

revista digital

PUNTO de VISTA

REVISTA DE ANÁLISIS Y DE OPINIÓN

PERSPECTIVAS 2026 ¿QUÉ NOS ESPERA?



Universidad
Espíritu Santo



Universidad Espíritu Santo

CESDE
CENTRO DE ESTUDIOS ECONÓMICOS
Y SOCIALES PARA EL DESARROLLO

DIRECTOR DE LA REVISTA:

Econ. Alberto Dahik

CONSEJO EDITORIAL:

César Espinoza

Director ESAI

Francisco Alemán

Decano de Facultad de
Emprendimiento, Negocios y
Economía UEES

Santiago Velázquez

Decano de Facultad de Derecho,
Política y Desarrollo UEES

Héctor Hépez

Director del Centro de
Arbitraje y Mediación UEES

Pablo Alarcón

Director Escuela de
Postgrado en Derecho UEES

Pamela Aguirre

Directora del Observatorio
Jurídico Social UEES

Antonio Gómez

Director del Observatorio
Ecuatoriano de Salud y
Seguridad en el Trabajo (OESST)

Priscila Molina

Directora Ejecutiva del Centro
de Emprendimiento Eureka

EDITORIA GENERAL

Eco. Gianna Aguirre

DISEÑO GRÁFICO

Ing. Herwin Rosales



revista digital

PUNTO de VISTA

REVISTA DE ANÁLISIS Y DE OPINIÓN

Revista digital de la Universidad Espíritu Santo (UEES) que promueve el pensamiento crítico, el análisis académico y el diálogo interdisciplinario sobre temas de actualidad e interés general.

6



CON UN SOLO GRÁFICO
Econ. Alberto Dahik Garzozzi

9



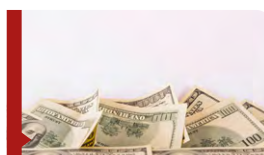
ECUADOR: PERSPECTIVA
ECONÓMICA 2026
Mgtr. Francisco Alemán

23



INFRAESTRUCTURA, PRODUCTIVIDAD
Y CRECIMIENTO: CÓMO LA LOGÍSTICA
PUEDE REACTIVAR LA ECONOMÍA
ECUATORIANA EN 2026
Andrés Segovia Beltrán. MBA

16



ELEVADO DÉFICIT FISCAL Y
BAJO CRECIMIENTO, RECETA
DEL SUBDESARROLLO
Eco. Jaime Carrera Cárdenas.

27



CONTRACTUALIZACIÓN DEL
ARBITRAJE DE INVERSIONES:
¿ÚLTIMA ALTERNATIVA PARA LOS
INVERSIONISTAS EXTRANJEROS?
Abg. Juan Carlos Herrera

20



PEQUEÑOS AVANCES, GRANDES
DESAÍOS: UNA VISIÓN DE LA
COYUNTURA DE LOS MERCADOS
LABORALES DE LA REGIÓN
Econ. Juan Velasco. Ph.D.

30



DESAÍOS DEL ECOSISTEMA
EMPRENDEDOR ECUATORIANO 2026
Mgtr. Priscila Molina Mármol



INDICE

32



EJECUTAR LA TRANSFORMACIÓN
DIGITAL: EL NUEVO MOTOR DE
COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL
Mgtr. Luis Aguirre

35



HÁBITOS: DEL PROPÓSITO
A LA VIRTUD
Ing. César Espinoza S. Ph.D.

37



ECUADOR 2026:
EL DESAFÍO TECNOLÓGICO
Luis D. Duval, PhD

40



TECNOLOGÍA Y CAPITAL
DE RIESGO
Mgtr. Carlos Zevallos

42



IA 2026: LA NUEVA VENTAJA
COMPETITIVA EN ECUADOR
Ing. Washington Andrade M.

45



LA DEMOCRACIA COMO ESCUDO:
LECCIONES DESDE OSLO
Abg. Pamela Aguirre, Ph.D

47

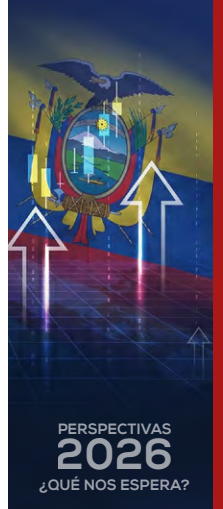


EL VALOR DE LAS HUMANIDADES EN
LA CULTURA DE LA LEGALIDAD
Lisbeth Pérez Martínez, Ph. D

49



ECUADOR 2026: 3 CONSENSOS
IMPOSTERGABLES
Econ. Jeremy Uzca



INDICE

52



LOS DESAFÍOS DE LA JUSTICIA
ECUATORIANA EN EL 2026
Msc. Cristhian Castro Abg.

54



DE CARA AL 2026: ¿QUÉ PUEDE
ESPERAR EL ECUADOR?
Christian Orosco, Joel Ganchozo,
Jerry Ganchozo y Fabián Granda

57



PACTO SOCIAL EN ECUADOR,
NECESIDAD O UTOPIA
Mg. Deinier Ros Alvarez

60



CUANDO EL BIENESTAR SE VUELVE
ESTRATEGIA: EL NUEVO DESAFÍO
DE LAS ORGANIZACIONES.
Mgr. María José Abad

63



ENTRE EL TRABAJO Y EL CIUDADO:
LICENCIAS, TURNOS Y APOYO
INSTITUCIONAL
Psic. María Cecilia Vintimilla
Pisc. Joao Andrés Cedeño L.

67



LA SALUD DIGITAL, UNA
HERRAMIENTA DE INNOVACIÓN
PARA EL 2026
MD. Alex López Icaza

69



ECUADOR ANTE LA
TRANSICIÓN VERDE
Lic. Nicole Soto, MBA.

72



IMMIGRATION 2026: ECUADOREANS
LIVING IN NEW JERSEY, USA
Jorge Esteban Cevallos



Carta Editorial

Edición enero 2026 – Revista Punto de Vista

Estimados lectores,

Este primer número del año de la revista Punto de vista, “Perspectivas 2026”, presenta a los lectores un conjunto de artículos con opiniones y visiones respecto a lo que se puede esperar en el año 2026, en las áreas de la economía, la perspectiva internacional, la situación política del país, temas de tecnología y transformación digital, el área de negocios y trabajo.

En esta ocasión, la variedad de artículos de colaboradores UEES y externos, nos han limitado en cuanto a poder publicar artículos importantes originados en el exterior, que siempre ponemos a disposición de nuestros lectores. Sin embargo, el contenido local es muy generoso y útil.

Confiamos que este número les de buenos insumos para tratar de entender hacia dónde estamos yendo.

Cordialmente,

Alberto Dahik Garzozzi

Alberto Dahik
Director
Revista Punto de Vista – Universidad Espiritu Santo



CON UN SOLO GRÁFICO

ECUADOR SE ACERCA A UN LÍMITE FISCAL
QUE YA NO PERMITE SEGUIR POSTERGANDO DECISIONES



Econ. Alberto Dahik

Director General de Postgrado y
Director del Centro de Estudios
Económicos y Sociales para el
Desarrollo (CESDE) UEES

El Ecuador acaba el año, con un crecimiento esperado de más del 3% anual. Esto, que parece un buen resultado, tiene que ser analizado con un poco más de profundidad.

Lo primero que hay que acotar, es que el crecimiento del año anterior fue negativo, para ser más exacto -2%. Por lo tanto, mucho del crecimiento del 2025, es lo que se conoce como “rebote”, más que una tendencia sostenible.



CON UN SOLO GRÁFICO

“
Ecuador no ha recuperado el PIB per cápita real de 2014; el modelo estatal sobredimensionado y las malas políticas estructurales mantienen la economía entrampada
”

Ahora veamos con un poco más de profundidad el tema: En el supuesto de que llegásemos a un 4% para el 2025, que es optimista, el crecimiento neto de los dos años 24-25 sería 2%. Pero la población creció en 1.9% en estos dos años, por lo tanto, el PIB per cápita no creció, que es la cifra que finalmente debe contar.

El Ecuador no ha podido recuperar el nivel del PIB per cápita real del año 2014, en el cual el premio de la lotería de la bonanza de los precios de las materias primas se acabó. El obeso estado que se generó desde el 2006, y las erradas políticas de subsidios, salariales, de tasas de interés, la falta de seguridad jurídica, la postergación de la solución a los temas de la seguridad social, más otros factores estructurales, han pasado la factura, y hoy, la economía está entrampada, sin crecimiento, y con las deficiencias estructurales sin visos de solución.

Todo lo anterior lleva a que el país haya vivido irresponsablemente durante años de contratar más y más deuda, y, en los actuales momentos, estamos llegando a situaciones absolutamente peligrosas.

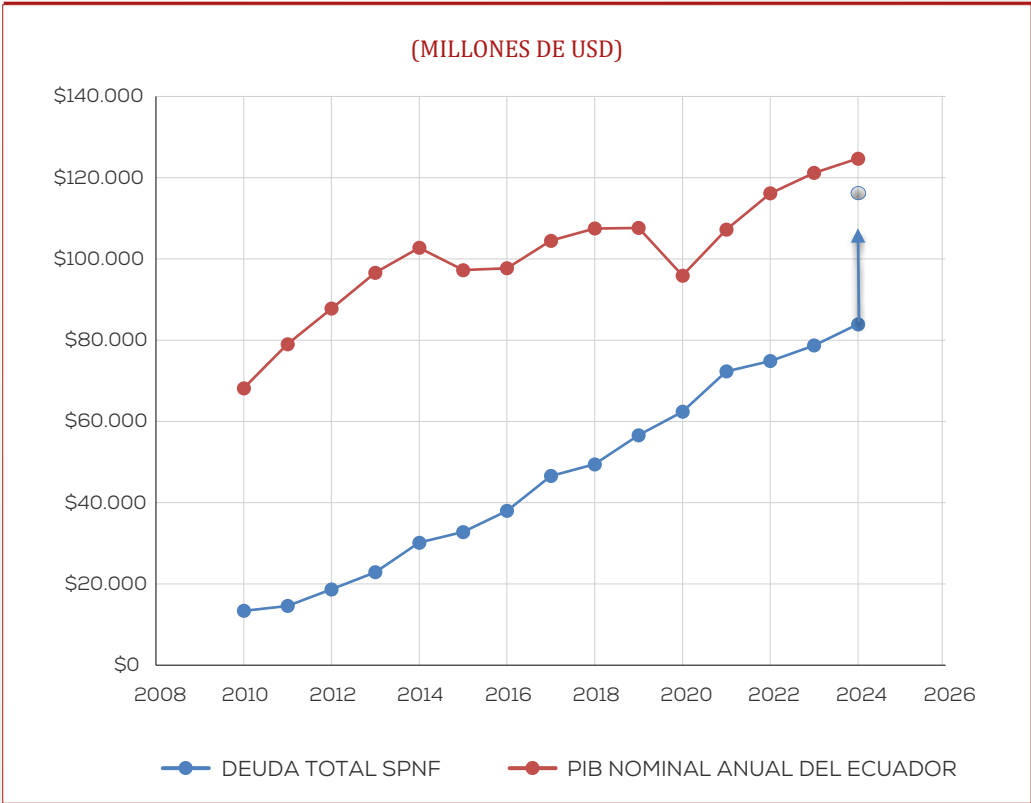
Así, por ejemplo, se pasó recientemente un decreto que permite tomar deuda para pagar sueldos en salud y educación. Tomar deuda para pagar sueldos es inadecuado. Las deudas se toman cuando uno se asegura que con ellas se invertirá en algo que generará recursos futuros para pagar esa deuda. Igualmente, al existir déficit primario proyectado para el 2026, esto implica necesariamente que se tomará deuda para pagar intereses. Por último, se ha pasado una regulación para que los bancos encajen

en el Banco Central con bonos del estado. Una de las fortalezas del Ecuador de hoy es la solidez de la banca. No debemos contaminarla con el problema fiscal.

En el Ecuador no estamos entendiendo la gravedad de este problema fiscal que va siendo metastásico en todo el resto de la economía, y su más grave víctima es la seguridad social.

Lo que aquí se ha expuesto se resume en el siguiente gráfico:

EVOLUCIÓN DE LA DEUDA PÚBLICA Y EL PIB ECUATORIANO



Fuente: Observatorio de Política Fiscal, Banco Central del Ecuador. Elaboración: CESDE

CON UN SOLO GRÁFICO



Para el año 2010, la deuda pública era más o menos un 16% del PIB. Para el año 2024, la deuda pública registrada, supera los \$80.000 millones de dólares. Pero no está registrada la deuda que el gobierno tiene con el IESS, que no es la de los bonos, la cual sí lo está, sino lo que son “cuentas por pagar”, que superan ya los \$28.000 millones de dólares por diversos conceptos que el estado no ha cumplido con el IESS. Adicionalmente, el presupuesto tiene atrasos, que totalizan \$3500 millones. Si estas dos realidades se incluyen, el total de la deuda no son los 80.000+ millones de dólares, sino que está el punto azul que señala la flecha del gráfico. Es decir, la deuda, pasó de ser un 16% del PIB hace 15 años a aproximarse ya al ya al 100% del PIB.

Debemos notar que durante todos estos años, desde el 2010, la deuda ha crecido mucho más rápidamente que el PIB, y, la proyección para el próximo año, de acuerdo al observatorio fiscal, nos indica que el país volverá a hacer crecer su deuda mucho más rápidamente que el PIB. Por lo tanto, la economía ecuatoriana está produciendo una inercia de patear una pelota, que tiene como fin no una barrera que la hará regresar a la cancha, sino un precipicio.

Por ello, el 2026 debe ser el año de un gran diálogo nacional, de un sinceramiento de cuentas, de un baño de verdad, y de proponer un acuerdo de todos los sectores para emprender los grandes cambios estructurales, o nos quedaremos sin pelota que patear hacia adelante.

El 2026 debe ser el año de un gran acuerdo nacional, de una sincera unión de todos los sectores, para poder producir una agenda en la cual se incluyan la eliminación de los muchos subsidios que quedan, los cambios en la legislación laboral y la política salarial, en el sistema de pensiones, en el sistema de tasas de interés, en la reducción de la grasa del estado, en el apoyo definitivo a la inversión privada en sectores estratégicos, en el impulso a la minería y a la actividad petrolera, y en todos aquellos obstáculos que no nos dejan crecer, y que si continúan, harán que la pelota caiga en el precipicio.

ECUADOR: PERSPECTIVA ECONÓMICA 2026

Y unas palabras finales para los gerentes



Mgtr. Francisco Alemán

Decano de la Facultad de Emprendimiento, Negocios y Economía y Decano de Gestión Estudiantil y Profesional UEES.

EL LARGO PLAZO Y EL PRESENTE INMEDIATO

Una de las primeras cosas que deberíamos preguntarnos es si estamos construyendo competencias que nos permitan superarnos y sostenernos en el futuro, y así llegar a una economía del bienestar. Ciertamente, es algo que deberíamos mirar para no estar tan ocupados revisando únicamente el día a día. En una próxima entrega en *Punto de Vista* abordaré esta mirada hacia el largo plazo. Por ahora, nos ocuparemos del presente inmediato.



ECUADOR: PERSPECTIVA ECONÓMICA 2026

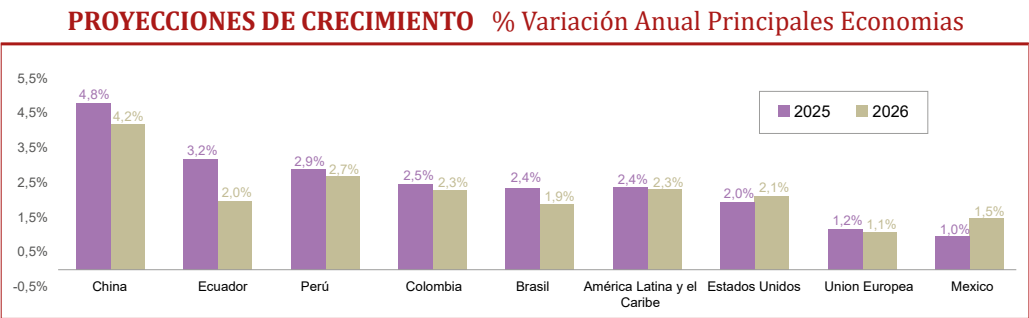
Una de las cuestiones que más nos interesa conocer es si las condiciones y el entorno económicos nos permitirán hacer mejores y mayores negocios, generando un escenario de crecimiento y bienestar.

A continuación, revisaremos los principales índices macroeconómicos.

CRECIMIENTO ECONÓMICO

Las autoridades económicas han indicado que en el año 2025 el Producto Interno Bruto crecerá un 3.8%, aunque, según las últimas estimaciones, ese crecimiento sería menor (entre 3.2% y 3.5%). Sin lugar a dudas, se trata de un buen resultado, pues, de acuerdo con estimaciones del Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial (BM), el Banco Central del Ecuador (BCE) y la CEPAL, la región de América Latina crecerá en promedio un 2.4%.

En el siguiente gráfico se recoge la previsión del crecimiento del país presentada por el FMI, posiblemente debido a que aún faltan por actualizar ciertas cifras.



Fuente: Boletín del Sector Productivo, octubre 2025, Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones

Sin embargo, este crecimiento se explica principalmente como un efecto rebote de la caída del PIB registrada el año anterior. Lo cierto es que el crecimiento de 2025 ha tenido dos impulsores fundamentales:

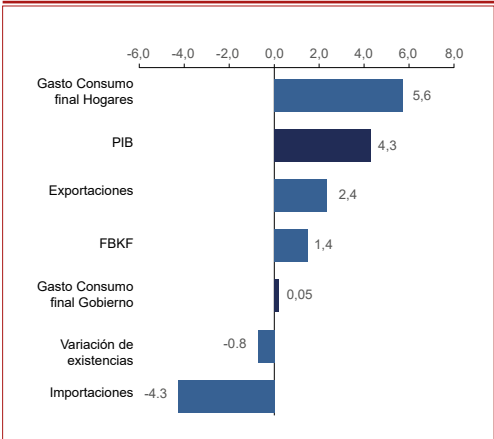
- 1. Los niveles extraordinarios de exportaciones.
- 2. El flujo de remesas, el más alto desde el inicio de la dolarización.

Quizá lo más relevante a destacar es que, si promediamos el crecimiento de 2024 (-2%) y el de 2025, el resultado se sitúa por debajo del crecimiento poblacional. Esto no es una novedad, pues el crecimiento económico ha sido uno de los indicadores en los que más nos ha costado avanzar como país.

El crecimiento promedio del período 2017-2024 fue de apenas 1.7%, muy cercano al crecimiento de la población, lo que ha provocado que el PIB per cápita registre un crecimiento promedio anual de apenas 0.9%. En términos prácticos, hemos estado marchando casi en el mismo lugar.

Cuando se analiza el PIB desde el enfoque del gasto, se observa que el crecimiento de 2025 se explica básicamente por el sector externo y el consumo, probablemente impulsado por las remesas y los bonos otorgados a sectores específicos, que fomentaron el gasto de los hogares.

2025.II, CONTRIBUCIONES A LA VARIACIÓN INTERANUAL (t/t-4) del PIB



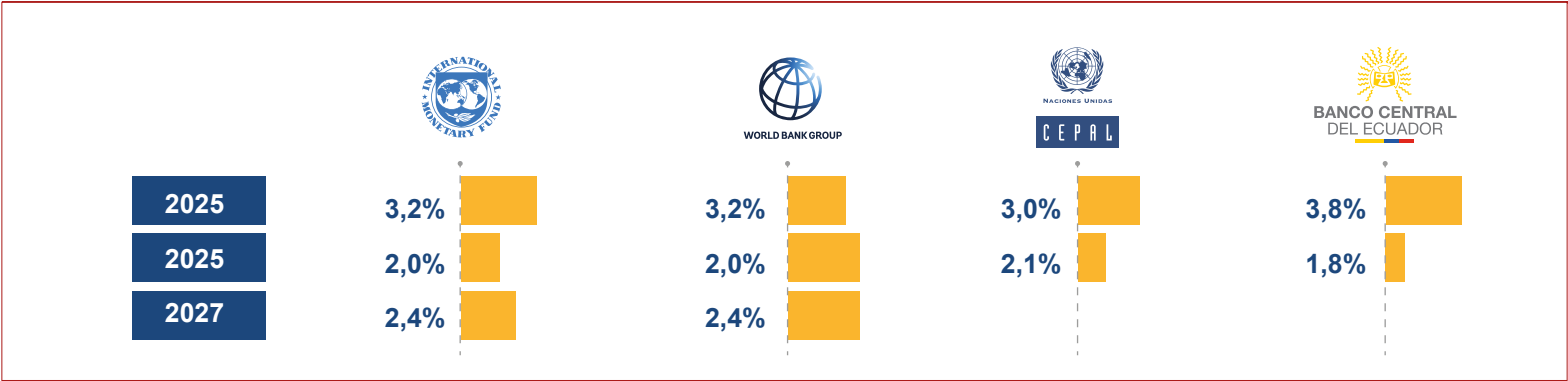
Fuente: BCE.

¿QUÉ PASARÁ EN 2026 CON EL CRECIMIENTO ECONÓMICO?

A pesar del buen repunte de la economía, para 2026 tanto las autoridades económicas como los organismos internacionales se muestran más cautos. Se estima que el PIB podría crecer entre 1.8% y 2.0%. No se trata de un mal resultado en comparación con el promedio regional; sin embargo, dado nuestro bajo promedio histórico reciente, resulta urgente que el país recupere o compense con mayores tasas de crecimiento.

ECUADOR: PERSPECTIVA ECONÓMICA 2026

PROYECCIÓN DE CRECIMIENTO PARA ECUADOR % Variación Anual



Fuente: Boletín del Sector Productivo, octubre 2025, Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones.

