓN

Los gobiernos locales ocupan hoy un lugar central en la gestión de problemas públicos complejos, la prestación de servicios, la articulación territorial de políticas y la reconstrucción de la confianza ciudadana. En ellos convergen con especial intensidad desafíos vinculados con capacidad institucional, sostenibilidad financiera, coordinación intergubernamental, innovación pública, digitalización (IA) y proximidad con la ciudadanía.

La evidencia comparada reciente muestra que las administraciones públicas operan en un entorno de fuertes presiones demográficas, fiscales, ambientales y tecnológicas, lo que exige respuestas institucionales más adaptativas y mejores capacidades de gestión. En el caso canadiense, la OECD subraya la importancia de la calidad de los servicios, la modernización administrativa y el uso estratégico de herramientas digitales y de datos para fortalecer el desempeño público.

En Europa, los informes recientes sobre gobiernos locales destacan tanto su peso funcional y fiscal como las tensiones asociadas a autonomía, financiamiento e implementación. En América Latina y el Caribe, los gobiernos locales y regionales han asumido responsabilidades crecientes en el desarrollo territorial y la prestación de bienes y servicios, aunque con capacidades y recursos desiguales.

En este contexto, el curso propone una aproximación comparada, aplicada y orientada a la acción para fortalecer las capacidades de dirección, coordinación y liderazgo de quienes ejercen responsabilidades en el ámbito local o en funciones vinculadas con la gobernanza territorial. La propuesta busca aportar herramientas conceptuales y prácticas para comprender los desafíos contemporáneos de los gobiernos locales, identificar respuestas institucionales viables y traducir el aprendizaje en propuestas concretas de mejora para las organizaciones de los participantes.

Fundamentación

La pertinencia de este curso radica en que los gobiernos locales constituyen el nivel del Estado más próximo a las personas y uno de los espacios más relevantes para la implementación efectiva de políticas públicas. Su fortalecimiento requiere no solo competencias formales y recursos, sino también capacidades organizacionales, liderazgos efectivos, coordinación multinivel, uso de evidencia e instrumentos modernos de gestión.

La OECD sostiene que la gobernanza contemporánea exige mejorar la eficacia y eficiencia del Estado, restaurar la confianza y responder con mayor capacidad institucional a las necesidades ciudadanas. A su vez, el PNUD plantea que la gobernanza local y urbana del futuro debe apoyarse en componentes interrelacionados como gobernanza eficiente, finanzas sostenibles, servicios públicos modernos, participación comunitaria y resiliencia.

Desde la perspectiva iberoamericana, esta discusión se vincula estrechamente con el fortalecimiento de la capacidad estatal, la descentralización efectiva, la coordinación intergubernamental y la mejora de la implementación pública en el territorio. Por ello, el curso se orienta a formar participantes capaces de analizar, comparar y adaptar experiencias recientes de reforma y modernización local a sus propios contextos institucionales.

El curso se vincula con las Academias temáticas No. 1, 2 y 4 - ACADEMIA 1: NUEVA GESTIÓN PÚBLICA, GOBERNANZA E INTEGRIDAD. *Estados que funcionan, gobiernan con eficacia y generan confianza* - ACADEMIA 2· GOBIERNOS SUBNACIONALES, PODERES DEL ESTADO Y DEMOCRACIA TERRITORIAL. *El Estado completo: del territorio a las instituciones democráticas* - ACADEMIA 4 · TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y FUTURO. *Gobernar con inteligencia en la era de los datos*	El curso se vincula con el Objetivo **No. 11, "Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles"** — particularmente con su meta 11.3 sobre urbanización inclusiva y sostenible, y planificación y gestión participativas, integradas y sostenibles de los asentamientos humanos — y con el Objetivo **No. 16, "Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas"** — particularmente con sus metas 16.6, sobre instituciones eficaces, transparentes y que rindan cuentas, y 16.7, sobre decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades — de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030 de las Naciones Unidas.

2. OBJETIVOS

Objetivo general

Fortalecer las capacidades analíticas, estratégicas y de liderazgo de los participantes para comprender, comparar y aplicar enfoques contemporáneos de fortalecimiento de los gobiernos locales en materia de gobernanza, capacidad institucional, prestación de servicios, financiamiento, coordinación intergubernamental, transformación digital e innovación pública.