Diversos economistas han señalado que Ecuador debería crecer alrededor del 5% anual para cambiar la dinámica de bajo crecimiento económico. En ese sentido, un 2% es una buena noticia, pero claramente no es suficiente.

Nada hace prever un desempeño significativamente mejor. Es probable que las exportaciones continúen creciendo, aunque ya sin el precio extraordinario del cacao, y que las remesas se mantengan firmes, salvo que factores externos — como decisiones de la administración Trump— alteren ese escenario.

No se prevé, sin embargo, un mayor flujo de inversión extranjera, que históricamente ha sido una de nuestras grandes debilidades (véase mi artículo “El desafío de atraer inversión extranjera directa en Ecuador”, *Revista Punto de Vista*).

Ecuador cuenta con importantes reservas petroleras, mineras y de gas,

Ecuador cuenta con importantes reservas petroleras, mineras y de gas, pero hace muy poco para aprovecharlas

pero hace muy poco para aprovecharlas. Desde hace tiempo se ha señalado la necesidad de alcanzar consensos entre el gobierno, los partidos políticos, la sociedad y el sector empresarial para permitir inversiones en estas áreas, que podrían ofrecer un horizonte mucho más promisorio que el actual.

El caso de Petroecuador merece un análisis aparte. Una empresa que no invierte en nuevos desarrollos —en este caso, por lo menos la renovación

de pozos— está condenada a producir y ganar cada vez menos. Un reconocido analista ha advertido que, de mantenerse esta tendencia, Ecuador podría convertirse en importador neto de productos petroleros, lo cual no sería una paradoja, sino una verdadera vergüenza.

EL PRINCIPAL RETO DE 2026: EL DÉFICIT FISCAL

Sin duda, el desafío clave para 2026 será el manejo del déficit fiscal. Los analistas coinciden en que los requerimientos de financiamiento son de tal magnitud que resulta inevitable enfrentar un escenario de mayores impuestos y mayor endeudamiento.

Este tema no se abordará en este artículo, ya que es analizado en detalle por el experto Jaime Carrera en un texto publicado en esta misma edición de la revista: “Elevado déficit fiscal y bajo crecimiento, receta del subdesarrollo”, que recomendamos su lectura.

ECUADOR: PERSPECTIVA ECONÓMICA 2026

UN VISTAZO A NUESTRO PRINCIPAL DRIVER DE CRECIMIENTO: LAS EXPORTACIONES

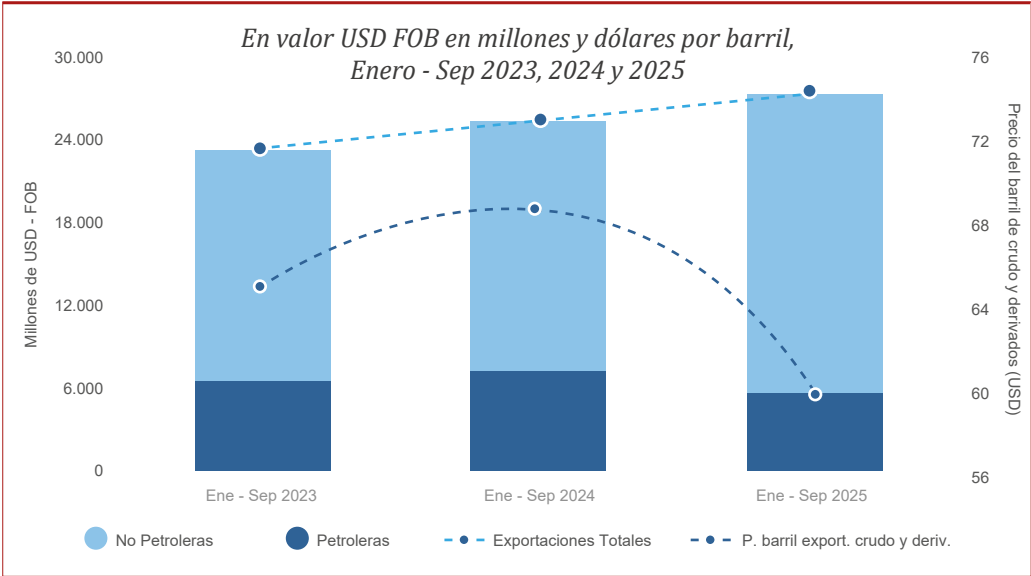
El año 2025 será un año récord. Las exportaciones totales alcanzarían los USD 36.500 millones, con un desempeño especialmente destacado de las exportaciones no petroleras, que superarían los USD 28.000 millones.

La industria camaronera se ha consolidado como el principal exportador mundial, sustentada en una inversión permanente en tecnología, mejora genética y adaptación a estrictos protocolos de bioseguridad. Las cifras disponibles hasta septiembre de 2025 muestran un crecimiento cercano al 20% en comparación con el año anterior.

Los principales desafíos del sector son la diversificación de mercados para reducir la dependencia de China —destino de más del 40% de las exportaciones—, la mejora continua de la calidad y la gestión de los rendimientos decrecientes propios de industrias maduras.

El banano y los enlatados de pescado registran crecimientos cercanos al 15%, mientras que el cacao continúa mostrando un aumento significativo, del 59%, aunque menor al boom de precios de 2024. Las autoridades priorizan la ampliación de beneficios arancelarios con Estados Unidos y los acuerdos comerciales con Corea del Sur, Canadá, Emiratos Árabes Unidos y Japón.

EXPORTACIONES TOTALES, PETROLERAS Y NO PETROLERAS



Fuente: Banco Central del Ecuador

PRODUCTOS DE EXPORTACIÓN NO TRADICIONALES

	USD Millones FOB	% Variación Anual	Variación Anual USD M
Enlatados Pescado	\$1.238 M	14,8%	+160
Concentrado de plomo y cobre	\$1.045 M	16,1%	+145
Otros Productos Mineros	\$796 M	50,4%	+267
Flores Naturales	\$703 M	4,2%	+28
Oro	\$678 M	-5,5%	-40
Otros	\$2.913 M	8,9%	+238

PRODUCTOS DE EXPORTACIÓN TRADICIONALES

	USD Millones FOB	% Variación Anual	Variación Anual USD M
Camaron	\$5.557 M	18,6%	+873
Banano	\$2.753 M	13,7%	+332
Cacao	\$2.654 M	59,5%	+990
Elaborados de cacao	\$342 M	125,9%	+191
Otros	\$469 M	2,1%	+9

Fuente: Boletín de Cifras, Comercio Exterior, octubre 2025, Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones.

ECUADOR: PERSPECTIVA ECONÓMICA 2026

De esta manera, el BCE estima que la balanza comercial se ubicará en USD 7.433 millones en 2025, impulsada principalmente por la balanza no petrolera. Conviene recordar que, hace pocos años, esta balanza era consistentemente negativa, lo que resalta el dinamismo del sector privado exportador.

LOS PRECIOS EN LA ECONOMÍA

INFLACION

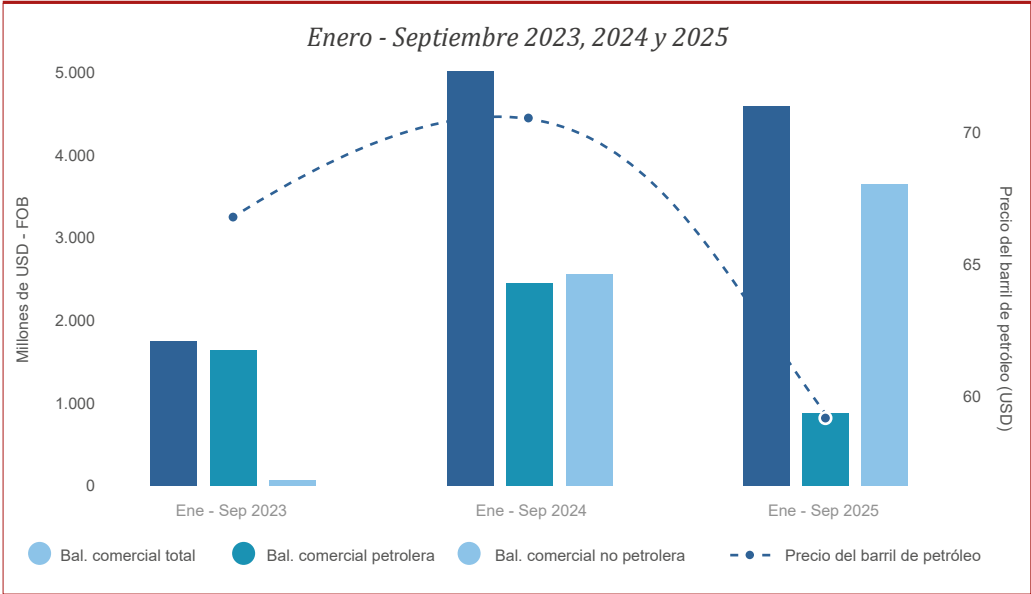
En relación con el aumento generalizado de precios, la inflación anualizada a noviembre de 2025 fue del 2.06%. Ecuador presenta la inflación más baja de la región y una de las más bajas del mundo. Para 2026, el FMI proyecta una inflación del 2.8%.

Llama la atención que en algunos meses, como ocurrió en noviembre, se haya registrado deflación, lo que sugiere ajustes de precios para mantener el dinamismo de la actividad económica. Algunos analistas atribuyen este comportamiento a la reducción de precios asociada al Black Friday.

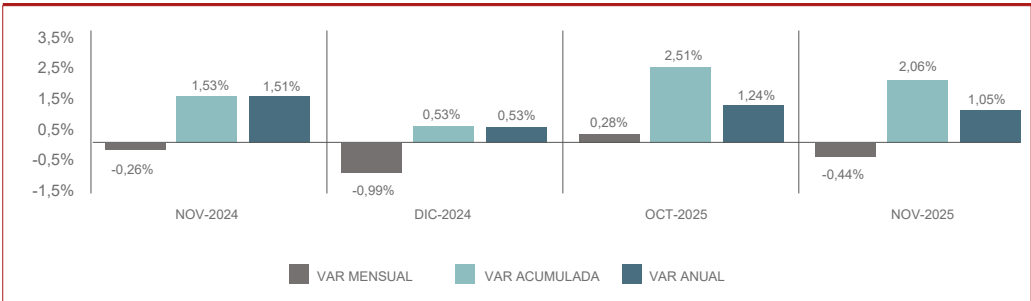
TASAS DE INTERÉS Y CRÉDITO

Las tasas referenciales se han mantenido estables (comparando enero y noviembre). No obstante, debido a la elevada liquidez del sistema bancario y cooperativo, las tasas efectivas han tendido a reducirse durante el año, con el fin de impulsar la colocación de créditos.

BALANZA COMERCIAL TOTAL, PETROLERA Y NO PETROLERA



Fuente: Banco Central del Ecuador



Fuente: INEC.

TASAS DE INTERES ACTIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES VIGENTES PARA EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO, PÚBLICO Y, POPULAR Y SOLIDARIO		
TASAS DE INTERÉS ACTIVAS REFERENCIALES		
Segmentos de Credito	% anual	Noviembre
Productivo Corporativo	9,8	9,82
Productivo Empresarial	12,22	12,49
Productivo PYMES	11,98	11,89
Consumo	16,21	16,77

Fuente: BCE.

ECUADOR: PERSPECTIVA ECONÓMICA 2026

A diferencia de 2024, cuando los depósitos crecieron un 15% y el crédito apenas un 9%, en 2025 esta brecha se ha reducido. Asobanca reporta, a noviembre, un crecimiento de los depósitos del 15.1% y de la cartera crediticia del 12.6%.

Este comportamiento permite anticipar que el escenario de liquidez —impulsado por exportaciones y remesas— se mantendrá, y que bancos y cooperativas continuarán activos en la colocación de créditos para los sectores empresarial y de consumo.

SALARIOS Y EMPLEO

Según la encuesta anual de Deloitte, “el 83% de las empresas consultadas proyecta incrementos salariales para

2026, con un promedio de 3.12%. Los sectores con mayores incrementos previstos son el farmacéutico (3.79%), el financiero (3.57%) y el automotriz (3.40%)”. Este promedio es muy similar al de 2025, cuando los aumentos alcanzaron el 3.05%.

En cuanto al salario básico unificado (SBU), contra todo pronóstico, empleadores y trabajadores alcanzaron un consenso, por lo que el incremento se fijó en USD 12, para un nuevo SBU de \$482, es decir un 2.13%. A diferencia de la tradicional política de aumentar por encima de la inflación, este incremento no la superaría sino simplemente permitiría recuperar el poder adquisitivo.

No obstante, el principal reto continúa siendo la generación de empleo. A finales de 2025, el empleo adecuado apenas se acerca a los niveles prepandemia de 2019 (38.8%), y aún se encuentra lejos del máximo alcanzado en 2014 (48.8%).

El empleo adecuado ha mejorado en los últimos dos años, situándose en 37.5% a octubre de 2025, pero sigue siendo insuficiente.

Una tarea pendiente es la modernización de la legislación laboral y salarial, de manera que se promueva una mayor productividad de la fuerza laboral y se reflejen las nuevas realidades que hoy permite la tecnología.

LA CATEGORÍA DE EMPLEO INCLUYE A TODAS LAS PERSONAS OCUPADAS: ASALARIADOS, INDEPENDIENTES Y NO REMUNERADOS.
NOTA: SE EXCLUYE LA CATEGORÍA DE OCUPADOS NO CLASIFICADOS (0,5%).



Fuente: INEC.

ECUADOR: PERSPECTIVA ECONÓMICA 2026

Para una visión más amplia sobre el mercado laboral, se recomienda el artículo “Pequeños avances, grandes desafíos: una visión de la coyuntura de los mercados laborales de la región”, de Juan Jacobo Velasco, Oficial Senior de la OIT, publicado en esta misma edición de *Punto de Vista*.

A MANERA DE CHECKLIST: ¿QUÉ DEBEMOS HACER LOS GERENTES?

Frente al panorama económico de 2026 y los años siguientes, los gerentes debemos responder a una pregunta clave: ¿estamos haciendo de nuestras empresas organizaciones más competitivas?

Es fundamental evaluar si estamos construyendo las capacidades necesarias para ser más productivos y sostenibles en el tiempo.

Acciones a incorporar en la estrategia

Educación y capacitación. ¿Qué estamos haciendo para que una fuerza laboral cada vez más regulada y costosa se convierta en una fuerza verdaderamente productiva? ¿Contamos con planes de capacitación anuales alineados con las competencias que necesitaremos en el futuro? Es indispensable fortalecer los subsistemas de recursos humanos: reclutamiento, selección, motivación, retención y desarrollo del talento.

Preparación tecnológica. En plena revolución de la inteligencia artificial y la transformación digital, debemos preguntarnos si la tecnología que

“

Frente al escenario económico de 2026, la competitividad de las empresas dependerá de su capacidad para invertir en educación, tecnología e innovación, construyendo organizaciones más productivas, sostenibles y preparadas para el largo plazo

”

poseemos nos permitirá ser más competitivos. ¿Qué nivel de inversión estamos destinando a la modernización tecnológica? En muchas industrias, es necesario romper el paradigma de que la inversión en tecnología de punta no se justifica.

Sobre este tema, se recomiendan los artículos de Luis Aguirre (“Transformación Digital: Nuevo año, nuevo motor competitivo”) y de Washington Andrade (“IA 2026: La nueva ventaja competitiva en Ecuador”).

Innovación. El Premio Nobel de Economía 2025 ha vuelto a destacar la importancia de la innovación, no solo a nivel microeconómico, sino también macroeconómico. Un análisis más profundo se presenta en mi artículo “La innovación en su mejor momento en la teoría económica”, publicado en *Revista Punto de Vista* (noviembre 2025).

¿Cómo podemos fomentar un espíritu innovador y emprendedor dentro de nuestras organizaciones? ¿Qué tan cerca estamos de la academia? Tal vez

sea el momento de aprovechar el brazo investigativo de las universidades y crear nuestras propias unidades de innovación.

Ecuador necesita el esfuerzo conjunto de todos los actores políticos, económicos y sociales. Sin una visión compartida de desarrollo y bienestar, seguiremos concentrados únicamente en el corto plazo y en la lectura de perspectivas anuales sin una mirada de largo aliento.

Esforcémonos para que, en este año 2026, se abran espacios de consenso sobre las acciones necesarias para construir una verdadera sociedad de bienestar.

ELEVADO DÉFICIT FISCAL Y BAJO CRECIMIENTO, RECETA DEL SUBDESARROLLO



Eco. Jaime Carrera Cárdenas.

Director Ejecutivo del Observatorio de Política Fiscal del Ecuador.

En los últimos 46 años, los recurrentes déficits fiscales y el bajo crecimiento de la economía han sido parte de la cultura nacional. La inversión extranjera directa ha sido casi inexistente, así como, reiterativos los impagos y renegociaciones de la deuda externa. Luego de adoptada la dolarización, el Ecuador no ha efectuado las reformas que lo conduzcan al progreso.

PRESUPUESTO DE 2026, POCO RESPONSABLE.

El Sector Público no Financiero está constituido por las Empresas Públicas, las seguridades sociales (IESS, ISSFA e ISSPOL), los GADS (Prefecturas, Municipios, Juntas Parroquiales), y el Presupuesto General del Estado (PGE). Este último encarna la esencia del manejo fiscal del país. No obstante, la liviandad y carencia de rigor de su presentación, solo traduce el desdén por un manejo fiscal responsable.

INGRESOS INCIERTOS Y CON SEVERAS RESTRICCIONES.

Como parte de los ingresos por transferencias de capital se incluyen \$5.442 millones (cuadro 1) provenientes de la monetización y venta de activos del sector hidrocarburífero y minero, por proyectos petroleros en curso y futuros y OPC. Ingresos sin sustento real, incluidos para ficticiamente incrementar los gastos en educación y salud, establecidos en la Constitución.

Los ingresos tributarios lucen optimistas con una inflación esperada de 3,2 %. Las autorretenciones de impuesto a la renta en 2025, por más de \$2.000 millones, disminuirán la recaudación de 2026. Además, se debe compensar los menores ingresos por el impuesto a las sociedades y por la remisión tributaria solo vigentes en 2025.

Los ingresos petroleros por \$3.027 millones (cuadro 1), incluyen el rendimiento de la eliminación del subsidio al diesel, el cual está sobreestimado. El ingreso real petrolero estará afectado por los menores ingresos por la no explotación del ITT, y sujeto a la variación del precio del petróleo y al nivel de producción y exportación petrolera.

ELEVADO DÉFICIT FISCAL Y BAJO
CRECIMIENTO, RECETA DEL SUBDESARROLLO.

El 21 % de los ingresos permanentes está preasignado a los GADs y el 21 % del impuesto a la renta e IVA está preasignado a las universidades. Severas restricciones que solo dejan el 60 % de los impuestos para la gestión fiscal del Ejecutivo. Los ingresos ingresos tributarios están lejos de cubrir los gastos corrientes.

GASTOS CON PROFUNDAS
LIMITACIONES ESTRUCTURALES.

Los gastos corrientes tienen una extrema inflexibilidad en el peso de los sueldos públicos, transferencias a las seguridades sociales (IESS, ISSFA e ISSPOL), bonos a los pobres y ayudas sociales, y el pago de intereses de la deuda pública (cuadro 1). El total de ingresos, excluido el invento de los \$5442 de transferencias de capital, apenas cubre el gasto corriente. Los subsidios por bonos a los pobres y ayudas sociales por \$2.000 millones, y los subsidios a las seguridades sociales por \$3.682 millones son un peso poco sostenible.

A la citada estructura del gasto corriente se agrega las transferencias a los GADs, que si bien se registran como gastos de capital, gran parte de las mismas se destinan a gastos corrientes. Los gastos de inversión son mínimos.

ELEVADOS DÉFICITS PRIMARIO Y GLOBAL,
ATENTADO A LA SOSTENIBILIDAD FISCAL.

El déficit primario de \$944 millones, resulta de restar a los ingresos totales los gastos totales excluido los intereses de la deuda pública interna y externa (cuadro 2). Es decir, faltan \$944 millones para cubrir los gastos totales y, además, faltan \$4.470 millones para pagar los intereses de la deuda. La suma de estos dos rubros configura el déficit global de \$5.414 millones (cuadro 1). Valor muy superior a los \$2.624 millones de déficit establecido en el acuerdo con el FMI (cuadro 3).

El Ecuador debe incurrir en cuantiosas deudas para pagar los intereses, con una economía que crecerá

CUADRO 1
PRESUPUESTO DEL ESTADO 2026.

	\$MILLONES.
TOTAL INGRESOS	30.121
INGRESOS TRIBUTARIOS	17.558
INGRESOS PETROLEROS	3.027
INGRESOS NO TRIBUTARIOS	2.759
VENTA ACTIVOS NO FINANCIEROS	6
TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	5.722
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	981
OTROS INGRESOS	68
TOTAL GASTOS	35.535
GASTO CORRIENTE	24.034
SUELDOS	10.079
EGRESOS PERSONAL PARA INVERSIÓN	157
BIENES Y SERVICIOS	2.490
BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSIÓN	355
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	6.292
IESS 40 % PENSIONES	2.922
ISSFA	456
ISSPOL	311
BONOS DESARROLLO HUMANO	1.409
SUBSIDIO CONSUMO INTERNO	
SUBSIDIO CONSUMO INTERNO DERIVADOS DE PETRÓLEO	218
GADS, COMPETENCIAS	139
BECAS y AYUDAS ECONÓMICAS	64
OTRAS TRANSFERENCIAS (EMPRESAS, OTRAS)	773
INTERESES DEUDA PÚBLICA	4.470
INTERNA	1.871
EXTERNA	2.599
OTROS CORRIENTES	191
GASTO DE CAPITAL E INVERSIÓN	11.501
GADS (MUNICIPIOS, PREFECTURAS, JUNTAS PARROQUIALES)	3.777
BIENES DE LARGA DURACIÓN	5.973
PROGRAMA INVERSIONES (PAI)	970
BENEFICIO JUBILACIÓN	243
OTRAS DE CAPITAL	538
DÉFICIT/SUPERÁVIT GLOBAL	-5.414
DÉFICIT PRIMARIO	-944
PIB	139.047

FUENTE: MINISTERIO DE FINANZAS. PROFORMA 2026. OPF.

ELEVADO DÉFICIT FISCAL Y BAJO CRECIMIENTO, RECETA DEL SUBDESARROLLO.

CUADRO 2
PRESUPUESTO DE 2026. CÁLCULO DEL DÉFICIT PRIMARIO. \$MILLONES

INGRESOS TOTALES		30.121
GASTOS TOTALES	35.535	
CORRIENTES		24.034
CAPITAL E INVERSIÓN		11.501
MENOS:		
INTERESES DE LA DEUDA		4.470
GASTOS TOTALES SIN INTERESES		31.065
DÉFICIT PRIMARIO		-944

FUENTE: PROFORMA 2026

CUADRO 3
FINANCIAMIENTO PRESUPUESTO DEL ESTADO 2026.

	\$Millones	Acuerdo FMI
A. NECESIDADES DE FINANCIAMIENTO		
1. Déficit	5.414	2.624
2. Amortizaciones Internas	4.400	
3. Amortizaciones Externas	3.952	
4. CETES (1)	2.593	
5. CUENTAS POR PAGAR DEL PRESUPUESTO(1)	3.848	
6. PASIVOS DERIVADOS DE CONVENIOS DE LIQUIDEZ (1)	2.631	
7. NOTAS DEL TESORO (1)	335	
8. Inversiones financieras	208	
9. Otros pasivos (IESS, laudos y sentencias, servicios)	1.369	
B. FUENTES DE FINANCIAMIENTO		
1. DESEMBOLSOS EXTERNOS (Organismos Multilaterales)	7.432	4800*
2. CETES (1)	2.593	
3. EMISIÓN DEUDA INTERNA	7.831	
4. CUENTAS POR PAGAR DEL PRESUPUESTO(1)	3.848	
5. PASIVOS DERIVADOS DE CONVENIOS DE LIQUIDEZ (1)	2.631	
6. NOTAS DEL TESORO (1)	335	
7. Recuperación de inversiones	30	
8. Saldos disponibles	50	
C. BRECHA FINANCIERA (A-B)	0	

(1) Saldos a agosto de 2025.
* En el Acuerdo con el FMI se estiman desembolsos externos por \$4.811 millones: multilaterales \$2.867 millones, bilaterales \$600 millones, comerciales \$344 millones, \$1.000 millones. Bonos Basura
FUENTE: PROFORMA 2026. OPF. ACUERDO FMI

apenas 1,8%. Nociva combinación que aumentará el stock de deuda pública (\$83.000 millones a agosto de 2025) y el pago de intereses y amortizaciones de la misma. Es un círculo perverso endeudarse para pagar los intereses, los que, a su vez, se incrementan con los déficits. El déficit primario refleja la incapacidad del Estado para cubrir sus gastos y el servicio de la deuda pública.

CUANTIOSAS NECESIDADES DE FINANCIAMIENTO CON FUENTES POCO REALES Y FICTICIAS.

Las necesidades de financiamiento, esto es, la suma del déficit, amortizaciones, otros pasivos, CETES, notas del Tesoro, convenios de liquidez y cuentas por pagar, alcanzan los \$24.750 millones (cuadro 3).

La emisión de deuda interna por \$7.831 millones luce desproporcionada. No será posible hacer roll over de varios vencimientos con el sector privado, GADs, jubilados, proveedores y otros tenedores de deuda interna. El IESS, a agosto de 2025 mantenía un stock de bonos de \$13.400 millones, cerca del 50 % de su cartera de inversión.

Se esperan \$7.397 millones de desembolsos de organismos internacionales, cifra sin sustento sólido. En el acuerdo con el FMI se estiman préstamos de los organismos multilaterales por \$2.867 millones y un total de desembolsos externos por \$4.800 millones, incluida la emisión de \$1.000 millones de “Bonos Basura” (cuadro 3). Aún con el déficit y flujo de préstamos del acuerdo con el FMI, habría serias dificultades para cubrir las necesidades de financiamiento.

INTERESES Y AMORTIZACIONES DE LA DEUDA PÚBLICA, INCOMPATIBLES CON LA SOSTENIBILIDAD FISCAL Y LA ECONOMÍA.

En 2026, el pago de intereses y amortizaciones de la deuda pública interna y externa, asciende a \$12.822 millones (cuadro 4). Por la deuda externa se cancelarán \$6.551 millones, \$3.952 millones de amortizaciones y \$2.599

ELEVADO DÉFICIT FISCAL Y BAJO
CRECIMIENTO, RECETA DEL SUBDESARROLLO.

millones de intereses. Al FMI por los dos rubros habrá que pagar \$1.520 millones, y por los “Bonos Basura” \$1.635 millones, \$822 millones solo en enero de 2026.

El pago de intereses internos y externos por \$4.470 millones, supera lo asignado a la Defensa Nacional, a la Policía, a los Ministerios de Salud y Educación. Más que duplica el pago del Bono de Desarrollo Humano, supera lo destinado al pago del 40 % de las pensiones jubilares y multiplica varias veces la ejecución real de la inversión. Entre 2023-2025 el pago de intereses aumenta en \$1.283 millones, valor superior a lo obtenido por la eliminación del subsidio al diesel.

En 2026, el desembolso de \$2.150 millones de los organismos multilaterales, permitiría el pago de \$ 2.244 millones de las amortizaciones de sus préstamos (cuadro 4). Habría que encontrar financiamiento para pagar los \$813 millones de la amortización de los “Bonos Basura” y para el resto de amortizaciones externas. Aún, si el déficit se reduce a \$2.624 millones, mediante más ingresos y menos gastos, habría serias dificultades para financiarlo.

El Ecuador para emitir Bonos Soberanos debe conseguir la calificación de “Grado de Inversión”, lo cual llevaría al riesgo país a alrededor de los 100 puntos, como lo tienen los países que han alcanzado tal grado. Al continuar emitiendo “Bonos Basura” con bajos niveles de crecimiento económico, las cuentas públicas seguirán debilitandose con un peso cada vez mayor del servicio de la deuda pública, hasta que el mismo no pueda pagarse.

CAMINO AL DESARROLLO: ELEVADO CRECIMIENTO
ECONÓMICO Y EQUILIBRIO FISCAL.

La persistencia de un pobre crecimiento de la economía y déficits fiscales elevados financiados con costos onerosos, presagian una severa crisis en el futuro. Urgen reformas en la seguridad social, reducción del tamaño del Estado e impulso de su eficiencia, disminución del peso del servicio

CUADRO 4
PRESUPUESTO DEL ESTADO. SERVICIO DE LA
DEUDA PÚBLICA EN 2026. \$MILLONES

	AMORTIZACIONES	INTERESES	TOTAL	ACUERDO FMI DESEMBOLSOS
TOTAL DEUDA INTERNA	4.400	1.871	6.271	
BONOS DEL ESTADO COLOCADOS EN EL MERC. NACIO.	4.396	1.736	6.132	
BANCO CENTRAL DEL ECUADOR	173	35	207	
BANCO DEL ESTADO	21		21	
BIESS	1212	1048	2.260	
IESS 40 %	230	18	249	
INVERSIONISTAS PRIVADOS	644		644	
PRIVADOS JUBILADOS	156		156	
CFN	255		255	
COSEDE	510		510	
BANECUADOR	120		120	
GADS	373		373	
CETES, NOTAS DEL TESORO, OTROS		134		
TOTAL DEUDA EXTERNA	3952	2599	6551	
BONOS EMITIDOS EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES	813	822	1635	
SECTOR PRIVADO FINANCIERO	108	148	256	
GOBIERNOS Y ORGANISMOS GUBERNAMENTALES	787	145	932	
ORGANISMOS MULTILATERALES (BM, BID, CAF, FMI)	2244	1484	3728	2150
FMI	1078	441	1520	750
TOTAL DEUDA INTERNA Y EXTERNA	8352	4470	12822	

FUENTE: PROFORMA 2026, BASE DEUDA A JULIO DE 2025.
ACUERDO FMI TERCERA REVISIÓN OCTUBRE 2025.

de la deuda y aumento de los ingresos estatales, a fin de reducir el déficit y construir una historia de sostenibilidad y credibilidad fiscal. Al tiempo de generar un ambiente propicio para la inversión y crecimiento de la economía a tasas superiores al 5 % anual durante varios años.

Con el cimiento de la dolarización, la forja de la sostenibilidad fiscal y el elevado crecimiento económico, será un camino de largo plazo que exige disciplina y esfuerzos colectivos; y, esencialmente, el cabal entendimiento de la grave situación fiscal y de la economía, por tanto, de los esfuerzos y sacrificios que exigen las reformas hacia el progreso.

PEQUEÑOS AVANCES, GRANDES DESAFÍOS: UNA VISIÓN DE LA COYUNTURA DE LOS MERCADOS LABORALES DE LA REGIÓN



Econ. Juan Jacobo Velasco, Ph.D.

Oficial Nacional ed
Información Laboral OIT
Conosur

En su tránsito a la pospandemia, América Latina y el Caribe (ALC) ha enfrentado un período marcado por un crecimiento económico moderado y por la persistencia de desafíos estructurales que dificultan la consolidación de mercados laborales más inclusivos y dinámicos. Aunque la región ha demostrado una notable capacidad de resistencia en un entorno internacional complejo —caracterizado por tensiones geopolíticas, fluctuaciones en el comercio mundial y crecientes riesgos asociados al cambio climático—, los avances recientes aún no alcanzan para revertir problemas históricos como la informalidad, las brechas de género y el bajo nivel de productividad, tal como lo muestra el Panorama Laboral 2025 de la OIT.

En 2025, en particular, la región completó su tercer año consecutivo con tasas de crecimiento relativamente estables. El PIB real aumentó un 2,4%, cifra semejante a la de 2024, pero todavía inferior al promedio mundial, estimado en 3,2%. Este comportamiento está influido por una combinación de

factores externos favorables y elementos internos que dinamizan parcialmente la actividad económica. Entre los factores internacionales destaca la caída de los precios globales de los alimentos y la energía, además de una depreciación del dólar estadounidense que contribuyó a disminuir las presiones inflacionarias que habían alcanzado niveles significativos en los años anteriores. Desde el ámbito doméstico, el principal motor del crecimiento fue el consumo privado, complementado por una recuperación moderada de la inversión, que sirvió para contrarrestar la desaceleración en el comercio exterior y la reducción del gasto público.

En este contexto, e incluso pese a la incertidumbre internacional que generaron los incrementos arancelarios de Estados Unidos en abril, los bancos centrales los niveles de tasas de interés por encima de los niveles prepandemia. Esta estrategia logró contener la inflación, pero también limitó la capacidad de expansión del crédito y restringió tanto la inversión como el consumo, factores esenciales para fortalecer un crecimiento sostenible y con mayor creación de empleo.



PEQUEÑOS AVANCES, GRANDES DESAFÍOS: UNA VISIÓN DE LA COYUNTURA DE LOS MERCADOS LABORALES DE LA REGIÓN

“La aparente estabilidad del mercado laboral en la región convive con alta informalidad y profundas brechas territoriales, de género y generacionales”

Para 2026, los organismos internacionales anticipan una ligera desaceleración del crecimiento, proyectando un aumento del PIB regional en torno al 2,3%. Esta cifra evidencia que, aunque la región ha logrado amortiguar shocks externos, continúa operando en un escenario de reducido margen fiscal, altos niveles de endeudamiento público y escaso dinamismo productivo.

MERCADO LABORAL: ESTABILIDAD APARENTE Y DESAFÍOS PERSISTENTES

En 2025, los indicadores laborales presentaron un panorama de relativa estabilidad. Durante el primer semestre de este año, la tasa de participación laboral se mantuvo en 63,3%, sin variaciones respecto al año previo, mientras que la tasa de ocupación subió levemente hasta el 59,6%. La tasa de desocupación regional durante registró una caída y alcanzó el 5,8%, su menor valor en varios años, consolidando la recuperación pospandemia.

Sin embargo, esta estabilidad no es homogénea. Las diferencias territoriales siguen siendo significativas: las zonas urbanas han recuperado más

rápidamente su nivel de actividad económica, mientras que las áreas rurales mantienen rezagos persistentes. La brecha de participación laboral entre ambas áreas supera los cuatro puntos porcentuales, y la diferencia en ocupación se ha ampliado en los últimos años, pasando de un punto porcentual en 2012 a tres en 2025.

La estructura del empleo también evolucionó de manera desigual. El aumento de la ocupación registrado entre 2024 y 2025 se debe, principalmente, al crecimiento del empleo asalariado en el sector privado y al incremento del trabajo por cuenta propia. Aunque estos cambios apuntan hacia una mayor actividad económica, también reflejan la persistencia de modalidades laborales menos estables. A esto se suman sectores tradicionalmente vulnerables, como el trabajo doméstico remunerado, que continúa contrayéndose y concentrando condiciones laborales precarias.

Uno de los elementos más persistentes del mercado laboral en ALC es la informalidad. A pesar de una leve reducción en 2025 y de una tendencia descendente desde 2021, cerca del 47% de las personas ocupadas trabaja en condiciones informales. La heterogeneidad regional es profunda: mientras Uruguay y Chile presentan niveles inferiores al 30%, países como Bolivia y Perú superan el 70%. Esta divergencia evidencia que no existe una solución única y que las políticas deben adaptarse a realidades productivas, institucionales y sociales distintas.

BRECHAS DE GÉNERO Y EDAD: AVANCES, PERO INSUFICIENTES

Las brechas laborales entre hombres y mujeres se han reducido ligeramente, pero siguen siendo significativas. En el primer semestre de 2025, la tasa de participación masculina llegó al 75%, frente a un 53% de las mujeres. La tasa de ocupación se situó en 71% para los hombres y 49% para las mujeres, mientras que la desocupación afectó al 5% y 7% de cada grupo, respectivamente. La mejora en la tasa de ocupación entre 2019 y 2025 fue más marcada en las mujeres (1,4 puntos porcentuales frente a 0,7 en los hombres), lo que representa un avance importante, aunque insuficiente para cerrar la brecha histórica.

Las desigualdades son aún más pronunciadas entre jóvenes y adultos. La tasa de participación juvenil es del 48%, muy por debajo del 67% de los adultos. La informalidad alcanza al 56% de los trabajadores jóvenes, frente a un 42,8% en los adultos. La tasa de desocupación juvenil, de 13%, triplica la de los adultos. A pesar de que el grupo de jóvenes que no estudia ni trabaja se ha reducido desde la pandemia, su dimensión sigue siendo elevada y golpea especialmente a las mujeres jóvenes, fenómeno que se repite en todos los países de la región.

En el plano salarial, se observa un panorama relativamente positivo. Entre el primer semestre de 2024 y el mismo período de 2025, el salario mínimo real aumentó en 11 de los 17 países analizados, lo que señala un

PEQUEÑOS AVANCES, GRANDES DESAFÍOS: UNA VISIÓN DE LA COYUNTURA DE LOS MERCADOS LABORALES DE LA REGIÓN

fortalecimiento del poder adquisitivo en la mayoría de los casos. Además, los salarios medios por hora también registraron incrementos en siete de los nueve países con datos disponibles.

Aunque estos avances son importantes, su sostenibilidad dependerá de la capacidad de los países para gestionar presiones inflacionarias futuras y promover incrementos de productividad que permitan sostener mejoras reales en los salarios sin generar distorsiones.

DESAFÍOS PARA 2026: UN MERCADO LABORAL CONDICIONADO POR LA INCERTIDUMBRE GLOBAL

La estabilidad lograda en 2025 es frágil y se proyecta que en 2026 el panorama económico seguirá siendo complejo. El crecimiento de 2,3% previsto para la región contrasta con el 3,1% estimado para la economía mundial. La combinación de tensiones geopolíticas, volatilidad en los mercados internacionales, riesgos climáticos cada vez más frecuentes y un contexto financiero internacional restrictivo limitará la capacidad de los países para impulsar políticas expansivas.

En este escenario, el mercado laboral se verá condicionado por varios factores: políticas monetarias que probablemente seguirán siendo restrictivas, niveles elevados de endeudamiento público y un estancamiento persistente de la productividad. Aunque se espera que la tasa de desocupación de ALC cierre 2025 en torno al 5,5% y se mantenga

entre 5,5% y 5,9% en 2026, este resultado refleja estabilidad más que transformación estructural.

El año también estará marcado por cambios en las dinámicas de empleo derivados de la digitalización acelerada y del uso creciente de inteligencia artificial en múltiples sectores productivos. Estas transformaciones abren oportunidades en áreas tecnológicas y de servicios avanzados, pero también representan riesgos para los empleos menos calificados y más rutinarios.

Por otra parte, las representaciones de gobiernos, empleadores y trabajadores de toda ALC firmaron en octubre de 2025 la Declaración de Punta Cana, que subraya la necesidad urgente de avanzar hacia mercados laborales que combinen inclusión social, resiliencia económica y desarrollo productivo sostenible. Para lograrlo, se requiere superar las limitaciones estructurales mediante políticas que impulsen la innovación, eleven la productividad sistémica y promuevan la formalización del empleo.

Las estrategias deberán contemplar apoyos integrales para las empresas —que abarquen acceso a crédito, adopción tecnológica, mejora de prácticas gerenciales y fortalecimiento de capacidades—, junto con reformas institucionales que simplifiquen los procesos de cumplimiento y adecuen la regulación laboral. Un elemento fundamental para avanzar será el diálogo social entre gobiernos, empleadores y trabajadores, tanto a nivel nacional

“

La estabilidad alcanzada en 2025 es frágil: la incertidumbre global, la baja productividad y las transformaciones tecnológicas condicionarán el mercado laboral de la región en 2026

”

como sectorial, con el fin de impulsar un círculo virtuoso donde la productividad alimente la formalidad y, a su vez, la formalidad contribuya a nuevas mejoras productivas.

Asimismo, el fortalecimiento de las políticas de formación profesional, sistemas de cuidados, mecanismos de transición escuela-trabajo y mejoras institucionales será determinante para acelerar la reducción de la informalidad y promover empleos de mayor calidad en una era de transformación digital y cambios demográficos acelerados.

Finalmente, 2026 se perfila como un año de estabilidad relativa pero con importantes desafíos para el empleo en América Latina y el Caribe. La capacidad de los países para implementar políticas coordinadas, integrales y sostenibles será decisiva para transformar la recuperación reciente en un proceso más inclusivo, con mayor productividad y con oportunidades de trabajo decente para toda la población.

INFRAESTRUCTURA, PRODUCTIVIDAD Y CRECIMIENTO: CÓMO LA LOGÍSTICA PUEDE REACTIVAR LA ECONOMÍA ECUATORIANA EN 2026



**Andrés Segovia
Beltrán. MBA**

Ejecutivo Senior en Logística
Internacional y Gestión de
Operaciones

Al amanecer de cualquier día en Guayaquil, cuando los primeros camiones se alinean frente a los accesos del puerto, se dibuja una escena que revela con precisión quirúrgica la relación íntima entre infraestructura y economía. No se trata únicamente de vehículos aguardando su turno; es, más bien, la representación de un país que, en su tránsito hacia 2026, intenta corregir

décadas de rezagos acumulados para liberar un potencial productivo que nunca ha terminado de expresarse plenamente. Cada camión que entra y sale de esas terminales carga más que mercancías: transporta posibilidades de crecimiento, encadenamientos productivos y competitividad internacional.



INFRAESTRUCTURA, PRODUCTIVIDAD Y CRECIMIENTO:
CÓMO LA LOGÍSTICA PUEDE REACTIVAR LA ECONOMÍA ECUATORIANA EN 2026

La evidencia acumulada en 2025 dejó expuesto un diagnóstico ya conocido, pero pocas veces enfrentado con suficiente decisión. Con costos logísticos que alcanzan el 17,9% del valor de las mercancías, Ecuador opera con una estructura que encarece cada etapa del proceso productivo y erosiona la rentabilidad de exportaciones e importaciones. Este porcentaje supera claramente la media regional latinoamericana, estimada entre 14% y 15% según informes del Banco Mundial y del Banco Interamericano de Desarrollo, lo que posiciona al país entre los costos logísticos más altos de la región. La cifra, más que un dato aislado, representa la distancia que separa al país de mercados que ya funcionan bajo estándares avanzados de digitalización, trazabilidad e integración operativa, claves en la economía global contemporánea.

Lo interesante es que, en medio de este panorama, se ha ido consolidando una certeza que tanto organismos multilaterales como expertos repiten con insistencia: cuando un país invierte estratégicamente en su logística, la economía reacciona. Calatayud y Katz (2019) lo explican con claridad al mostrar cómo la modernización de la cadena de suministro altera los costos de transacción, aumenta la productividad total de factores y expande la capacidad de las empresas para insertarse en cadenas globales más exigentes y sofisticadas. Dicho de otra forma, la logística no es un sector más, sino un multiplicador transversal del crecimiento.