Al finalizar este curso, se espera que los participantes hayan logrado cumplir los siguientes objetivos, diseñados para equiparlos con las capacidades necesarias para liderar la transformación pública en la era digital:

Objetivos específicos

- Analizar las principales transformaciones que están redefiniendo el papel de los gobiernos locales en contextos de complejidad e incertidumbre.
- Examinar la relación entre capacidad institucional, calidad de gestión, confianza pública y prestación de servicios.
- Comparar modelos recientes de descentralización, financiamiento local y gobernanza multinivel en distintas regiones.
- Explorar oportunidades y desafíos vinculados con la transformación digital, el uso de datos y la incorporación de herramientas emergentes en la gestión local.
- Diseñar una propuesta de mejora institucional aplicable al contexto profesional de cada participante.
-

Los objetivos del curso trascienden la mera transferencia de conocimientos, buscando cultivar una mentalidad de "agente de cambio" en los participantes. Se busca que los funcionarios no solo adquieran información, sino que desarrollen la capacidad de actuar y liderar la transformación dentro de sus organizaciones, convirtiendo el aprendizaje en impacto práctico y resultados concretos.

3. DESTINATARIOS O PERFIL

El curso se dirige, en primer lugar, a funcionarios públicos de los 23 países miembros del CLAD, ya sea en entidades de nivel nacional/federal, regional/estatal o municipal/local. Prioritariamente a servidoras y servidores públicos que desempeñan funciones de dirección, coordinación, planificación, modernización, innovación, gestión de servicios, fortalecimiento institucional, presupuestación o articulación territorial. Resulta especialmente pertinente para mandos medios y superiores de gobiernos locales, entidades subnacionales, órganos de coordinación intergubernamental y otras instancias vinculadas con la gestión pública territorial.

Asimismo, puede interesar a perfiles técnicos, asesores o profesionales que, desde otros niveles de gobierno u organizaciones asociadas, trabajen en procesos de descentralización, reforma institucional, gestión urbana o fortalecimiento de capacidades estatales. No se requieren conocimientos especializados previos, aunque sí disposición para el análisis comparado y la participación activa en dinámicas de intercambio entre pares.

4. COORDINADOR ACADÉMICO

Carlos O. Salazar, MCIP, RPP: Profesional sénior en planificación y administración pública con más de 30 años de experiencia en gobierno local, regional e internacional. Maestría en Planificación Urbana (Universidad de Manitoba), Certificado Ejecutivo en Gestión del Cambio Estratégico (Universidad de Toronto, Escuela de Negocios Rothman), Certificado en Gestión Estratégica del Desempeño (Suffolk University). Miembro Pleno del Instituto Canadiense de Planificadores (MCIP) y Planificador Profesional Registrado (RPP). Bilingüe en inglés y español.

Su carrera combina liderazgo municipal sénior en Canadá – incluyendo Director General Administrativo (Deputy CAO), Director de Planificación a Largo Plazo y Gerente de Estrategia Corporativa – con extensa labor de asesoría internacional en administración pública, reforma de gobernanza, planificación estratégica y desarrollo económico local en más de 15 países de América Latina, el Caribe y Asia. Ha trabajado con el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo, Asuntos Globales Canadá, la Federación Canadiense de Municipios y el Instituto de Administración Pública de Canadá. Galardonado con la Medalla del Jubileo de Diamante de la Reina Isabel II del Gobernador General de Canadá (2015) por su trabajo canadiense e internacional.

5. METODOLOGÍA, PROGRAMA Y BIBLIOGRAFÍA

El curso adoptará una metodología teórico-práctica, participativa y orientada a la transferencia al entorno laboral. El proceso de aprendizaje combinará clases sincrónicas semanales con actividades asincrónicas consistentes en lectura de bibliografía básica, participación en foros, análisis de casos y avances graduales del trabajo final individual. Consta de 40 horas lectivas para el participante (incluyendo todas las actividades síncronas y asíncronas).

Las sesiones sincrónicas estarán diseñadas para un público directivo y técnico, con énfasis en la utilidad práctica del contenido, el contraste de experiencias entre países y la elaboración de criterios de acción institucional. La participación de los asistentes será un componente central de cada encuentro, mediante preguntas orientadoras, intercambios comparados, ejercicios breves y discusión de casos vinculados con los desafíos reales de la gestión local.

Estructura pedagógica de las sesiones

Cada sesión semanal de 90 minutos seguirá una secuencia estable que facilite la comprensión, la participación y la aplicación del contenido.