FIGURA 1
ÍNDICE DE DESEMPEÑO LOGÍSTICO DE AMÉRICA LATINA (2007-2018)



Fuente: Banco Mundial. Logistics Performance Index (2007-18)

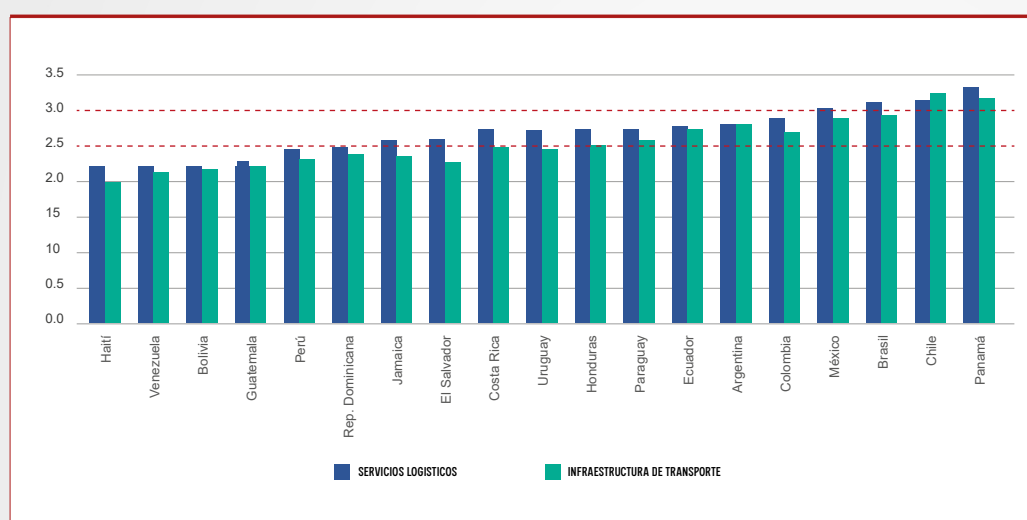
Nota metodológica:

Aunque las figuras que muestran el Índice de Desempeño Logístico (LPI) corresponden al año 2018, su utilización es pertinente debido a que esta es la serie más reciente publicada de manera completa y comparable entre países. El Banco Mundial suspendió temporalmente la actualización del LPI en 2020 por inconsistencias metodológicas, por lo cual el año 2018 permanece como el último registro oficial validado. Además, el LPI es un indicador estructural cuya dinámica cambia lentamente en el tiempo, por lo que sus tendencias siguen siendo útiles para comprender el rezago relativo de Ecuador frente a la región y frente a los estándares de la OCDE.

Como muestra el Índice de Desempeño Logístico del Banco Mundial, Ecuador se mantiene por debajo de la mayoría de países líderes de la región y muy lejos del promedio OCDE, lo que limita la competitividad exportadora y encarece la logística interna (Calatayud & Katz, 2019)

INFRAESTRUCTURA, PRODUCTIVIDAD Y CRECIMIENTO: CÓMO LA LOGÍSTICA PUEDE REACTIVAR LA ECONOMÍA ECUATORIANA EN 2026

FIGURA 2
DESEMPEÑO LOGÍSTICO EN LOS PAÍSES DE ALC (2018)



Fuente: Banco Mundial.

En Ecuador este principio empieza a ser visible. Los puertos privados anunciaron inversiones superiores a USD 208 millones para el periodo 2026–2030, un esfuerzo concentrado en modernización tecnológica, sistemas de escaneo, grúas más eficientes y plataformas digitales que permiten operar con menores tiempos de carga y descarga. Aunque a primera vista estas inversiones parezcan enfocadas únicamente en mejorar las operaciones internas de los terminales, su efecto trasciende los muelles. Cuando un puerto reduce una hora de espera o agiliza el despacho de un contenedor, toda la estructura económica se beneficia: los exportadores pueden rotar inventarios con mayor rapidez, los importadores reducen costos de almacenamiento y las empresas mejoran su liquidez para reinvertir en nuevos proyectos o ampliar su capacidad productiva.

Lo mismo ocurre con las carreteras. La ampliación del corredor Guayaquil–Quito, que exige inversiones que bordean los USD 1.300 millones, no solo representa una mejora vial o una obra de ingeniería. Significa para el país la posibilidad de acortar distancias económicas entre la Sierra y la Costa, potenciar la competitividad del transporte de banano, flores, cacao y productos agroindustriales, disminuir siniestros y reducir pérdidas millonarias por demoras. Los estudios del Banco Interamericano de Desarrollo indican que los países que modernizan sus corredores estratégicos incrementan su productividad logística hasta un 40%, una mejora que se traduce en precios más competitivos, mayor capacidad exportadora y un entorno más atractivo para la inversión extranjera (Calatayud, Katz & Riobó, 2022)

Los datos del BID muestran que alrededor del 69 % de las empresas de transporte en la región ya declara contar con una estrategia de transformación digital, pero en el transporte terrestre —clave para la logística interna ecuatoriana— el nivel de madurez es menor, y las pequeñas empresas siguen siendo el eslabón débil de la cadena (Calatayud et al., 2022)

Pero quizá el impacto más profundo —aunque el menos visible— se encuentra en la digitalización. Mientras la infraestructura física define los límites de la movilidad, la infraestructura digital determina la velocidad de la economía. Sensores que anticipan fallas mecánicas, plataformas que predicen congestión, sistemas que integran aduanas, puertos, operadores logísticos y transportistas: cada una de estas herramientas reduce costos, elimina fricciones y, sobre todo, cambia la lógica de operación de sectores completos. En un país donde gran parte de los procesos aún se gestionan manualmente, la digitalización se convierte en el acelerador de productividad más potente y menos costoso. No hace falta pavimentar kilómetros de carretera para reducir tiempos cuando un algoritmo puede reorganizar rutas en minutos. No se requiere levantar gigantescas obras para agilizar un despacho si un sistema de ventanilla única puede procesar documentos sin intervención humana.

Algunos ejemplos de digitalización pueden encontrarse en bodegas que pasan de 50 operarios a 5 gracias a la robotización que mantuvo —e incluso

INFRAESTRUCTURA, PRODUCTIVIDAD Y CRECIMIENTO:
CÓMO LA LOGÍSTICA PUEDE REACTIVAR LA ECONOMÍA ECUATORIANA EN 2026

incrementó— su nivel de productividad. Flotas equipadas con telemetría reduce consumo de combustible. Empresas que digitalizan su cadena de frío disminuyen mermas de forma significativa. Cada uno de estos casos representa pequeñas victorias económicas, pero juntas componen un cuadro claro: la digitalización es la nueva infraestructura económica de un país.

La seguridad también forma parte del debate económico. Perder más de USD 300 millones al año por robos y restricciones operativas no es únicamente un problema social: es una fuga de capital que afecta directamente los precios internos, la competitividad exportadora y la capacidad fiscal del

Estado. Ninguna infraestructura puede compensar un entorno inseguro. Ninguna cadena de suministro 4.0 puede florecer si las carreteras siguen siendo un riesgo permanente para quienes las transitan. Resolver esta dimensión es clave para que cualquier inversión logística produzca los retornos esperados.

Lo cierto es que Ecuador ya no puede darse el lujo de postergar decisiones. El año 2026 se perfila como un punto de inflexión para definir si el país se integra plenamente a la economía global o queda relegado en un mundo donde la velocidad es sinónimo de crecimiento. La inversión en infraestructura logística no se limita a la mejora de carreteras o puertos; implica fortalecer la productividad empresarial,

estimular nuevas industrias, atraer capitales, reducir costos sistémicos y permitir que los sectores productivos operen con eficiencia. Es, en esencia, una estrategia económica de país.

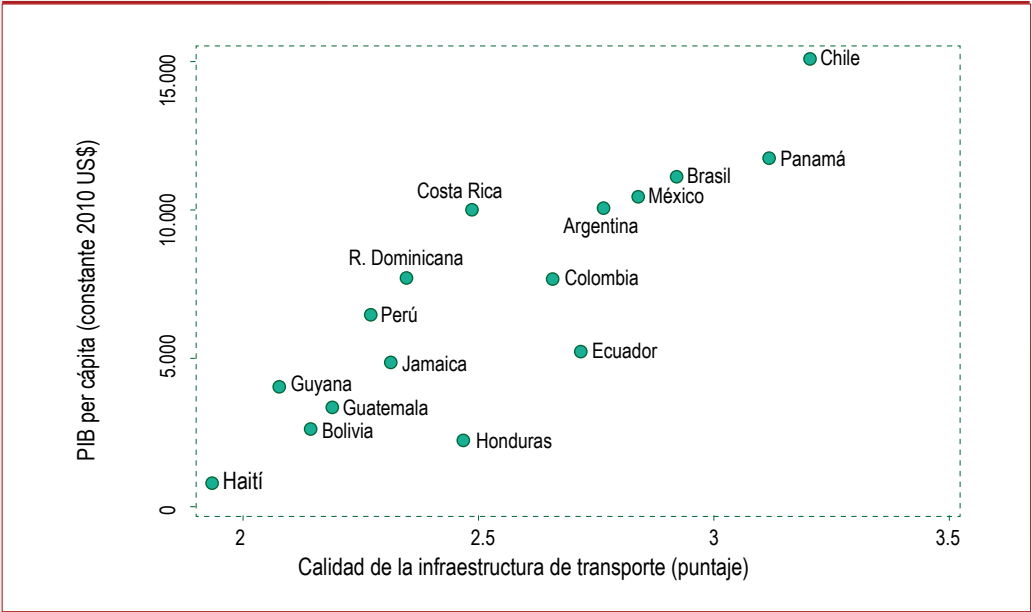
En otras palabras, invertir en logística es invertir en crecimiento. La economía ecuatoriana no necesariamente necesita más impuestos ni más endeudamiento para reactivarse; necesita más eficiencia. Necesita que sus rutas sean seguras, que sus puertos sean ágiles, que sus flotas sean inteligentes y que sus procesos se integren en tiempo real. Cada mejora logística libera recursos, dinamiza la actividad productiva y genera un entorno más propicio para la inversión privada.

Si Ecuador decide apostar por este camino —por un sistema logístico moderno, digital, integrado y seguro— las recompensas económicas podrían ser profundas: mayor exportación, más empleo, mejor competitividad y una economía capaz de crecer con estabilidad. Si no lo hace, seguirá atrapado en los márgenes estrechos que han limitado su desarrollo por décadas.

Las carreteras no solo conectan ciudades. Los puertos no solo reciben barcos. La logística no solo mueve mercancías.

Cuando la infraestructura y la digitalización se alinean, lo que realmente se mueve es la economía.

FIGURA 3
PIB PER CAPITA REAL Y CALIDAD DE LA INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE EN PAÍSES CON INGRESO MEDIO Y BAJO DE ALC (2018)



Fuente: World Development Indicators (WDI)

CONTRACTUALIZACIÓN DEL ARBITRAJE DE INVERSIONES: ¿ÚLTIMA ALTERNATIVA PARA LOS INVERSIONISTAS EXTRANJEROS EN ECUADOR?



**Abg. Juan Carlos Herrera
Quenguan**

Abogado y árbitro especializado
en resolución de disputas
nacionales e internacionales.
Founder de la boutique legal
HvKN Dispute Resolution



INTRODUCCIÓN

La protección de inversiones extranjeras ha experimentado una transformación profunda en América Latina. Ecuador es un caso paradigmático: tras denunciar sus tratados bilaterales de inversión (TBI) en 2017 y reingresar al Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones (CIADI) en 2021, el país ha optado por un modelo basado en contratos de inversión como principal herramienta de protección a la inversión extranjera.

En su momento el Ecuador elaboró un modelo de TBI propio que recogía algunas de las preocupaciones de la comunidad internacional sobre el arbitraje de inversiones. Este modelo de TBI habría entrado en discusión durante las negociaciones que el Ecuador mantuvo con el Reino de los Países Bajos y otros Estados. Sin embargo, el resultado de esa iniciativa es desconocida, y debido al reducido margen de negociación del Ecuador, no se cree que rindió los resultados esperados.

CONTRACTUALIZACIÓN DEL ARBITRAJE DE INVERSIONES: ¿ÚLTIMA ALTERNATIVA PARA LOS INVERSIONISTAS EXTRANJEROS EN ECUADOR?

Asimismo, la Corte Constitucional en el Dictamen 2-23-TI/23 sobre el Tratado de Libre Comercio con Costa Rica (TLC) estableció que el arbitraje internacional entre inversionistas y estados derivados de violaciones al TLC (capítulo de inversiones) es incompatible con el Art. 422 de la Constitución por lo que, para la ratificación de este tratado, la posibilidad de arbitraje de inversiones fue excluida.

Con esas reglas de juego corresponde preguntarse si, efectivamente, la contractualización del arbitraje de inversiones es la última alternativa para garantizar seguridad jurídica y acceso a mecanismos internacionales de solución de controversias para inversionistas extranjeros.

1. EL PROCESO DE CONTRACTUALIZACIÓN DEL ARBITRAJE DE INVERSIONES EN ECUADOR

En los últimos días de su administración, el expresidente Rafael Correa tomó la decisión de terminar todos los TBIs vigentes que mantenía el Ecuador. Sin embargo, este proceso de animadversión por el capital extranjero se pudo observar desde los inicios de su administración cuando, con aquiescencia de la entonces Corte Constitucional, logró que el Ecuador denuncie la Convención de Washington y salga efectivamente del sistema del CIADI.

Efectivamente, los TBIs del Ecuador fueron terminados en 2018, luego de lo cual, la protección de las inversiones extranjeras ya realizadas se limitaría a

Ante la salida de los TBIs y las restricciones al arbitraje internacional, la contractualización surge como una de las pocas vías para ofrecer seguridad jurídica a los inversionistas extranjeros

los llamados periodos de supervivencia, que pueden durar entre de 10 a 15 años desde la terminación del TBI. En estos periodos, las inversiones extranjeras realizadas, todavía tendrán protección por los correspondientes estándares de un TBI: no expropiación (directa o indirecta), nación más favorecida, no discriminación, trato justo y equitativo, seguridades plenas, entre otros. Pero, la problemática se configura en aquellas inversiones que se realizaron luego de la fecha de terminación efectiva de los TBIs, las cuales se quedarían en un limbo jurídico donde solamente las protecciones de la ley ecuatoriana estarían a su disposición.

Ante este escenario, y de una forma limitada, la figura del contrato de inversión, regulado en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI), recobró gran relevancia. Bajo la administración del expresidente

Guillermo Lasso, con la expectativa de una gran apertura a la inversión extranjera, se celebraron varios contratos de inversión. A pesar de esa inicial apertura y grandes expectativas de inversionistas, la inclemente burocracia y lentitud de las autoridades competentes ralentizó la suscripción de importantes contratos. Es notorio recordar la experiencia de un sofisticado inversionista canadiense que no podía entender la resistencia del aparato estatal para materializar un compromiso de inversión de varios cientos millones de dólares.

A pesar de esa conocida dificultad, los inversionistas extranjeros comprendieron que, a falta de un régimen internacional aplicable para sus inversiones, los contratos de inversión del COPCI representaban una oportunidad interesante. Un ligero alivio para los inversionistas, sin duda fue, que el Ecuador regresara de nuevo al sistema CIADI; el mismo que ofrece una infraestructura o contexto legal para la resolución de controversias inversionista-Estado pero que no ofrece protecciones sustantivas per se.

Ante este vacío, varios contratos de inversión en industrias como la minería necesitaron recoger estándares que, de alguna forma, recogieran desarrollos jurisprudenciales que no necesariamente estuvieran codificados en la legislación ecuatoriana. Esto de alguna forma permitió que esas necesidades de protección, ausentes ya para muchos inversionistas, se pudieran canalizar a través de contratos de inversión.

CONTRACTUALIZACIÓN DEL ARBITRAJE DE INVERSIONES: ¿ÚLTIMA ALTERNATIVA PARA LOS INVERSIONISTAS EXTRANJEROS EN ECUADOR?

2. ESTÁNDARES DE PROTECCIÓN EN CONTRATOS DE INVERSIÓN

Es necesario realizar una distinción entre el ámbito de acción de un TBI y el de un contrato de inversión. Mientras que en el primero la responsabilidad internacional del Estado está en juego, en el segundo la responsabilidad contractual local es la que se determinará; en el primero se establecerá el incumplimiento y violación del derecho internacional público (e.g. TBIs, costumbre internacional), en el segundo las disposiciones contractuales en concreto.

Por lo que, un simple ejercicio de enunciación de los estándares de un TBI a un contrato de inversión sería insuficiente. Es importante que exista una inspiración del estándar del TBI pero con una racionalización al contexto del contrato de inversión. Por ejemplo, en el Ecuador la confiscación está prohibida, pero para que se dé una no es necesario que sea a través de un acto formal y explícito. Un determinado proyecto puede perder su valoración de mercado por diversas razones que pueden ser o no explícitas, directas o indirectas, formales o no.

Así, los resultados de una consulta popular, el planteamiento de una acción de protección, un acuerdo ministerial u otro acto u omisión que pudiese tener una finalidad aparentemente noble puede también tener un efecto expropiatorio subyacente. Es decir, de frustración de un proyecto de inversión. Ante tal escenario estamos frente a una expropiación

“

Ante la ausencia de un régimen internacional de protección, los contratos de inversión han permitido incorporar estándares desarrollados por la jurisprudencia para resguardar a los inversionistas más allá de lo expresamente previsto en la legislación ecuatoriana

”

indirecta que no está explícitamente codificada en nuestro ordenamiento, pero que, afortunadamente, ha sido desarrollada jurisprudencialmente.

En ese caso, la inspiración en el estándar del TBI conjuntamente con el desarrollo jurisprudencial, le dará fundamento y contenido a la cláusula que contractualizará un estándar internacional a la realidad de un contrato. Este ejercicio puede replicarse en tantos estándares sean necesarios para los inversionistas extranjeros, lo que, en conjunto, con los estándares locales como el de estabilidad jurídica (congelamiento del régimen legal), estabilidad tributaria (congelamiento del régimen impositivo) y el acceso a arbitraje internacional, pueden marcar la diferencia.

3. CONTRACTUALIZACIÓN PARA EL FUTURO

La tendencia para la contractualización del arbitraje de inversiones está dada, también, por la crisis en que ha entrado este sistema por varios años. Los cuestionamientos por su legitimidad y

función social no han sido superados. Como es el caso en el Ecuador, el arbitraje internacional no deja de ser un tema polémico y sensible que inclusive ha sido sometido a consulta popular. Pero, a pesar de ello, es una tendencia que continuará a nivel mundial y que ya se está sistematizando en organismos como la Cámara de Comercio Internacional en París y el UNIDROIT en Roma, quienes llevan un proyecto en conjunto para una estandarización que clarifique la siempre compleja relación entre inversionistas extranjeros y Estados soberanos.

En el caso ecuatoriano, definitivamente, los contratos de inversión pueden llegar a brindar la certeza necesaria que inversionistas extranjeros no pueden acceder a través de TBIs. Dependerá de la agilidad y sensibilidad con que actúen las autoridades gubernamentales para canalizar estas necesidades de certeza legal.

DESAFÍOS DEL ECOSISTEMA EMPRENDEDOR ECUATORIANO 2026



**Mgtr. Priscila
Molina Mármol**

Directora Ejecutiva
del Centro de Emprendimiento
EUREKA

Es habitual escuchar que Ecuador es un país emprendedor, con una de las tasas de actividad emprendedora temprana más altas de la región, según el Global Entrepreneurship Monitor 2024. No obstante, el país enfrenta varios desafíos, entre ellos la brecha que existe entre los emprendimientos actuales, principalmente orientados al consumo, y los negocios con alto valor agregado. Asimismo, persiste la brecha entre la alta intención emprendedora y la baja sostenibilidad en el tiempo. Además, el potencial de escalabilidad es un factor determinante que debe considerarse como la médula de los emprendimientos.

Como país, nos hemos caracterizado por el volumen de emprendimientos; sin

embargo, la mirada debe centrarse en la calidad y escalabilidad de los mismos, lo cual constituye uno de los principales desafíos actuales. El reto es que los emprendimientos crezcan, se mantengan en el tiempo y puedan superar las barreras; a fin de evitar el cierre de negocios establecidos.

La mayoría de los emprendimientos se enfocan en el consumo —comercio al por mayor o al por menor— y en los servicios de alojamiento y alimentos. Esto responde a nuestra realidad; aun así, es de vital importancia fomentar la diversificación sectorial para explorar nuevos negocios en servicios, manufactura - con media/alta sofisticación - y promover emprendimientos con componentes tecnológicos. Los emprendimientos tanto informales como por necesidad persisten y se mantendrán; esto es



DESAFÍOS DEL ECOSISTEMA EMPREENDEDOR ECUATORIANO 2026

El fortalecimiento del ecosistema emprendedor pasa por la academia, la diversificación sectorial, el acceso a financiamiento y la adopción tecnológica, más que por la simple creación de nuevos negocios

parte de la realidad y dinámica del país, caracterizado por altos niveles de informalidad, un crecimiento económico bajo moderado y un mercado laboral donde solo un tercio de la población puede acceder a un empleo adecuado. En este contexto, el fomento del emprendimiento por oportunidad se convierte en una alternativa clave que debe colocarse de manera prioritaria sobre el tablero de juego.

Hoy por hoy, la academia ha asumido un rol más protagónico mediante la creación de centros de emprendimiento, incubadoras, aceleradoras, entre otros espacios. Asimismo, se han impulsado iniciativas académicas y estudiantiles en el ámbito del emprendimiento, las cuales se traducen en oportunidades para el desarrollo de habilidades blandas, competencias y proyectos; así como para la generación de redes de contactos o

networking. De esta manera, desde la comunidad universitaria se incentiva el emprendimiento como una opción de carrera y desarrollo profesional, con el objetivo de que los estudiantes, durante su etapa formativa o al graduarse, puedan crear un negocio propio. Existen altas probabilidades de que las personas fracasen en su primer intento; en ese sentido, el fracaso, en vez de verse con vergüenza o como el final del camino, debe considerarse como aprendizaje validado y combustible para el éxito. Las personas que viven la experiencia de emprender tendrán mayores posibilidades de volver a crear un negocio, mitigar los riesgos y lograr éxito.

En el ámbito legal, las Sociedades por Acciones Simplificadas (S.A.S.) han agilizado la constitución de empresas y este año cumplen cinco años desde su creación. Las S.A.S. han permitido reducir tiempos y digitalizar los trámites de constitución; además, han contribuido a la formalización de los negocios. Según la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, la distribución por actividad económica de las S.A.S. se concentra principalmente en el comercio al por mayor y al por menor (26,4%), seguida de las actividades profesionales, técnicas y científicas (17,5%). Las sociedades del sector de la construcción representan el 9,68 % y las de la industria manufacturera el 5,93 %. Esto corrobora que uno de los principales desafíos del país hacia el 2026 es diversificar los sectores económicos de los emprendimientos, especialmente aquellos con alto valor agregado y componente tecnológico.

Uno de los principales riesgos en el país no es la falta de ideas, sino el acceso al financiamiento. La dependencia casi exclusiva de los créditos del sector financiero no debería ser la única alternativa; es necesario ampliar el portafolio de opciones de financiamiento para los emprendimientos. El acceso a capital semilla y a fondos de riesgo temprano sigue siendo un desafío estructural.

La presencia digital constituye un nivel base; sin embargo, se requiere el desarrollo de capacidades digitales avanzadas y no limitarse únicamente al uso de herramientas o redes sociales. Es necesario evolucionar de un marketing digital tradicional hacia una digitalización estratégica, donde la analítica de datos y la inteligencia comercial se integren, de esta forma, la toma de decisiones esté basada en datos. La adopción tecnológica en los emprendimientos es un desafío y, a la vez, un compromiso indispensable para lograr competitividad y competir en el mercado. De cara al 2026, la discusión relevante será con qué capacidades y bajo qué condiciones sistémicas se crearán y escalarán los emprendimientos en el país.

Más allá de la creación de emprendimientos, los retos del ecosistema se centran en el desarrollo de negocios con alto valor agregado, componente tecnológico y capacidad de escalabilidad. El 2026 representará una oportunidad para alcanzar un mayor nivel de desarrollo, productividad y madurez del ecosistema emprendedor nacional.

EJECUTAR LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL: EL NUEVO MOTOR DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL



La transformación digital se ha convertido en un elemento central para la competitividad de las empresas modernas. En un entorno económico desafiante, donde la incertidumbre y la velocidad del cambio son constantes, la capacidad de adoptar tecnologías, rediseñar procesos y desarrollar nuevas capacidades organizacionales determina quién avanza y quién se queda atrás. En Ecuador, este proceso se acelera a medida que más organizaciones reconocen que la digitalización no es un lujo: es un requisito para crecer, innovar y mantenerse relevantes.

1. LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL MÁS ALLÁ DE LA TECNOLOGÍA

A menudo se malinterpreta la transformación digital como la simple incorporación de nuevas herramientas tecnológicas. En realidad, es un proceso mucho más profundo que involucra estrategia, cultura, talento humano y diseño de procesos. Transformar digitalmente significa redefinir cómo la organización crea valor, cómo se relaciona con sus clientes, cómo toma decisiones y cómo opera internamente.

Los pilares más importantes incluyen:

- Procesos eficientes y digitalizados, que eliminen la duplicidad y los cuellos de botella.
- Uso inteligente de los datos, permitiendo decisiones basadas en evidencia y no en intuición.
- Automatización de tareas repetitivas, liberando tiempo del personal para actividades de mayor valor.
- Mejora continua de la experiencia del cliente, con tiempos de respuesta más rápidos y servicios personalizados.
- Cultura organizacional abierta al cambio, donde la innovación sea parte del día a día.

EJECUTAR LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL: EL NUEVO MOTOR DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

“

El mayor desafío de la transformación digital en Ecuador no es tecnológico, sino pasar del discurso a la ejecución, superando la falta de claridad estratégica, los procesos ineficientes y la resistencia cultural

”

2. EL RETO MÁS GRANDE: PASAR DE LA INTENCIÓN A LA EJECUCIÓN

En Ecuador, muchas empresas ya reconocen la necesidad de transformarse. Sin embargo, pocas han logrado convertir ese propósito en resultados medibles. Existe una brecha entre el discurso y la acción, y esa brecha suele explicarse por tres factores principales.

a. FALTA DE CLARIDAD ESTRATÉGICA

Varias organizaciones invierten en tecnología sin saber realmente cuál es el objetivo final. Esto genera iniciativas aisladas, equipos confundidos y un retorno bajo de la inversión.

Una verdadera transformación debe responder preguntas esenciales: ¿qué queremos mejorar?, ¿cómo se medirá el impacto?, ¿qué procesos son prioritarios?

b. PROCESOS MANUALES Y FRAGMENTADOS

No se puede construir digitalización sobre procesos ineficientes. Muchas empresas aún dependen de firmas físicas, hojas de cálculo dispersas o aprobaciones informales. Digitalizar implica rediseñar y simplificar antes de automatizar.

c. RESISTENCIA CULTURAL

El factor humano es decisivo. La adopción tecnológica no ocurre si las personas sienten temor, desconfianza o falta de acompañamiento. Una organización que apuesta por la transformación necesita liderazgo claro, comunicación constante y programas de capacitación continua.

3. APRENDIZAJES DESDE LA REALIDAD ECUATORIANA

Aunque el recorrido es complejo, Ecuador ya muestra casos de avance en banca, retail, logística y educación. En particular, la Universidad Espíritu Santo (UEES) ha impulsado una agenda de transformación que incluye plataformas académicas integradas, servicios digitales para estudiantes y nuevas capacidades en analítica, lo que se convierte en un referente importante para otras instituciones que buscan modernizar su gestión.

En el sector privado, varias empresas han logrado reducir costos, mejorar tiempos de atención y acelerar la toma de decisiones gracias a la automatización, la

integración de datos y la incorporación de herramientas de inteligencia artificial. Estos casos resaltan un principio esencial: la tecnología es un habilitador, pero el verdadero motor del cambio es la estrategia organizacional.

4. ESTRATEGIAS CLAVE PARA EJECUTAR LA TRANSFORMACIÓN

Para avanzar más allá del discurso, las empresas deben adoptar un enfoque estructurado que priorice acciones de alto impacto y resultados medibles.

a. CONSTRUIR UNA HOJA DE RUTA DIGITAL

La hoja de ruta debe incluir un diagnóstico del estado actual, identificación de brechas, visión a mediano plazo y un portafolio de proyectos priorizados.

Una herramienta útil es la matriz impacto-esfuerzo, que permite seleccionar iniciativas que generen resultados tempranos y construyan credibilidad interna.

b. INTEGRAR SISTEMAS Y DATOS

Las organizaciones deben evitar soluciones aisladas. La clave está en integrar ERP, CRM, plataformas de automatización, sistemas de servicio al cliente y herramientas de analítica.

Con datos centralizados, la empresa puede tomar decisiones más rápidas y precisas.

EJECUTAR LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL: EL NUEVO MOTOR DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

“
La automatización, la medición de resultados y la adopción estratégica de inteligencia artificial se consolidan como los principales impulsores de productividad y competitividad empresarial hacia 2026
”

c. AUTOMATIZAR TAREAS REPETITIVAS

La automatización es una de las formas más directas de mejorar la productividad. Ejemplos concretos incluyen:

- bots de atención
- conciliaciones automáticas
- generación de reportes
- flujos de aprobación digitales
- análisis automático de documentos

Empresas ecuatorianas ya han logrado reducciones de entre 20% y 40% en tiempos operativos con estas tecnologías.

d. REFORZAR LA CAPACITACIÓN Y EL LIDERAZGO

La transformación solo es sostenible cuando las personas comprenden el cambio y tienen las competencias necesarias. Programas de formación en herramientas digitales, liderazgo adaptativo y gestión del cambio son esenciales para mantener el impulso.

e. MEDIR EL IMPACTO DE MANERA CONTINUA SE DEBEN ESTABLECER KPIs CLAROS, COMO:

- reducción de costos
- mejora en tiempos de respuesta
- incremento en ventas digitales
- aumento en productividad por colaborador
- reducción en errores operativos

Lo que no se mide no se puede mejorar.

5. EL ROL ESTRATÉGICO DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

La inteligencia artificial se proyecta como el acelerador más importante de productividad para los próximos años. Entre sus aplicaciones destacan:

- automatización avanzada de procesos
- predicción de demanda e inventarios
- segmentación inteligente de clientes
- análisis de riesgo
- personalización de servicios
- optimización de rutas y logística

La IA democratiza la competitividad: permite que empresas ecuatorianas de cualquier tamaño accedan a capacidades avanzadas sin necesidad de grandes inversiones. Su adopción será determinante para la competitividad del país hacia 2026.

Conclusión

La transformación digital no es un proyecto puntual, sino un proceso continuo que exige visión, disciplina y liderazgo. Las empresas ecuatorianas que logren priorizar lo esencial, integrar procesos, digitalizar de manera inteligente y acompañar a sus equipos estarán en una posición privilegiada para competir en un mercado cada vez más dinámico y exigente. El desafío no es tecnológico: es estratégico y cultural. Quienes den el paso de la intención a la ejecución consolidarán organizaciones más ágiles, productivas y preparadas para el futuro.



HÁBITOS: DEL PROPÓSITO A LA VIRTUD

El inicio de un nuevo ciclo trae consigo la promesa universal de la renovación, impulsándonos a establecer metas y objetivos. Esta práctica es, en esencia, positiva: le da foco y sentido a nuestra existencia. Sin embargo, en la vorágine de mensajes motivacionales, existe el riesgo de que nuestros propósitos se conviertan en meros "hábitos vacíos": ideas efímeras que no se arraigan en la acción. El desafío no es solo fijar metas, sino comprender la profunda maquinaria interna que permite sostenerlas. Para que el cambio sea integral —abarcando la salud, la vida profesional, familiar y espiritual—, debemos trascender el simple deseo y construir una base sólida.

LOS EJES DE LA TRANSFORMACIÓN HUMANA

EL PROPÓSITO COMO UN FARO

El primer paso es distinguir entre la meta y el propósito. Las metas son hitos específicos, medibles y de corto o mediano plazo (el "qué" y el "cuándo"). El propósito, en cambio, es la razón de ser profunda, el "porqué" que guía las decisiones a largo plazo. En términos filosóficos y pedagógicos, el propósito es el faro que guía la dirección integral del individuo, mientras que los objetivos son los pequeños senderos que, con resultados observables, conducen a ese destino superior. Cuando la motivación por el objetivo puntual se agota—que indefectiblemente sucederá—es la solidez del propósito trascendental la única que nos da la fuerza para levantarnos y perseverar.

INTELIGENCIA Y VOLUNTAD: EL MOTOR DEL CAMBIO

La capacidad de transformar un propósito en realidad se activa mediante las facultades más elevadas del ser humano: la inteligencia y la voluntad. Inspirados en la tradición filosófica, la inteligencia es la facultad que ilumina la verdad y nos presenta el bien como objetivo a seguir; es la brújula. La voluntad es el motor, el "monarca del alma" que, eligiendo libremente, nos mueve hacia ese bien. Ambas deben actuar en unísono: una voluntad obstinada sin la luz de la inteligencia es destructiva, y una inteligencia que no se traduce en voluntad se queda en conocimiento estéril.

Este dinamismo interno es crucial para moldear nuestra personalidad. Debemos reconocer que, si bien el temperamento es nuestra base biológica innata, el carácter es la parte adquirida y modificable que se forja a través de la educación y, centralmente, los hábitos. La personalidad no es estática, sino una obra en construcción donde la relación entre nuestro carácter (temperamento más hábitos) y nuestros comportamientos define quiénes llegamos a ser.

LA REPETICIÓN Y LA LEY DEL 1%

Es aquí donde el hábito, alimentado por la repetición, se convierte en el eje de la transformación. Como James Clear popularizó en Hábitos Atómicos, la clave no está en los cambios revolucionarios,



**Ing. César
Espinoza S. Ph.D.**

Director de la Escuela de
Postgrados en Negocios
ESAI Business School UEES -
Universidad Espíritu Santo

HÁBITOS: DEL PROPÓSITO A LA VIRTUD

“

La fortaleza es la virtud que permite vencer el miedo y la pereza, sostener la repetición diaria y avanzar incluso cuando aparece el “muro”. Es la unión entre propósito, voluntad y acción constante lo que transforma los hábitos en virtud

”

sino en la mejora constante y minúscula: un 1% mejor cada día, que por efecto compuesto, nos lleva a resultados extraordinarios.

Sin embargo, la repetición sostenida es ardua, y aquí entra en escena una virtud indispensable: la fortaleza.

LA FORTALEZA: VENCER EL MIEDO Y LA PEREZA

Rafael Llano Cifuentes describe la fortaleza como la virtud cardinal que nos permite, no solo resistir las adversidades, sino también acometer metas altas. Es el antídoto contra la apatía, el miedo y la debilidad.

La fortaleza debe manifestarse en tres planos para asegurar la repetición:

- **Fortaleza de Cabeza:** Mantener la convicción de los principios y el propósito cuando el cansancio intelectual o la opinión contraria buscan desviarnos.
- **Fortaleza de Corazón:** Imponer la voluntad sobre los sentimentalismos y los estados de ánimo, asegurando que la acción no dependa de si “queremos” o “sentimos” ganas.
- **Fortaleza Física:** Vencer la pereza corporal, la gravedad que nos ata a la comodidad, para dar el primer paso y sostener el esfuerzo físico necesario.

La vida de metas y propósito se asemeja a correr una carrera de larga distancia, como un triatlón 70.3 o un completo 140.6, y también una marathon de 42 kilómetros. La base de la victoria no reside en la adrenalina del día de la competencia, sino en el entrenamiento invisible: el descanso disciplinado, la nutrición constante, el fortalecimiento y, sobre todo, la repetición diaria que genera las adaptaciones biológicas y psicológicas.

La carrera, el día del examen, o la reunión crucial, son solo la puesta en escena. Sin embargo, cuando aparece el “muro”—el punto de quiebre por dolor, dificultad o deseo de parar—es la fortaleza la que asume el mando. Es en ese instante que la inteligencia recuerda el propósito, la voluntad se niega a fallar, y la fortaleza física empuja para dar el siguiente paso. Esta capacidad de resistir se ha construido a base de hábitos llenos: la suma de miles de días de entrenamiento bien terminado y, también, la capacidad

de levantarse tras un día de pereza o fracaso. Son esos hábitos, forjados en la repetición con propósito, los que nos llevan a cruzar la meta y, en última instancia, a la virtud.

El nuevo año no requiere una lista de deseos, sino un compromiso con la acción sostenida. El reto es abandonar la mentalidad de los hábitos vacíos y asumir la responsabilidad de nuestra propia construcción.

- **Define tu Propósito (El Porqué):** ¿Cuál es el faro que guía tu vida? ¿Qué ideal trascendente te da la fuerza para levantarte cuando has fallado? Escríbelo.
- **Define tus Metas (El Qué):** Traduce ese propósito en objetivos medibles, integrales y específicos (profesionales, de salud, familiares).
- **Define tu Sistema de Repetición (El Cómo):** El secreto no es la meta, sino el sistema. Pregúntate: ¿Cómo voy a asegurar que la fortaleza de mi cabeza, corazón y cuerpo me permita hacer ese 1% mejor cada día? Crea recordatorios visuales (para la inteligencia), pacta compromisos con otros (para la voluntad) y diseña tu entorno para facilitar el primer paso (para la fortaleza física).

La suma de esas repeticiones, hechas con propósito y asistidas por la fortaleza, es lo único que nos llevará a ser, no solo mejores profesionales o más sanos, sino mejores seres humanos. La virtud es el resultado final de la constancia.

ECUADOR 2026: EL DESAFÍO TECNOLÓGICO



visionario, coherencia estratégica y una reimaginación fundamental de cómo desarrollamos talento humano, fomentamos innovación y gobernamos en una era de inteligencia algorítmica. Este artículo explora los cinco pilares esenciales en los que Ecuador debe enfocarse para ingresar y prosperar en la nueva era del progreso exponencial.

EL FACTOR CRÍTICO: TALENTO HUMANO

En el mundo contemporáneo, las credenciales tradicionales (títulos, diplomas, certificaciones) ya no garantizan competitividad. Lo que realmente diferencia a individuos y organizaciones es su velocidad de aprendizaje, su habilidad para adaptarse y evolucionar al ritmo de la tecnología.

Según el Reporte del Futuro del Trabajo 2023 del Foro Económico Mundial, se estima que 44% de las habilidades de los trabajadores necesitarán actualizarse antes de 2027, y seis de cada diez trabajadores requerirán capacitación antes de ese año (World Economic Forum, 2023). Esta realidad refleja cómo "la vida útil" de las habilidades técnicas se ha reducido dramáticamente en la era de la inteligencia artificial.

Ecuador necesita perfiles híbridos que interlacen disciplinas: IA con ética, programación con diseño, biología con matemáticas. Estos "fusion skills" son ya estándar en Silicon Valley y hubs tecnológicos emergentes. Un país que produce especialistas en un solo campo de estudios siempre dependerá de integradores extranjeros para construir soluciones completas.



Luis D. Duval, PhD

CEO, FourTwo.One
San Francisco, California

Ecuador enfrenta un momento decisivo. Mientras el mundo acelera hacia economías impulsadas por inteligencia artificial, computación cuántica y biotecnología avanzada, nuestro país debe resolver una pregunta urgente: ¿continuaremos como consumidores pasivos de tecnología o construiremos capacidad para convertirnos en creadores e innovadores?

Esta no es una cuestión meramente económica, es sobre soberanía, relevancia y la habilidad de moldear nuestro propio futuro. Los países que dominen tecnologías exponenciales liderarán la nueva economía. La transformación requiere más que capital o infraestructura. Demanda liderazgo

ECUADOR 2026: EL DESAFÍO TECNOLÓGICO

La educación tradicional no puede responder a esta realidad. Necesitamos sistemas paralelos: bootcamps intensivos de 12-16 semanas, academias alineadas con las necesidades de la industria, programas de reconversión digital para adultos, y centros especializados en IA aplicada, arquitectura cloud, ciberseguridad y sistemas de automatización.

Ecuador debe transitar de "educación como evento" a "educación como proceso continuo". Esta realidad exige infraestructura para aprendizaje permanente: sistemas de certificación modular y flexible, programas cortos en modalidad híbrida con créditos reconocidos por instituciones educativas, y plataformas accesibles en línea.

DE SUPERVIVENCIA A CREACIÓN DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Ecuador tiene espíritu emprendedor, pero el ecosistema sufre una limitación fundamental. Durante 2023, el país atrajo solo \$88 millones de Inversión Extranjera Directa por trimestre en promedio, representando menos del 0.5% del PIB, mientras países como Colombia y Perú registraron niveles de \$13,000 millones y \$5,000 millones respectivamente (La Hora, 2024). Esta brecha refleja un ecosistema enfocado en supervivencia operativa en lugar de construir propiedad intelectual de largo plazo.

Romper este ciclo requiere diseño deliberado del ecosistema. Necesitamos laboratorios avanzados de prototipado

equipados con IA generativa, impresoras 3D industriales, herramientas de fabricación electrónica y capacidades de experimentación biohíbrida.

Ecuador debe ser estratégico al decidir dónde competir. El país debe enfocarse en sectores donde posee ventajas naturales y un claro potencial de diferenciación global: agricultura de precisión y sistemas climáticamente adaptativos; soluciones de salud preventiva basadas en IA para detección temprana; manufactura autónoma de alto valor; y plataformas de energía renovable distribuida.

Igualmente esencial es construir una conectividad global verdaderamente sistemática. Esto implica desarrollar programas de soft-landing que inserten a fundadores ecuatorianos en ecosistemas de innovación como Silicon Valley, Singapur y Tel Aviv; impulsar fellowships de innovación inversa que traigan conocimiento tecnológico actualizado al país; y establecer alianzas universitarias de investigación con instituciones líderes que operan en la frontera científica y tecnológica.

INFRAESTRUCTURA DIGITAL INTELIGENTE

La brecha digital no se cierra solo con acceso a internet. Según datos del Banco Mundial (2024), el 77% de la población ecuatoriana utiliza internet, pero esto no garantiza capacidad competitiva. Se requiere infraestructura de alta velocidad, plataformas interoperables y

“

Ecuador necesita pasar de consumir tecnología a crear conocimiento, talento e innovación apoyados en educación continua e inteligencia artificial

”

sistemas nacionales basados en datos en tiempo real.

Ecuador necesita construir una arquitectura cloud multi-híbrida nacional que soporte los sistemas gubernamentales más críticos; plataformas unificadas de datos que integren salud, transporte, seguridad, educación y finanzas; acceso a computación cuántica desde la nube para resolver problemas complejos a escala; y redes IoT de gran alcance para agricultura, movilidad urbana y gestión ambiental.

Pero esta infraestructura, por sí sola, no transforma un país. Su verdadero valor surge cuando se combina con inteligencia avanzada. No es el sensor lo que genera impacto, sino la inteligencia que lo interpreta, la IA capaz de transformar datos crudos en conocimiento útil, decisiones automatizadas y respuestas predictivas. Esa integración (infraestructura moderna más inteligencia aplicada) es la que permitirá a Ecuador avanzar hacia un modelo más eficiente, resiliente y competitivo.