- Apertura y presentación de objetivos de la sesión: 10 minutos.
- Exposición del docente con apoyo en reportes y evidencia comparada: 20 minutos.
- Intervención y contraste de experiencias de los participantes: 20 minutos.
- Análisis de casos o discusión comparativa: 20 minutos.
- Ejercicio aplicado vinculado al trabajo final: 15 minutos.
- Cierre, síntesis y orientaciones para la semana siguiente: 5 minutos.

El curso consta de 5 sesiones, distribuidas a lo largo de 5 semanas (del 02 de junio al 14 de julio de 2026). La estructura está diseñada para permitir una dedicación compatible con las responsabilidades laborales de los funcionarios públicos, optimizando el tiempo de aprendizaje y la asimilación de contenidos. *El Curso consta de 40 horas lectivas* (incluyendo todas las actividades síncronas y asíncronas).

6. Cronograma Detallado por Clase

Módulo 1: Semana 1 del 02 al 09 de junio **Gobiernos locales en un entorno de transformación: nuevos desafíos, nuevas funciones**		
Duración	**Contenido Clave**	**Actividades**
Clase síncrona de 90 minutos.	Esta sesión introduce las transformaciones recientes que están redefiniendo el papel de los gobiernos locales y ofrece un marco comparado para comprender sus nuevas funciones, presiones y oportunidades de acción. Contenidos • Transformaciones recientes en la gestión pública territorial. • Nuevas exigencias sobre los gobiernos	Revisión atenta del Campus Virtual Completar los perfiles personales y los Foros introductorios Clase módulo 1 *Contenidos de aprendizaje autoadministrados:* Actividad asincrónica • Lectura de bibliografía básica y participación en foro sobre presiones críticas que están redefiniendo la acción de los gobiernos locales. Bibliografía Básica

	locales: proximidad, legitimidad, resiliencia y capacidad de respuesta. • Tendencias comparadas en gobernanza pública, confianza y prestación de servicios. • Panorama introductorio de los debates sobre gobiernos locales en Canadá, Estados Unidos, Europa y América Latina.	• OCDE / BID (2024). Panorama de las Administraciones Públicas: América Latina y el Caribe 2024. OECD Publishing / BID. https://www.oecd.org/es/publications/panorama-de-las-administraciones-publicas-america-latina-y-el-caribe-2024_0f191dcb-es.html • CAF (2025). Soluciones cercanas: el papel de los gobiernos locales y regionales en América Latina y el Caribe — RED 2025. CAF. https://www.caf.com/es/especiales/red/red-2025/ • PNUD (2026). Guidance Note on Local and Urban Governance: Municipalities and Cities of the Future [documento en inglés]. UNDP. https://www.undp.org/eurasia/publications/guidance-note-local-and-urban-governance-municipalities-and-cities-future
Módulo 2: Semana 2 del 09 al 16 de junio **Capacidades institucionales, confianza pública y prestación de servicios**		
Clase síncrona de 90 minutos.	Esta sesión examina cómo las capacidades organizacionales, el liderazgo y la calidad de gestión influyen en la prestación de servicios y en la construcción de confianza pública en el ámbito local. Contenidos • Capacidades estatales e institucionales en la escala local. • Liderazgo, organización, procesos y desempeño en gobiernos locales. • Relación entre calidad de gestión, satisfacción con servicios y confianza pública. • Obstáculos frecuentes para la	Clase Módulo 2 Actividad participativa sincrónica Diagnóstico compartido de cuellos de botella en un servicio, trámite o proceso crítico de las instituciones de los participantes. *Contenidos de aprendizaje autoadministrados:* Actividad asincrónica Foro de análisis sobre cómo fortalecer capacidades institucionales con recursos limitados. Bibliografía Básica Repetto, F. (2004). Capacidad estatal: requisito para el mejoramiento de la política social en América Latina. INDES / BID. https://cdi.mecon.gob.ar/bases/docelec/indes/dt/i-52.pdf Bertranou, J. (2015). Capacidad estatal: aportes al debate conceptual. Revista POSTData, 22(1). https://revistapostdata.com.ar/index.php/postdata/article/view/220 OCDE / BID (2024). Panorama de las Administraciones Públicas: América Latina y el Caribe 2024. OECD Publishing / BID. https://www.oecd.org/es/publications/panorama-de-las-administraciones-publicas-america-latina-y-el-caribe-2024_0f191dcb-es.html