ECUADOR 2026: EL DESAFÍO TECNOLÓGICO

REFORMA INSTITUCIONAL PARA VELOCIDAD TECNOLÓGICA

La tecnología evoluciona exponencialmente, pero las instituciones evolucionan linealmente. Este desajuste es insostenible. Para cuando burocracias tradicionales analizan un problema y redactan regulaciones, el panorama tecnológico ha cambiado completamente.

Ecuador necesita adoptar sandboxes regulatorios, es decir; ambientes controlados donde empresas pueden probar innovaciones bajo supervisión regulatoria sin la obligación de cumplir inmediatamente con toda la normativa vigente. Este modelo, exitoso en la Unión Europea y Singapur, debe aplicarse a IA y automatización, fintech, healthtech y agtech.

El gobierno debe modernizarse profundamente. Ecuador debe aplicar sistemáticamente IA a funciones estatales clave: procesamiento automatizado de documentos, asignación inteligente de recursos y análisis de políticas asistido por IA. También requiere chatbots de servicio ciudadano 24/7, sistemas de detección de fraude y mantenimiento predictivo para infraestructura pública.

INVERSIÓN EN I+D: EL MOTOR OCULTO

La brecha más crítica es en investigación y desarrollo. Según datos del UNESCO Institute for Statistics, Ecuador invierte aproximadamente 0.4-0.5% del PIB en I+D, significativamente por debajo del

promedio de países líderes (UNESCO, 2021). Para comparación, Israel invierte 5.44% del PIB, Corea del Sur 4.81%, Estados Unidos 3.45%, y el promedio de la OCDE alcanza 2.7% (WIPO, 2023).

Sin capacidad doméstica de investigación, Ecuador será para siempre consumidor tecnológico, licenciando innovaciones desarrolladas en otros lugares y pagando regalías por patentes extranjeras.

Ecuador debe enfocarse estratégicamente en sectores donde tiene ventajas naturales: IA para transformación agrícola aprovechando sistemas de agricultura regenerativa y gestión adaptativa de cultivos al clima; inteligencia de biodiversidad y tecnología de conservación aprovechando los ecosistemas extraordinarios de Ecuador; sistemas de salud y medicina predictiva; y adaptación climática y tecnología ambiental.

Igualmente crítico es integrar las universidades con la realidad económica. Ecuador necesita tres elementos clave: asociaciones universidad-industria para resolver desafíos específicos con financiamiento conjunto; oficinas de transferencia tecnológica que comercialicen activamente los resultados de investigación; y políticas de propiedad intelectual que recompensen a investigadores por comercializar sus descubrimientos.

Para concluir, Ecuador no está destinado a ser un país consumidor. Posee activos notables: talento joven ambicioso,

“

Sin reformas institucionales e inversión real en I+D, Ecuador seguirá siendo consumidor y no creador de tecnología

”

diversidad biológica extraordinaria, emprendedores creativos y posición geográfica estratégica. Pero los activos solos no determinan resultados. La ejecución sí. La estrategia sí. La voluntad sí.

Entrar a la economía exponencial requiere cinco transformaciones interconectadas: invertir radicalmente en capital humano, construir infraestructura de innovación, modernizar instituciones, desplegar infraestructura digital inteligente y comprometerse con inversión sostenida en I+D.

2026 será recordado como decisivo. No porque todo cambie en un solo año, sino porque es cuando se establece la trayectoria. Países que hacen inversiones audaces ahora compondrán esas ventajas durante décadas.

Ecuador tiene todo lo que necesita para estar en el lado correcto de la historia. La pregunta no es si el país puede transformarse. La pregunta es: ¿elegiremos hacerlo?

TECNOLOGÍA Y CAPITAL DE RIESGO



el de Nvidia, que superó los 5 billones de dólares en capitalización bursátil, consolidándose como la primera empresa en alcanzar este hito.

Empresas como Microsoft, Alphabet, Amazon y Apple están pivotando agresivamente. Oracle, tradicionalmente asociada a bases de datos, se ha posicionado como proveedor clave de infraestructura cloud para IA. Este ecosistema interconectado redefine cómo se desarrollan productos y se toman decisiones, desde el silicio hasta el software, creando una nueva cadena de valor global.

ECUADOR: SEMBRANDO TALENTO, COSECHANDO BARRERAS ESTRUCTURALES

En el plano nacional, el panorama es de gran talento, pero baja inversión. Aunque Ecuador ha escalado posiciones en rankings globales y el ecosistema de startups es vibrante —con el mapeo de 300 startups activas—, la falta de acceso a capital de riesgo y la baja internacionalización siguen siendo los principales obstáculos que generan una mortalidad de 39,27%.

Esta brecha de inversión es crítica. Mientras el capital de riesgo (VC) en América Latina alcanzó los 4.5 mil millones de USD en años 2024, las startups ecuatorianas solo lograron captar aproximadamente \$50 millones de USD en ese mismo periodo. Muchos emprendimientos logran validar sus ideas, pero se estancan en la fase de escalamiento. Aquí es donde el Estado y el sector privado deben actuar con una visión sistémica y desburocratizada.



Mgtr. Carlos Zevallos

Fundador de AgriByte,
Estratega Digital.

El 2025 será recordado como el año en que la inteligencia artificial dejó de ser una promesa para convertirse en el motor de la economía global. En Wall Street, 8 de las 10 empresas más valiosas pertenecen al sector tecnológico, y al menos cuatro están directamente vinculadas con la IA (Nvidia, Microsoft, Alphabet y Amazon). Esta hegemonía no es casualidad, sino el resultado de una aceleración sin precedentes en inversión, innovación y adopción.

LA HEGEMONÍA TECNOLÓGICA GLOBAL: NVIDIA Y LOS \$5 BILLONES DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

El capital fluye hacia la infraestructura crítica de la IA. OpenAI cerró una ronda histórica de 40 mil millones de dólares en financiamiento, mostrando la magnitud de capital que se está moviendo en el sector. Pero el caso más dramático es

TECNOLOGÍA Y CAPITAL DE RIESGO

EL LABERINTO BUROCRÁTICO Y LA CARGA LABORAL: UN FRENO A LA FORMALIZACIÓN

Ecuador ha dado pasos importantes, como la incorporación de las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS). Pero más allá de la constitución legal, los emprendedores enfrentan un laberinto financiero.

Sumar un colaborador con el Salario Básico Unificado (SBU de \$470 para 2025) implica un costo total aproximado de \$686, lo que establece una carga laboral del 46%. Esta cifra desincentiva la formalización y la creación de empleo de calidad en comparación regional. Por contraste, los marcos laborales para startups en países OCDE o con economías de conocimiento más avanzadas mantienen una carga en el rango del 20-30% para un sueldo base similar.

ISD Y SEGURIDAD JURÍDICA: LA PÉRDIDA DE COMPETITIVIDAD EN CAPITAL DE RIESGO

El mayor desincentivo cuantificable para los inversores extranjeros es el Impuesto a la Salida de Divisas (ISD).

Este impuesto, con una tasa fija del 5% (vigente desde abril de 2024), desalienta la Inversión Extranjera Directa (IED) en startups que, por naturaleza, requieren movilidad de capital. Si un fondo invierte \$1.000 en Ecuador y desea recuperar su inversión, automáticamente pierde \$50 al retirar el capital. Este tipo de medida impone un costo de oportunidad del 5% de entrada/salida que ahuyenta a

los inversores que buscan mercados sin fricción y alta seguridad jurídica.

BRECHAS CUANTIFICABLES: EL MODELO DE COLOMBIA Y CHILE COMO HOJA DE RUTA EN LATAM

Nuestros vecinos han entendido que el capital emprendedor necesita libertad y confianza. La siguiente comparativa regional evidencia el costo de la inacción y la falta de visión sistémica en Ecuador:

PAÍS	INICIATIVA ESTRATÉGICA	MÉTRICA DE IMPACTO CUANTIFICABLE	COSTO DE OPORTUNIDAD
CHILE	Start-Up Chile	+3.000 startups apoyadas, 4 unicornios, 90 exits, 64% supervivencia.	Cero ISD para capital de riesgo y enfoque en atracción global.
COLOMBIA	Ley de Emprendimiento	2.126 startups mapeadas (2024); Crecimiento del ecosistema en un 24% anualmente.	Marco regulatorio más ágil y simplificado; incentivos fiscales.
ECUADOR	SAS / Promoción de talento	\$50 millones USD captados en VC (línea base).	5% de ISD de entrada/salida; 46% de carga laboral de base.

Ecuador tiene el talento, pero el entorno actual le cuesta competitividad frente a una región que ha decidido ir a la velocidad de la IA.

DESMANTELAR FRICCIONES: LA HOJA DE RUTA SISTÉMICA PARA 2026

El mundo no espera. Mientras otros países aceleran sus políticas de atracción de capital, Ecuador debe decidir si quiere ser espectador o protagonista de la Economía del Conocimiento.

El paso fundamental es la creación de una Ley de Fomento al Capital Emprendedor con tres ejes sistémicos:

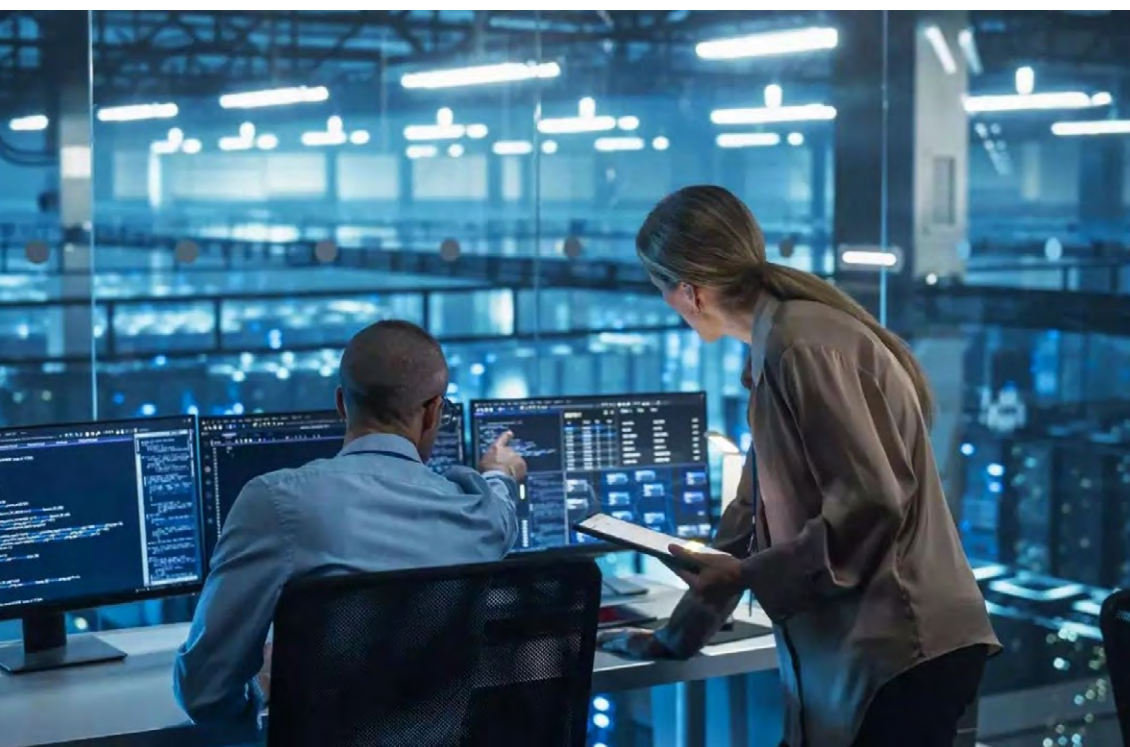
1. Eliminación del ISD para la Inversión Extranjera Directa en startups y fondos de Capital de Riesgo.
2. Simplificación y Reducción de la Carga Laboral (menor al 30%) para las primeras contrataciones en empresas de base tecnológica.

3. Digitalización total de los procesos tributarios y de propiedad intelectual para eliminar el laberinto burocrático.

La tecnología ya está aquí. La pregunta sistémica no es si Ecuador está listo para recibirla, sino si está dispuesto a quitar las barreras que impiden que el talento y el capital echen raíces y prosperen, posicionando al país como un hub regional de innovación para 2026.

IA 2026: LA NUEVA VENTAJA COMPETITIVA EN ECUADOR

La verdadera revolución no está en la tecnología, sino en cómo cada empresa la transforma en inteligencia para decidir mejor.



El país atraviesa un escenario complejo: costos en aumento, consumidores más exigentes, regulaciones que exigen mayor precisión, competencia internacional que opera con ritmos muy superiores y un mercado laboral que requiere habilidades poco disponibles en el ámbito local. En este panorama, la IA no aparece como un lujo ni como un experimento, sino como la herramienta más clara para cerrar brechas y construir ventajas sostenibles.

REDEFINIR LA DINÁMICA EMPRESARIAL: DE LA INTUICIÓN A LA EVIDENCIA

Durante años, la mayoría de las organizaciones ecuatorianas funcionó sobre una base de experiencia, intuición operativa y conocimiento tácito acumulado. Ese modelo permitió avanzar en ciclos económicos menos volátiles, pero empieza a mostrar sus límites en un entorno donde la anticipación y la capacidad de adaptación adquieren una relevancia inédita. La inteligencia artificial redefine esta dinámica. Entrega al liderazgo empresarial una nueva forma de leer la organización: con precisión, evidencia y contexto. Revela patrones que antes quedaban ocultos entre hojas de cálculo y expone cuellos de botella que pasaban desapercibidos, corrige errores antes de que escalen y, sobre todo, ofrece a los directorios y gerencias un nivel de claridad que antes no existía.



Ing. Washington Andrade M.

Washington Andrade. Ingeniero en Ciencias de la Computación, especializado en transformación digital. Alumni UEES

El 2026 quedará marcado como el año en que la Inteligencia Artificial dejó de ser una promesa tecnológica y pasó a consolidarse como un eje determinante de competitividad empresarial en Ecuador. Tras un periodo en el que la digitalización avanzó de forma desigual y muchas organizaciones dependieron de procesos manuales, intuición y estructuras tradicionales, la presión del entorno finalmente empujó a las empresas a replantear su modelo operativo. Ya no basta con incorporar tecnología: el desafío consiste en cambiar la forma en que se toman decisiones, se ejecutan procesos y se genera valor.

IA 2026: LA NUEVA VENTAJA COMPETITIVA EN ECUADOR

Organizaciones que dependen fuertemente de tareas manuales tienen hasta 3 veces más incidentes operativos y mayores costos de continuidad (Gartner, 2024)

Lo que cambia no es solo el proceso: cambia la cultura. La innovación empresarial deja de ser un ejercicio creativo ocasional y pasa a convertirse en una práctica sistemática. La IA no impone velocidad; impone coherencia. No exige hacer más, sino hacer mejor. Y esa diferencia resulta crucial en un país donde muchos procesos operativos aún dependen del esfuerzo humano y de la improvisación.

LA TRANSFORMACIÓN MEDIBLE: IA EN SECTORES CRÍTICOS

En sectores como servicios financieros, comercio, logística, manufactura, agroindustria y servicios corporativos, la integración de modelos de inteligencia artificial están empezando a generar una transformación profunda. Los sistemas de riesgo se vuelven más precisos, las cadenas de abastecimiento más productivas, los tiempos operativos más eficientes y la lectura del mercado más cercana a la realidad y dan una

capacidad de anticipación jamás antes vista. La eficiencia deja de ser un concepto abstracto y se convierte en un valor medible. En el área de logística y abastecimiento, por ejemplo, existen modelos de inteligencia artificial que permiten desarrollar y gestionar planes de mantenimiento predictivo y definir rutas dinámicas de sus flotas vehiculares, monitoreando patrones de tráfico y datos de vehículos para predecir fallas en la cadena o la necesidad de mantenimiento en flotas. Esto reduce la dependencia de la reacción humana, optimiza tiempos operativos, y garantiza una mayor continuidad operativa. De igual forma, en los servicios financieros, el análisis de riesgo se vuelve preciso al analizar grandes volúmenes de transacciones en tiempo real, lo que permite a las instituciones otorgar crédito con mayor rigor y reducir pérdidas, los sistemas de servicios antifraudes también se ven favorecidos con estas nuevas tecnologías.

RESILIENCIA Y CONTINUIDAD OPERATIVA

Un pilar decisivo de esta transición es la resiliencia. En Ecuador, la continuidad operativa enfrenta amenazas constantes: fallos en la infraestructura, inestabilidad en servicios críticos, fragmentación tecnológica y procesos manuales que no logran escalar. Frente a ese escenario, la IA introduce un nivel de estabilidad que antes resultaba inalcanzable. Detecta patrones, señala anomalías, anticipa fallas, corrige inconsistencias y reduce la dependencia de la reacción humana. La continuidad deja de ser una respuesta

tardía ante el problema y pasa a integrarse como un componente natural del diseño empresarial.

EL DESAFÍO INELUDIBLE: LA BARRERA CULTURAL Y LA BRECHA DE TALENTO

Sin embargo, el desafío más profundo no es tecnológico. Es cultural. La resistencia al cambio, la falta de documentación, la dependencia del conocimiento informal, la fragmentación de procesos y el temor a la automatización siguen actuando como frenos en este proceso de transformación. A ello se suma un mercado laboral que demanda habilidades difíciles de encontrar en el país. El reto no se limita a la escasez de especialistas en inteligencia artificial: también exige que los equipos actuales se formen nuevamente para convertir la tecnología en inteligencia organizacional.

Más del 50 % de las compañías de alto rendimiento están invirtiendo agresivamente en IA y automatización inteligente (MIT Sloan, 2023)

IA 2026: LA NUEVA VENTAJA COMPETITIVA EN ECUADOR



“
La IA generativa podría aportar entre USD 2,6 y 4,4 billones a la economía global cada año (McKinsey, 2023)
”

El liderazgo debe garantizar que el talento humano integre su experiencia e intuición con la evidencia que ofrece la IA, de modo que el criterio profesional se fortalezca en lugar de diluirse. La rapidez con la que estas capacidades se adopten definirá la competitividad futura de las empresas. Por esa razón, la organización ecuatoriana necesita asumir una mentalidad distinta: menos

reactiva y más analítica; menos centrada en la operación y más enfocada en la estrategia; menos aferrada a preservar únicamente lo conocido y más dispuesta a crear capacidades nuevas. La IA no exige una reestructuración total, pero sí exige que la organización acepte el desafío de repensarse a sí misma.

UN AÑO DECISIVO PARA LA COMPETITIVIDAD

Lo más relevante del 2026 será la democratización del acceso a capacidades avanzadas. La IA generativa, los modelos predictivos, los sistemas de automatización inteligente y las plataformas no-code abren un espacio en el que empresas de cualquier tamaño pueden innovar. Ya no será una ventaja reservada para las grandes corporaciones. Las organizaciones medianas —y muchas pequeñas— podrán competir no por escala, sino por inteligencia estratégica. La innovación tecnológica deja de depender del presupuesto y pasa a depender de la visión.

Y es en esa visión donde el liderazgo adquiere un rol determinante. Los ejecutivos que comprendan que la IA no reemplaza al criterio humano, sino que lo amplifica, marcarán el ritmo del mercado. Quienes logren combinar intuición con análisis, experiencia con evidencia, velocidad con rigor, definirán la nueva cultura empresarial del país. La tecnología será crucial, pero la dirección estratégica será la que convierta su potencial en resultados reales.

La pregunta central no es si la inteligencia artificial generará valor para las empresas ecuatorianas. La evidencia global ya lo confirma: la IA generativa podría aportar entre USD 2,6 y 4,4 billones anuales a la economía mundial, según McKinsey. La adopción avanza a un ritmo que pocos anticiparon, y para 2030 casi el 70% de las empresas del mundo podría incorporar al menos una forma de IA en su operación. La pregunta real es otra: ¿qué lugar ocupará Ecuador dentro de ese mapa empresarial?

Las empresas ecuatorianas que actúen con anticipación capturarán oportunidades que no volverán. Las que esperen corren el riesgo de quedar atrapadas en modelos que ya no responden a las exigencias del mercado. En una economía donde la competencia opera a nivel regional y global, la velocidad de adopción definirá la competitividad.

El 2026 será un año decisivo. No premiará a las organizaciones que acumulen tecnología, sino a aquellas capaces de convertirla en inteligencia estratégica, en disciplina operativa y en una ventaja sostenible. Será el momento en que el liderazgo ecuatoriano demuestre su capacidad para mirar más allá del corto plazo y apostar por una innovación que no solo mejora la eficiencia, sino que redefine el futuro empresarial del país.

LA DEMOCRACIA COMO ESCUDO: LECCIONES DESDE OSLO



**Pamela Juliana Aguirre
Castro, PhD.**

Directora del Observatorio
Jurídico Social UEES

Desde la comodidad de las sociedades libres, cometemos el error de percibir la democracia como un "adorno" político o un simple trámite burocrático. Sin embargo, el discurso del presidente del Comité del Premio Nobel de la Paz 2025, al honrar a María Corina Machado, nos ha recordado una verdad tan brutal como necesaria: la democracia es la única barrera real entre la dignidad humana y la barbarie.

El discurso pronunciado en Oslo no comenzó con celebraciones, sino con el horror, si el horror de Samantha Sofía Hernández, una adolescente secuestrada; de Juan Requesens, humillado y torturado; y de niños con bolsas de plástico en sus cabezas. Estos nombres no son solo víctimas de un mal gobierno; son la evidencia sangrienta de lo que ocurre cuando el Estado de Derecho desaparece.

La lección más contundente del Nobel de la Paz 2025 es que el autoritarismo no es simplemente una diferencia ideológica, sino un sistema de impunidad, un sistema que aniquila la dignidad humana. En Venezuela, el "pecado" de un hermano se paga con el castigo de toda la familia. Cuando las leyes se subordinan al capricho de un grupo armado, cualquier persona, se convierte en mercancía o en objeto de ataque.

LA DEMOCRACIA COMO ESCUDO: LECCIONES DESDE OSLO

El presidente del Comité lo resumió con una claridad devastadora: *"Donde hay democracia, hay límites. Donde no, reina la violencia"*. Esta frase encapsula la esencia del Estado de Derecho. No se trata solo de votar, se trata de límites. Sin instituciones sólidas que frenen el poder, el ser humano queda expuesto a la oscuridad absoluta de las celdas de tortura, donde *"no oyen discursos, solo gritos"*.

Es fácil caer en el cinismo y pensar que la paz es simplemente la ausencia de conflicto armado. Pero el discurso nos recuerda que *"la paz sin justicia no es paz"* y que *"el diálogo sin verdad no es reconciliación"*.

María Corina Machado recibe este galardón no por haber ganado una guerra con armas, sino por haber ganado una elección con actas, dignidad y movilización ciudadana, a pesar de que el régimen chavista la persigue e intenta destruirla. Su lucha demuestra que la democracia es un trabajo arduo y una *"obligación viva"*, no un lujo, y que los ciudadanos organizados, que encuentran causas en común pueden y deben luchar por lo importante, la libertad a través del Estado de Derecho.

Por su parte, Ana Corina Sosa al recibir el Nobel a nombre de su madre y en representación del pueblo venezolano, nos advierte que *"incluso las democracias tradicionales están cediendo"*. Esta es la idea que debemos interiorizar hoy en día, las instituciones no son edificios de piedra inmutables; son acuerdos sociales que requieren mantenimiento diario.

Ana Corina fue lapidaria *"Cuando comprendimos lo frágiles que se habían vuelto nuestras instituciones ya era tarde"*. Esta advertencia nos interpela a todos los ciudadanos del mundo, pero principalmente a aquellas personas que vivimos en incipientes democracias, que el autoritarismo moderno se disfraza, no aparece de manera inmediata, como el cáncer toma primero células para luego tomar órganos y finalmente todo el cuerpo humano. Primero se debilita la verdad, se cambia la historia, luego se coapta la justicia y finalmente, se persigue la disidencia. Para cuando un niño susurra el nombre de su madre en una celda oscura por miedo a estar muerto, la sociedad ya ha perdido su capacidad de reacción.

“
**Este discurso trasciende
las fronteras de
Venezuela. Nos advierte
a todos que "cuando
la democracia pierde,
ganan la guerra, el miedo
y la violencia"**
”

En un 2024 donde las elecciones libres fueron cada vez más escasas, el caso venezolano es un espejo en el que el mundo libre debe mirarse con temor y profunda responsabilidad.

La fragilidad de la democracia es precisamente la desaparición de

esos límites. Un Estado sin Derecho y Democracia deja de ser un protector para convertirse en un depredador. María Corina Machado y el movimiento democrático venezolano reciben este premio porque entendieron, quizás en medio de esa oscuridad, que la única forma de revertir ese *"tarde"* es con una resistencia cívica incansable. Nos recuerdan que la democracia *"no es un lujo, no es un adorno. Es trabajo arduo"*.

No podemos permitirnos el lujo de esperar a comprender la fragilidad de nuestra libertad cuando ya la hayamos perdido. La lección de Venezuela es que las instituciones deben defenderse cuando aún son fuertes, cuando aún se puede hablar sin susurrar. Porque si esperamos a que sea tarde, lo único que nos quedará será la valentía de resistir desde la clandestinidad y la esperanza de que el mundo, esta vez sí, decida escuchar.

El 10 de diciembre en Oslo no se premió el pasado, es una apuesta por el futuro democrático que el gobierno autoritario de Maduro intenta impedir, nos obliga a un serio compromiso por la Democracia y el Estado de Derecho.



EL VALOR DE LAS HUMANIDADES EN UNA CULTURA DE LA LEGALIDAD

Este artículo explora la relación entre la cultura de la legalidad y las humanidades, destacando cómo disciplinas como la psicología, las artes y la educación contribuyen a la formación de ciudadanos críticos, empáticos y comprometidos con la convivencia democrática. A partir de las reflexiones de José Antonio Marina, se plantea que las humanidades fortalecen la calidad social y política, promueven la ética para la paz y ofrecen herramientas para enfrentar los retos del futuro. La Facultad de Humanidades de la Universidad Espíritu Santo, se presenta como el espacio idóneo para articular estos saberes y consolidar una ciudadanía activa, que viva la legalidad como práctica cultural y ética compartida.



**Lisbeth Pérez
Martínez, Ph. D**

Decana de la Facultad de
Humanidades UEES

La cultura de la legalidad constituye hoy un desafío central para las sociedades que buscan consolidar democracias inclusivas y sostenibles. No se trata únicamente de cumplir normas jurídicas, sino de comprenderlas como parte de un entramado ético y cultural que orienta la convivencia.

En este sentido, la Facultad de Humanidades desde sus Escuelas de Psicología, Artes y Educación, ofrece un espacio privilegiado para pensar la legalidad más allá de lo normativo, situándola en el horizonte de la formación ciudadana, la construcción

de paz y el reconocimiento del otro. La universidad, como lugar de encuentro y reflexión crítica, tiene la responsabilidad de articular estos saberes en propuestas educativas que fortalezcan la ciudadanía y promuevan una ética compartida.

La cultura de la legalidad suele asociarse con el respeto a las leyes y la institucionalidad. Sin embargo, cuando se la vincula con las humanidades, adquiere una dimensión más amplia: se convierte en un ejercicio de comprensión de la condición humana, de sus conflictos y posibilidades de transformación.

EL VALOR DE LAS HUMANIDADES EN UNA CULTURA DE LA LEGALIDAD

El filósofo José Antonio Marina enfatiza que “el valor de las humanidades radica en su capacidad para mejorar la calidad social y política, desarrollar empatía y comprensión, y formar ciudadanos preparados para enfrentar los retos del futuro”¹. Estos retos trascienden los límites de la formación profesional básica, se enmarcan en el desempeño propio de cada individuo y en cómo ese acto profesional se decanta en las acciones del diario vivir.

Asimismo, Marina recuerda que “el pensamiento crítico es nuestra defensa contra la manipulación y el fanatismo”². Esta afirmación refuerza la necesidad de que las humanidades se integren en la formación universitaria como un antídoto frente a la desinformación y la polarización, elementos que erosionan la cultura de la legalidad y debilitan la convivencia democrática. En este sentido, La Facultad de Humanidades, en su ejercicio académico, destaca los siguientes aportes:

- **Desde la psicología**, la cultura de la legalidad se relaciona con la construcción de subjetividades capaces de reconocer límites, asumir responsabilidades y desarrollar empatía.
- **Desde las artes**, la legalidad se expresa en la capacidad de imaginar mundos posibles y de cuestionar las estructuras que perpetúan desigualdades.

- **Desde la educación**, la cultura de la legalidad se convierte en práctica pedagógica que fomenta el pensamiento crítico, la ética para la paz y la ciudadanía activa.

La propuesta de formación que surge desde la facultad de humanidades integra estos tres ejes. Se trata de un proyecto que no solo instruye en contenidos, sino que habilita experiencias de encuentro con el otro, reconociendo la diversidad como riqueza y la diferencia como oportunidad de aprendizaje. La cultura de la legalidad, en este marco, se convierte en un puente entre lo normativo y lo humano, entre la ley y la ética, entre la ciudadanía y la alteridad.

CONCLUSIONES

La relación entre cultura de la legalidad y humanidades nos invita a pensar la universidad como laboratorio de ciudadanía. En un mundo marcado por la polarización y la violencia, las humanidades ofrecen la posibilidad de cultivar una ética para la paz que trascienda los códigos jurídicos y se arraigue en la vida cotidiana. La legalidad, entendida como práctica cultural, requiere de ciudadanos críticos, sensibles y comprometidos con el bien común.

El desafío es, entonces, formar generaciones que comprendan que la ley no es un límite impuesto desde fuera, sino una construcción colectiva que garantiza la convivencia y la dignidad. La psicología, las artes y la educación

“

Las humanidades son un antídoto frente a la desinformación y la polarización, fortaleciendo la cultura de la legalidad y la convivencia democrática

”

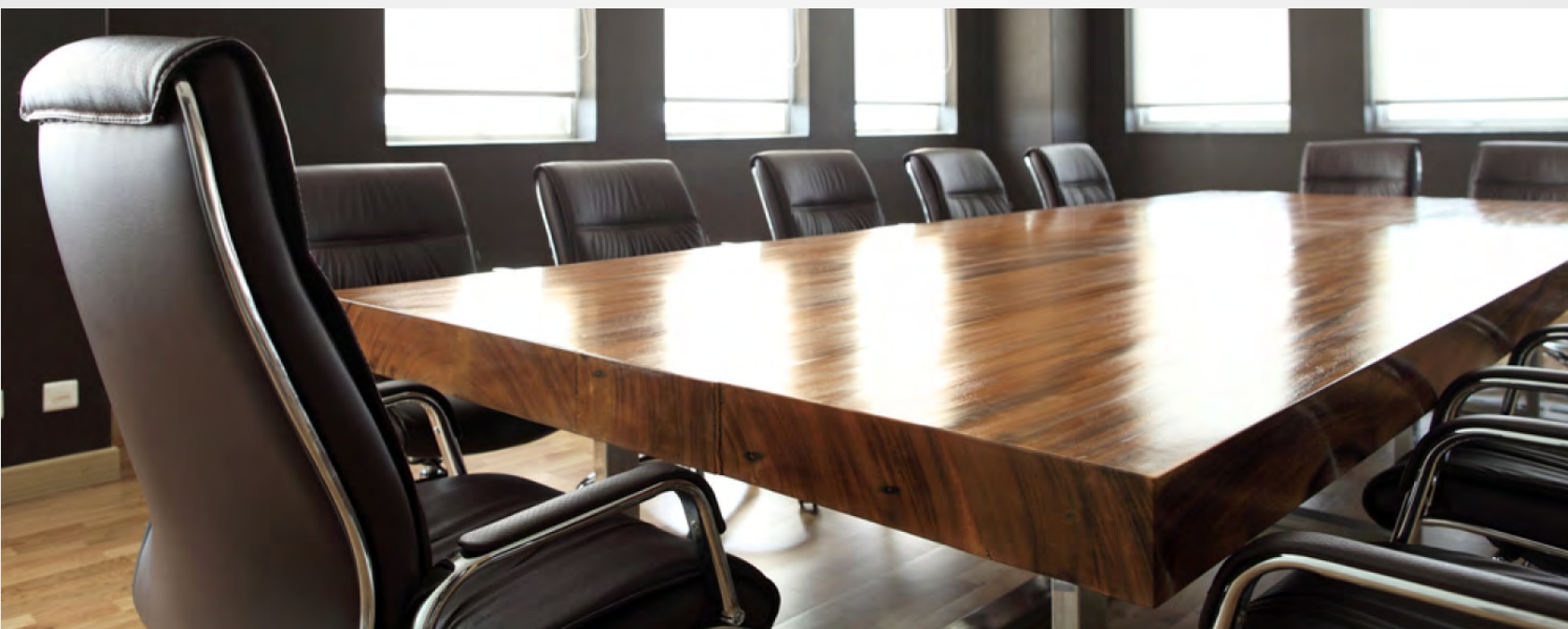
se convierten en pilares de esta tarea, pues permiten que la legalidad se viva como experiencia de encuentro, diálogo y reconocimiento mutuo.

En última instancia, la cultura de la legalidad vinculada a las humanidades nos recuerda que la paz y la ciudadanía no se decretan: se construyen día a día, en las aulas, en los espacios comunes y en las relaciones humanas. La Universidad Espíritu Santo, al asumir este compromiso, se convierte en agente transformador que siembra en sus estudiantes la convicción de que la legalidad es inseparable de la justicia, y que la justicia solo es posible cuando se reconoce la humanidad del otro.

¹ Marina, J. A. (2010). Las culturas fracasadas: El talento y la estupidez de las sociedades. Anagrama.

² Marina, J. A. (2018). Biografía de la inhumanidad: Historia de la crueldad humana. Ariel.

ECUADOR 2026: 3 CONSENSOS IMPOSTERGABLES



INTRODUCCIÓN



Econ. Jeremy Uzca

Alumni UEES

Eccuador llega a 2026 con casi los mismos problemas estructurales que en 2025, tras otro año desperdiciado en debates irrelevantes. Mientras en la Asamblea se discute reducir la ley seca para “mover la economía”, el 60% de los ecuatorianos carece de empleo formal y no se tramita una reforma laboral. Mientras algunos actores pelean por si hubo o no recorte a la educación superior, el país requiere USD 16.000 millones de financiamiento y mantiene un esquema previsional donde los impuestos de todos subsidian las pensiones del 37% de trabajadores formales, con un costo cercano a tres veces el déficit primario de la proforma de 2026. Aun así, nadie discute en serio una reforma al sistema de pensiones. Y mientras se celebra el aumento de los

depósitos, millones de emprendedores ecuatorianos siguen excluidos del sistema financiero por un esquema de asignación perverso que fija las tasas de interés colocando máximos que favorecen el crédito de consumo frente al productivo; y tampoco se reforma.

El país no enfrenta solo un ciclo bajo, sino el agotamiento de un modelo de desarrollo que mantiene estancada la productividad total de los factores (PTF) y, con ella, la calidad de vida. La economía opera bajo un “techo de crecimiento” asfixiante. La estabilidad monetaria que nos brinda la dolarización, aunque necesaria (en su momento) para evitar el caos inflacionario, ha demostrado ser insuficiente por sí sola para detonar el desarrollo endógeno.

ECUADOR 2026: 3 CONSENSOS IMPOSTERGABLES

En este contexto, pensar en “Perspectivas 2026” exige abandonar la ilusión de que una sola fuerza política puede empujar al país hacia adelante. La pregunta clave no es cuánto asignar a tal o cual rubro del Presupuesto General del Estado, sino a qué acuerdos mínimos estamos dispuestos a llegar para detener el deterioro fiscal y social. Este artículo plantea tres consensos urgentes:

- 1. Reformar la seguridad social,
- 2. modernizar el mercado laboral, y
- 3. democratizar el acceso al capital.

1. EL CONTRATO INTERGENERACIONAL: LA REFORMA AL IESS

El sistema de seguridad social enfrenta una amenaza existencial que, de no corregirse, comprometerá la solvencia fiscal. Según el diagnóstico del sistema de invalidez, vejez y muerte (IVM, 2021), el gasto del IVM podría absorber 1 de cada 5 dólares del gasto del gobierno central en 2030. La Proforma 2026 prevé USD 2.921,32 millones en transferencias a la seguridad social, el 9,67 % de los ingresos totales. Este monto genera un efecto de desplazamiento (crowding out) perverso: cada dólar destinado a cubrir el déficit de pensiones de una minoría formal es un dólar que deja de invertirse en infraestructura, salud o educación para la mayoría.

Apelar a que el Estado tiene una “obligación moral” de cubrir cualquier déficit y convertir en tabú las reformas

paramétricas es ignorar una inequidad regresiva. Como las transferencias se financian con impuestos generales (incluido el IVA) y la informalidad reduce la base de afiliados, terminamos con trabajadores pobres e informales subsidiando las pensiones de la clase media formal, destinando proporcionalmente más recursos a quienes tuvieron ingresos altos que a quienes ganaron poco.

En 2023, una comisión ciudadana elaboró una propuesta de reforma que reducía la inequidad y bajaba el déficit básico del IVM proyectado para 2050 del 11,8 % al 4,1 %. Tres años después, la propuesta sigue sin debatirse y las transferencias al sistema han pasado de unos USD 2.200 millones en 2023 a casi USD 3.000 millones en la proforma de 2026.

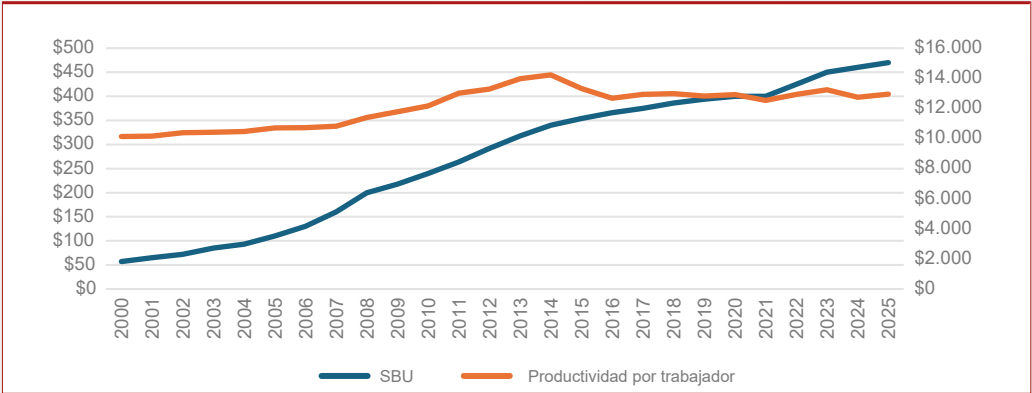
Mientras países vecinos elevan gradualmente la edad de jubilación hacia los 65 años, Ecuador mantiene un esquema que permite retirarse a

los 60 años con 30 años de aportación. El consenso mínimo debería incluir: (i) ajustes paramétricos graduales en edad de retiro, años de aporte y fórmula de cálculo, y (ii) focalizar el subsidio estatal del 40 % en las pensiones más bajas, liberando recursos para inversión productiva sin abandonar la protección a los más vulnerables.

2. REFORMA LABORAL: ¿COMO COMBATIR LA PRECARIZACIÓN?

El mercado laboral ecuatoriano combina rigidez normativa y precariedad masiva. La regulación vigente, diseñada para proteger al trabajador, ha terminado levantando un muro de acceso al empleo formal. A octubre de 2025, la tasa de desempleo abierto es de apenas 3,2 %, pero la tasa de empleo adecuado llega solo al 37,4 %. Más del 60 % de la población económicamente activa sobrevive en el subempleo o la informalidad, sin derechos ni protección social.

EVOLUCIÓN DEL SBU FRENTE A LA PRODUCTIVIDAD POR TRABAJADOR (VALORES CONSTANTES DE 2010)



Fuente: OIT, BCE

ECUADOR 2026: 3 CONSENSOS IMPOSTERGABLES

“
**Mantener el statu quo
 laboral y financiero condena
 a millones a la informalidad,
 debilita la base de aportantes
 al IESS y frena la inversión
 y la productividad,
 perpetuando un
 círculo vicioso**
 ”

La rigidez golpea especialmente a jóvenes, mujeres y trabajadores de baja productividad. El Salario Básico Unificado (SBU), que llegó a USD 470 en 2025, se ha desacoplado de la productividad media desde 2014. Cuando el costo de contratar (salario, beneficios y márgenes de despido) supera lo que un trabajador sin experiencia puede producir, la contratación formal simplemente no ocurre.

Quienes se oponen a una reforma laboral invocan el riesgo de “precarización” y rechazan modalidades como el trabajo por horas. Pero la precarización real ya está instalada: más del 50% de los trabajadores se encuentra en el sector informal, sin salario mínimo, ni jornada definida, ni afiliación. Mantener el statu quo es condenar a la mitad del país a la exclusión.

Un nuevo consenso laboral no implica eliminar derechos adquiridos, sino crear un régimen moderno para los nuevos empleos: contratos por horas y a plazo fijo con reglas claras, costos de despido predecibles y esquemas que faciliten la formalización progresiva, considerando la dificultad que

tiene el micro y pequeño empresario a la hora de formalizarse. El objetivo debe ser alinear salarios, productividad y protección social para aumentar la productividad total del sistema.

3. REFORMA FINANCIERA: DEMOCRATIZAR EL ACCESO AL CAPITAL

En una economía dolarizada, la asignación eficiente de recursos financieros es crítica. Sin embargo, Ecuador sufre una represión financiera crónica traducida en techos rígidos a las tasas de interés. En nombre de combatir la “usura”, la regulación impone tasas máximas que no reflejan el riesgo de prestar a microempresarios o emprendedores rurales. El resultado es la exclusión: cuando un banco no puede cobrar una tasa que cubra el riesgo, simplemente no presta.

Lejos de proteger al pequeño productor, este esquema lo empuja al verdadero usurero: el “chulquero”. Mientras el techo formal para microcrédito oscila entre 25 % y 28 % anual, en el mercado informal las tasas superan el 1.000 % anual. Esta brecha es el costo oculto de la demagogia financiera. El capital existe —las reservas internacionales bordearon USD 8.500 millones a mediados de 2025—, pero no fluye hacia quienes más lo necesitan por barreras regulatorias.

La profundización financiera también es limitada: el crédito al sector privado se ubica entre 45 % y 50 % del PIB, muy por debajo de economías emergentes dinámicas que superan el 70 %. Una

reforma al Código Orgánico Monetario y Financiero (COMYF) debería: (i) liberalizar técnicamente las tasas de interés por segmento, permitiendo que reflejen riesgo y costos reales, y (ii) promover la competencia y la innovación tecnológica (Fintech, banca digital, scoring alternativo) para reducir costos de intermediación sin recurrir a controles administrativos que solo generan escasez.

CONCLUSIÓN

Las reformas en seguridad social, mercado laboral y sistema financiero constituyen un mismo ecosistema. La rigidez laboral alimenta la informalidad; la informalidad erosiona la base de aportantes al IESS, ampliando el déficit que el Estado debe cubrir; y ese gasto fiscal, sumado a la falta de crédito accesible, frena la inversión y la productividad. Es un círculo vicioso que ya nos costó al menos una década de estancamiento.