	implementación y la mejora de resultados.	
Módulo 3: Semana 3 del 16 al 23 de junio **Estrategia, Descentralización, financiamiento y gobernanza multinivel**		
Clase síncrona de 90 minutos.	Esta sesión analiza la relación entre competencias, planificación estratégica, autonomía fiscal, coordinación intergubernamental y capacidad de implementación, con énfasis en los condicionantes institucionales del desempeño local. Contenidos • Competencias, responsabilidades y arreglos institucionales entre niveles de gobierno. • Autonomía fiscal, restricciones presupuestarias y sostenibilidad financiera local. • Coordinación intergubernamental y problemas de implementación territorial. • Tensión entre responsabilidades crecientes y capacidades desiguales.	Clase Módulo 3 Actividad participativa sincrónica Ejercicio comparativo: identificación de una reforma local deseable cuya implementación esté limitada por factores financieros, normativos o de coordinación. *Contenidos de aprendizaje autoadministrados:* Actividad asincrónica Lectura comentada y foro sobre descentralización, financiamiento y gobernanza territorial. Bibliografía Básica CAF (2025). Soluciones cercanas: el papel de los gobiernos locales y regionales en América Latina y el Caribe — RED 2025. CAF. https://www.caf.com/es/especiales/red/red-2025/ CAF (2025). RED 2025 — Capítulo 1: La organización territorial de los países y los desafíos de los gobiernos locales y regionales. CAF / Scioteca. https://scioteca.caf.com/handle/123456789/2434 Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2019). Construyendo gobernanza metropolitana. BID. https://publications.iadb.org/es/construyendo-gobernanza-metropolitana
Módulo 4: Semana 4 del 07 al 14 de julio **IA Y Transformación digital, datos e innovación en la administración local**		

Clase síncrona de 90 minutos.	Esta sesión aborda el potencial de la digitalización, los datos y las herramientas emergentes como IA para modernizar la gestión local, así como los riesgos y exigencias de gobernanza asociados a su adopción. Contenidos • IA y Gobierno digital y modernización administrativa en el nivel local. • Uso de datos para la gestión y la toma de decisiones. • Oportunidades y límites de herramientas emergentes en gobiernos locales. • Desafíos de gobernanza: privacidad, confianza, capacidad institucional y rendición de cuentas.	Actividad participativa sincrónica Intercambio guiado sobre iniciativas de digitalización, datos o innovación pública en las organizaciones de los participantes. *Contenidos de aprendizaje autoadministrados:* Actividad asincrónica Foro de discusión sobre oportunidades y riesgos de la transformación digital en la gestión local. Bibliografía Básica UNESCO (2021). Recomendación sobre la Ética de la Inteligencia Artificial (versión en español). UNESCO. https://digitallibrary.un.org/record/4062376/files/1416674-ES.pdf CEPAL (2026). Panorama de la Gestión Pública en América Latina y el Caribe 2025: Innovar en el Estado para gestionar las transformaciones. CEPAL. https://www.cepal.org/es/noticias/innovar-estado-gestionar-transformaciones-nuevo-documento-cepal-sistematiza-principales OCDE / BID (2024). Panorama de las Administraciones Públicas: América Latina y el Caribe 2024 — capítulo de Gobierno Digital. OECD Publishing / BID. https://www.oecd.org/es/publications/panorama-de-las-administraciones-publicas-america-latina-y-el-caribe-2024_0f191dcb-es.html
Módulo 5: Semana 5. 14 de julio **Liderazgo público y agenda de acción para el fortalecimiento de los gobiernos locales**		
Clase síncrona de 90 minutos.	Esta sesión integra los aprendizajes del curso y orienta a los participantes en la formulación de propuestas viables de mejora institucional, con atención a liderazgo, ejecución de la estrategia, factibilidad e implementación. Contenidos	Actividad participativa sincrónica Presentación breve por parte de los participantes de su propuesta institucional, con devolución del docente y de sus pares. Actividad asincrónica Entrega final del trabajo individual.

	• Integración de capacidades, gobernanza, financiamiento e innovación en una agenda de reforma. • Liderazgo institucional para impulsar cambios sostenibles. • Factibilidad, implementación y gestión del cambio en contextos complejos. • Presentación y retroalimentación de propuestas de mejora institucional.	Bibliografía Basica: BID, 2025 — El arte de coordinar: cómo romper los silos en el sector público https://publications.iadb.org/es/el-arte-de-coordinar-como-romper-los-silos-en-el-sector-publico CEPAL / ILPES, 2025 — Agenda regional de gobernanza de la planificación y la gestión pública para el desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe https://www.cepal.org/es/publicaciones/82521-agenda-regional-gobernanza-la-planificacion-la-gestion-publica-desarrollo
Entrega final del trabajo individual.		

7. SISTEMA DE EVALUACIÓN

En línea con la práctica metodológica reflejada en el prospecto de CLAD, se propone una evaluación integral que considere asistencia, participación, trabajo en foros y calidad del proyecto final.

- Participación en sesiones sincrónicas: 25%.
- Participación en foros y actividades semanales: 25%.
- Avances parciales del proyecto institucional: 20%.
- Trabajo final individual: 30%.

Trabajo final individual

El trabajo final consistirá en la elaboración de una propuesta breve de mejora institucional aplicable al contexto de trabajo del participante. Este producto deberá orientarse a un problema concreto de gestión, gobernanza, coordinación, financiamiento, modernización o prestación de servicios en el ámbito local o territorial.

Estructura sugerida

- Descripción del problema o desafío.
- Contexto institucional y territorial.
- Evidencia diagnóstica y referencias comparadas.

- Actores involucrados y condiciones de implementación.
- Propuesta de mejora.
- Riesgos, factibilidad y pasos de ejecución.
- Indicadores básicos de seguimiento.

Todas las actividades se evalúan con escala de 0 a 10: 0: actividad no entregada o no admitida por ausencia en el espacio virtual, o no aprobación de las actividades. 1,2,3,4,5: Insuficiente. 6: Bueno. 7, 8: Muy bueno. 9: Distinguido. 10: Sobresaliente-Matrícula de Honor.

Todos los participantes que superen la evaluación recibirán su correspondiente diploma.

8. HABILIDADES, CAPACIDADES Y DESTREZAS

Las habilidades/destrezas/conocimientos que los/las participantes adquirirán son:

1. Capacidad de análisis de las principales transformaciones globales y locales para comprender el papel de los gobiernos locales en contextos de alta complejidad e incertidumbre.
2. Capacidad de diagnóstico de la gestión pública local para identificar la relación entre la capacidad institucional, la calidad en la prestación de servicios y la construcción de confianza ciudadana.
3. Conocimiento sobre los diferentes modelos de descentralización, financiamiento local y gobernanza multinivel a nivel internacional para compararlos y adaptarlos a la realidad de su territorio.
4. Capacidad de identificación de las oportunidades y desafíos derivados de la transformación digital, el uso estratégico de datos y la incorporación de herramientas tecnológicas emergentes en la gestión local.
5. Capacidad de diseño de propuestas de mejora institucional viables y aplicables a su entorno profesional para actuar como agentes de cambio y liderar la transformación dentro de sus organizaciones.

9. ACOMPAÑAMIENTO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Con el fin de acompañar al alumnado en su labor posterior al curso, la Escuela del CLAD hará una labor de acompañamiento, seguimiento y evaluación a los cambios que el alumno vaya logrando en su respectiva institución, de acuerdo con el trabajo desarrollado y conocimientos adquiridos durante el curso.

Cambios que pueden ir desde actividades formales o institucionalizadas, tales como introducción de la propuesta de mejora, solicitudes de audiencia ante autoridades para exponer el contenido del curso, solicitudes de otro tipo, respuestas oficiales ante las propuestas, etc., a actividades informales

o poco institucionalizadas, por ejemplo, reuniones entre compañeros de trabajo, envío del material del curso a autoridades y compañeros, entre otras iniciativas.

La Escuela hará un levantamiento del logro del alumno en su institución y estará apoyando y premiando aquellos que logren cambios institucionalmente significativos como, entre otros:

- Diploma por su voluntad emprendedora.
- Beca en algún curso internacional de la Escuela CLAD posterior a la evaluación.
- Membresía a la Asociación CLAD del año vigente, posterior a la evaluación.

La creatividad, base de la innovación, debe ser un valor transversal a cualquier actividad de las administraciones públicas evidenciando una actitud propositiva, emprendedora y de liderazgo organizacional. Estas evaluaciones serán realizadas a los alumnos y a las autoridades que avalaron la postulación en diferentes momentos al finalizar el curso, a saber: 1er corte: al mes de la última actividad; 2do corte: a los 4 meses luego de la última actividad del curso; 3er corte: a los 8 meses de la última actividad del curso.

10. DUDAS, PREGUNTAS Y/O COMENTARIOS

Si desea comunicarse con la Escuela del CLAD lo puede hacer por:

Tel. (58212) 2709211/Fax: (58212) 2709214 (Horario de trabajo: Lunes a Viernes entre 08:30 - 12:30 y 13:00 - 16:00 / Hora de Venezuela)
Correo electrónico: eiapp@clad.org