Pensar en 2026 exige que el principal sacrificio no sea el costo de las reformas, sino la renuncia a los proyectos personalistas frente a una realidad nacional que demuestra la necesidad de consensos. Seguir postergándolos por cálculo político o revancha contra ciertos actores tiene un gran costo social que, si bien la clase política está dispuesta a tomar, los ciudadanos no debemos consentir: consolidar un modelo de desarrollo fallido que reparte cada vez menos riqueza sobre una base productiva que no despegue.

LOS DESAFÍOS DE LA JUSTICIA ECUATORIANA EN EL 2026

Ecuador se encuentra orgánicamente dividido en cinco funciones del Estado: legislativo, ejecutivo, transparencia y control social, electoral y judicial.

El presente artículo se centrará en analizar la actualidad y expectativa ciudadana sobre la función judicial. Para ello recordemos que, la Constitución establece que esta función “se compone de órganos jurisdiccionales, órganos administrativos, órganos auxiliares y órganos autónomos.”



**Msc. Cristhian Castro
Velastegui. Abg.**

Abogado y Máster en Derecho
Procesal. Docente UEES

En este sentido, la misma Constitución define cuáles son los órganos jurisdiccionales de justicia ordinaria, teniendo entre estos la Corte Nacional de Justicia, Cortes Provinciales, Tribunales, Unidades Judiciales y, juzgados de paz. Asimismo, órganos auxiliares como el servicio notarial, martilladores judiciales, depositarios judiciales; mientras que, como órganos autónomos, la Defensoría Pública y la Fiscalía General del Estado, todos ellos supeditados al Consejo de la Judicatura como ente administrativo

regulador, definido como “*el órgano de gobierno, administración, vigilancia y disciplina de la Función Judicial.*”

Este órgano de control -Consejo de la Judicatura- se encuentra integrado por 5 delegados designados a partir de ternas remitidas por la Presidencia de la Corte Nacional de Justicia -cuyo delegado asume la presidencia del Consejo-, la Fiscalía General del Estado, la Defensoría Pública, la Función Ejecutiva y la Asamblea Nacional.

LOS DESAFÍOS DE LA JUSTICIA ECUATORIANA EN EL 2026

“

Se espera que 2026 sea decisivo para consolidar la justicia en Ecuador. Garantizar el derecho a la tutela judicial efectiva, la imparcialidad, eficacia y celeridad procesal es fundamental para mantener la justicia como pilar de la democracia

”

Ahora bien, la ciudadanía ha sido testigo que durante el periodo 2019 al 2025, el Consejo de la Judicatura sufrió una marcada inestabilidad, derivada de renuncias, destituciones, afectándose así la administración de justicia. Esta afectación consta en informe con data, que hiciera público la institución en el mes de junio de 2025, anunciando la imperiosa necesidad de atender temas urgentes como:

Falta de jueces en las judicaturas: El informe indica que, existe un déficit de jueces a nivel nacional, lo cual, afecta directamente la capacidad del sistema judicial para sobrellevar la carga procesal. Escalando esta problemática, a la Corte Nacional de Justicia, misma que actualmente se encuentra incompleta en su conformación, teniendo la participación temporal de conjuces para la continuidad de la labor institucional.

Infraestructura, tecnología y evaluación: Resume el informe antes referido que, se requiere ejecutar proyectos de modernización, contratar personal para mantener operativas las instalaciones existentes. Atender el deterioro tecnológico dado que los servidores informáticos han caducado, los equipos de redes están discontinuados. Todo lo cual, compromete la estabilidad de sistemas esenciales como el SATJE, las notificaciones electrónicas y los módulos de gestión procesal.

A ello, se suma la pendiente evaluación de desempeño y de productividad de los servidores de la Función Judicial.

Implementación de juzgados constitucionales: Con la finalidad de cumplir el mandato de crear dependencias especializadas en justicia constitucional, derivado de la Consulta Popular del 21 de abril del 2024, el Consejo de la Judicatura expidió la Resolución 006-2025 diseñando en ella, un modelo distrital para estas nuevas sedes judiciales.

No obstante, esta resolución fue declarada inconstitucional el 26 de mayo de 2025 por la Corte Constitucional, al considerar que el modelo propuesto genera barreras para el acceso efectivo a la justicia, restringiendo la tutela de los derechos constitucionales. En consecuencia, se encuentra en mora esta obligación.

Sin perjuicio a todo el diagnóstico anterior, empiezan a darse hechos que

generan expectativas de mejoras. En el mes de septiembre del 2025, la Asamblea Nacional posesionó a los nuevos vocales del Consejo de la Judicatura, con lo cual, al momento se encuentra la institución con una conformación completa y titular para afrontar la ardua y compleja tarea.

Luego de su posesión y ya casi cumpliéndose el primer trimestre del nuevo Pleno del Consejo de la Judicatura, han emitido varias resoluciones, destacándose desde ya, la implementación de un sistema automatizados de sorteos y seguimientos procesos disciplinarios; la creación de dependencias especializadas en justicia constitucional; y, la expedición de descriptivos y perfiles de jueces especializados de estas nuevas sedes judiciales.

En esta línea de observancia, esperamos confiados en que este 2026 sea un año decisivo para consolidar la justicia. Ello, resulta indispensable para garantizar que cada persona pueda ejercer de manera real y efectiva su derecho a la tutela judicial efectiva, previsto en el artículo 75 de la Constitución, que reconoce el acceso gratuito a la justicia en sujeción a principios de imparcialidad, eficacia y celeridad procesal; pero, sobre todo, para que la justicia continúe siendo ese pilar fundamental sobre la cual reposa la democracia.

DE CARA AL 2026: ¿QUÉ PUEDE ESPERAR EL ECUADOR?

Autores estudiantes de Economía: Christian Roberto Orosco Peñaherrera,
Joel Armando Ganchozo Carranza,
Jerry Moisés Ganchozo Carranza y
Fabián Nicolás Granda Echeverría



Ha terminado otro año, pero sin duda 2025 ha sido un período que nos ha dejado grandes enseñanzas. En Ecuador aún seguimos aprendiendo de estas lecciones de una mala manera, y es que este año ha sido el más violento en la historia de esta nación, situación que, sin duda alguna, repercute de gran manera en el panorama laboral, incluso empeorando la situación de incertidumbre cuando vemos que el señor ministro de trabajo, Harold Burbano, ha hecho declaraciones el día 27 de noviembre, diciendo que en 2026 el SBU subirá entre 10 USD a 20 USD, y nos preguntamos ¿El empleo en las PYMES no está tan golpeado ya? ¿Esta declaración fue pensada de forma técnica o únicamente de forma política? ¿Hacia dónde va este país realmente?

Para ir desglosando estas ideas, necesitamos evaluar el escenario actual en cuánto a indicadores de empleo, y en base a lo que ha venido aconteciendo, intentar predecir qué será 2026 para los ecuatorianos que están en busca de un empleo.

El bajo desempleo en el Ecuador se percibe con una informalidad persistente y precariedad laboral, teniendo un empleo adecuado estancado. Hoy en día, es evidente que la estructura laboral en el Ecuador necesita cambios urgentes. Según informes recientes del INEC, para octubre del 2025 el empleo adecuado en Ecuador es del 37.4% (un aproximado de 3.2 millones de personas), teniendo cierta mejora frente al boletín de octubre del 2024 que presentó un 34.9%. El subempleo en su contraparte presentó movimientos sin cambios relevantes mostrando estancamiento y diferentes dificultades estructurales en el tránsito hacia el empleo adecuado.

Un último reporte presentado por el INEC en octubre del 2024, muestra que la tasa de informalidad laboral se ubicó en 55.6%, y para octubre del presente año bajó a un 53.1% según los datos presentados por el INEC, existiendo una tasa de formalidad apenas del 42.2%. Y en cuanto al desempleo nacional, alrededor de 3.2% a octubre 2025, mayor en urbano (4.1%), que rural

DE CARA AL 2026: ¿QUÉ PUEDE ESPERAR EL ECUADOR?

“

Con alta informalidad, empleo precario, violencia creciente y automatización, Ecuador enfrenta en 2026 un mercado laboral vulnerable; generar empleo adecuado y seguro es el desafío central para romper la precariedad histórica

”

(1.4%);teniendo las mujeres una tasa superior a los hombres (3.8% > 2.8%). Con todos los datos presentados, la situación supone un hecho de fragilidad, la estabilidad en el desempleo oculta más de la mitad de trabajadores sin beneficios legales, sin seguridad social ni ingresos estatales. En este panorama, el reto no es solo generar más empleo, sino el garantizar que sean adecuados y plenos. La discusión del aumento del SBU y las reformas del IESS, podría mejorar los ingresos formales, sin embargo también desmoldaría los costos empresariales. La informalidad alta limita la afiliación, por lo cual cualquier reforma que simplifique la afiliación podría desarrollar la aguja de formalización; la prioridad realmente es transformar el empleo precario en adecuado, con empleos precarios e informalidad alta, la capacidad de los hogares en absorber los shocks laborales

es limitada, es necesario la reducción de la informalidad y el cerramiento de brechas tanto al urbano-rural y de género. Sin este importante giro, el bajo desempleo seguirá permaneciendo impune y permaneciendo frente a la vulnerabilidad en el Ecuador.

De cara al 2026, el ministro del interior John Reimberg nos presenta una realidad evidente a través de una entrevista realizada en el diario DNews, colocando el 2025 como el año más sangriento de la historia del Ecuador. La creciente inseguridad y la ola de violencia marcó un cuadro complejo para el marco económico local.

Gran segmento de las PYMES que conforman más del 99,5% del tejido empresarial ecuatoriano, se enfrentan a una realidad compleja, en las que deben afrontar extorsiones, robos y costos adicionales en seguridad privada, que inevitablemente reduce de manera significativa su capacidad para contratar, y que incluso en varios casos más extremos, obligan a los negocios a reducir el personal o cerrar su actividad. El empleo adecuado difícilmente crece en un país donde producir es sinónimo de riesgo, y donde las empresas comienzan a priorizar la supervivencia antes que la expansión.

A este escenario, se suma un fenómeno global más silencioso pero igual de determinante como lo es la adopción de la IA. Según diario El Comercio (Astudillo, 2025) Ecuador ha ascendido al top 10 regional en la adopción de inteligencia

artificial, lo que indica un progreso activo en la implementación de tecnologías de automatización en las empresas. Según Geoffrey Hinton (Griffiths et al., 2025), científico informático ganador del premio Nobel de física en el año 2024, la IA aumentará el desempleo y aunque aún no se ha materializado, ya se están reduciendo las oportunidades laborales para los principiantes. Según Hinton, el sector de la atención médica es de los pocos que podrían beneficiarse de la nueva revolución industrial.

Ser partícipe de este nuevo mercado creciente, requiere de una gran capacidad de adaptación, la necesidad de capacitarnos para no quedarnos fuera de este nuevo periodo de transición. Para el año 2026 el mercado laboral ecuatoriano se encuentra presionado por la violencia externa y por la automatización interna. Sin una estrategia nacional que combata la inseguridad y acelere la formación digital, el empleo adecuado seguirá estancado, y el país corre el riesgo de profundizar la precariedad laboral que ya describen los indicadores actuales.

Sumado a lo anterior, el pasado 16 de noviembre de 2025 se llevó a cabo la consulta popular, en la cual el “NO” ganó en las cuatro preguntas planteadas. Dentro del debate político que dio la consulta popular se habló de la posibilidad de una Asamblea Constituyente para “reconfigurar” la Constitución incluyendo temas sensibles como el marco laboral. Pero en la práctica el pueblo prefirió mantener el marco institucional actual y no arriesgarse a cambios inciertos.

DE CARA AL 2026: ¿QUÉ PUEDE ESPERAR EL ECUADOR?

Así, Ecuador llega al año 2026 con la Constitución de Montecristi.

Actualmente la baja tasa de empleo adecuado se debe a diferentes factores como el entorno de inseguridad, baja inversión lo que limita la creación de empleo de calidad, por otro lado tenemos altos costos de contratación formal que limitan la generación de empleo de calidad. De acuerdo con datos comparativos de Trading Economics, Ecuador posee uno de los salarios mínimos más altos de la región en relación con su nivel de productividad económica. En Perú, el salario mínimo es de PEN/ 1.130, equivalente a aproximadamente USD 335 (Trading Economics, 2025). En Colombia, el salario mínimo para 2025 es de COP/ 1.423.500 , lo que equivale a cerca de USD 371 (Trading Economics, 2025). En contraste, Ecuador fijó su salario básico unificado en USD 470, un valor significativamente mayor que el de sus países vecinos pese a que ambos presentan mayores tasas de crecimiento económico.

Para muchas pequeñas empresas, entrar a la formalidad resulta costoso y burocrático, lo cual afecta directamente su productividad y capacidad de generar empleo de calidad.

Aunque una Asamblea Constituyente no garantiza automáticamente una mejora en el empleo, al menos habría abierto el debate sobre la necesidad de revisar y rediseñar el marco laboral, el cual hoy está atrapado entre una buena intención protectora y la realidad de una economía que no está generando suficientes puestos

de trabajo. Hoy en día no se pueden generar políticas para poder incentivar o flexibilizar los contratos de trabajo gracias al principio de no regresión de derechos. Además, la Constitución del 2008 y el marco normativo actual ya no responden a las nuevas dinámicas del trabajo, como es el caso de quienes viven de la creación de contenido digital y otras actividades emergentes.

En resumen, lo que implica que el “NO” haya ganado para este 2026 es ningún cambio profundo para el próximo año, esto tomando en cuenta que entre 2024 y 2025, la tasa de empleo adecuado apenas subió un 2%. El “No” fue un voto contra la incertidumbre política, pero no un voto a favor de un cambio laboral para 2026. Mientras la Constitución mantenga la lógica de que ningún derecho se puede retroceder, será difícil reducir costos laborales directos, y aunque esto puede sonar controversial, flexibilizar algunos beneficios laborales podría abrir oportunidades para miles de personas que hoy sobreviven con apenas tres dólares diarios.

En conclusión, el año 2026 posiblemente se verá marcado por una fuerte influencia de la inseguridad, la informalidad y los desafíos de la automatización. Si el gobierno del presidente Daniel Noboa no presenta reformas estructurales claras tras lo sucedido en la consulta popular, nos estaremos enfrentando a un escenario inestable. Este es un país que desde ya aclama más formalidad, más flexibilidad y fortalecimiento digital. Únicamente de esta manera podremos salir de la larga sombra de la precariedad laboral.

“

Ecuador en 2026 enfrenta empleo precario, alta informalidad y costos laborales elevados; sin reformas estructurales y mayor flexibilidad, la precariedad laboral y la exclusión seguirán marcando la realidad de millones de trabajadores

”

PACTO SOCIAL EN ECUADOR. ¿NECESIDAD O UTOPIÍA?



INTRODUCCIÓN



Mg. Deinier Ros Alvarez

Profesor Universitario. Experto
en Derecho Constitucional y
Derechos Humanos.

En Ecuador escuchamos constantemente la necesidad de un pacto social, pero ¿Cómo hacerlo? ¿Cómo implementarlo? Para esto, debemos analizar un poco el origen de la teoría: Primero podemos comprenderla al mirar la postura de Sócrates quien utiliza un criterio muy similar al del contrato social para explicar a Critón, por qué debía permanecer en prisión y aceptar la pena de muerte como deber cívico, o tal vez como fórmula grecolatina de unidad entre seres humanos. Es un modo visualizar al Leviatán hobbesiano como ese monstruo domesticado en función del bien social, es decir, el concordato social hace que el Estado tenga que cumplir los postulados y acuerdos de ese conclave social en el que los ciudadanos deciden.

Ahora ¿Está listo el Ecuador para esta alianza? ¿Las diferencias que los separan son insalvables o simplemente la egolatría nubla la vista y el sentido común? Yo doy mi voto que sí, pero primero habría que decidir si el encebollado se come con chifle o con canguil (debate ancestral generado entre mis alumnos de la U), puede usted poner más disputa o criterios, pero no siembre división *erga omnes*, por favor.

PACTO SOCIAL EN ECUADOR. ¿NECESIDAD O UTOPIA?

DESARROLLO

Recientemente, pasamos por un proceso de intento de Constituyente y el resultado fue, no solo la negativa del pueblo, sino que un acto democrático que mostró que el pacto social es posible si se usa la fórmula que muchos llaman el borrado regional. El pacto social del Ecuador debe comenzar por allí, por comprender que la división en regiones es solo para National Geographic, que el sesgarnos regionalmente es una forma de autoflagelo y que el Cóndor no vive en la Amazonia, pero respira por el aire de sus árboles.

Siempre añadimos, que todo parte de una visión de país, de Nación, de sistema y es que el pacto social es eso un sistema armónico de engranajes, donde el resultado del acuerdo comienza en casa, lugar donde según los expertos estamos perdiendo la batalla con familias rotas y permisivas, o, peor aún, lucrando de actividades delictivas de sus miembros para luego argumentar “mi pobre angelito”.

Necesitamos la arremetida contra la vulgaridad, el irrespeto, y el impacto de la cultura narco como elemento diferenciador del acceso a la riqueza, el Estado debe ganar la confrontación en los barrios donde habita la desigualdad social y la exclusión; porque el pacto social también lleva un acuerdo cultural.

Muchas veces este desacuerdo cultural comienza por no fomentar la lectura, por desconocer la historia y sobre todo olvidar la visión de unidad, lo que, convergente

“

El pacto social en Ecuador comienza en casa, en acciones cotidianas, con ética, respeto a la diversidad y cultura de legalidad; solo así se puede enfrentar la desigualdad y fortalecer la cohesión nacional

”

con una falsa visión de libre albedrío y de Estado paternalista, hace que se desconfiguren incluso los conceptos alrededor de las libertades fundamentales, las cuales bajo artilugios maniqueos se quedan en una galaxia paralela.

La Fundación Esquel en su Mesa de Convergencia “Pacto social por la vida y por el Ecuador” sugiere que un pacto social debe enmarcarse en 4 aspectos fundamentales a saber:

1. Ética social y pública
2. Respeto a la diversidad
3. Equidad en democracia,
4. Garantía de los derechos humanos.

Contestes con los mismos intentemos repensarlos y contextualizarlos

ÉTICA SOCIAL

¿Qué es? ¿Dónde se gesta? Creemos que se gesta en las pequeñas acciones de cada día, esto hace recordar a Eleanor Roosevelt cuando dijo “¿Dónde, después de todo, comienzan los derechos humanos universales? En lugares pequeños, cerca de casa; tan cerca y tan pequeños que no se pueden ver en ningún mapa del mundo”.

Por este mismo tamiz pasa la ética social, es como pararse en un semáforo en rojo a esperar, aun cuando en la calle no hay más autos. Es no decirle “María” a una indígena que te vende frutas, pues seguro tiene un nombre tan lindo como Sisa Mayumi, pero normalizamos el apodo y lo repetimos para que se perpetue la distancia o Hacienda Furukawa nos explote en el rostro como forma de explotación moderna y esclavizante.

Nos afiliamos con la cruzada de la cultura de la legalidad del Dr. Pablo Alarcón, que parece una voz única, pero en realidad, somos muchos ¿Será que debe ser asignatura solo de la universidad o debe volver a la educación inicial?

RESPECTO A LA DIVERSIDAD

En contraposición a este loable intento, aún existe en este “Ecuador amazónico”, como diría Roldós. Mucha gente que por miedo a la polémica se queda con la música dentro, sin darse cuenta que cada acción salva al país, pues la ética genera también un acto de cultura y cultura es lo que le sobra al Ecuador,

PACTO SOCIAL EN ECUADOR. ¿NECESIDAD O UTOPIA?

pero su diversidad es a veces su mayor forma de exclusión, como cuando los indígenas salen a protestar y saben decir que protestan los indígenas, nos gusta explicar que protestan los ecuatorianos de raíces indígenas, y es que esta es una forma de pacto social unir el verde con el melloco y el maito.

El pacto social parte también de que la diversidad sea analizada sin sesgos, desde el respeto a los valores, las nuevas formas de entender el mundo, la alfabetización digital o el mirar más a las nuevas generaciones y dejarlas de tildar con símbolos o letras, pues son producto de nuestras propias decisiones. ¿O será que debemos regresar a la bendición de los padres y las abuelas, sin que el látigo manabita sea la regla, pero entender que iPhone nos cambió la vida? ¿Será que siempre hubo diversidad, pero antes no la veíamos, o creo que no la queríamos ver?

El pacto social también comienza por aceptar que la IA y las redes sociales han llegado y que, a nuestras masas desnutridas pero hiperconectadas se les manipula con un simple algoritmo de TikTok.

EQUIDAD EN DEMOCRACIA

No menos importante es la equidad en democracia, pues un demo que se agotó, un demo que no se instruye y que perdió el rumbo y el amor por el pasillo, pero que si se lo tocas se levanta a refutar, ese es el espíritu que se merece el Ecuador, el del orgullo nacional. Ese que

sale en los partidos de la Tri, siempre que ganan (aclaración necesaria). El pacto nacional si algo necesita es abandonar la bipolaridad y los ismos, pues de eso se trata: democratizar no solo la unidad, sino abrazar el caos, que ojalá tengamos todo el caos que podamos soportar, porque en Ecuador seguimos copiando fórmulas, cuando deberíamos declarar el dialogo social como elemento de concordia nacional ¿Cuándo comenzaremos a ser veedores conscientes del proceso? Quizás cuando no haya proceso o cuando las gárgolas de la Basílica vengan a sacudirnos (creo que les falta muy poco).

CONCLUSIONES

Puede ser que esta disección cause algunos escozores, pero como toda intervención quirúrgica, intervención que según usted la vea puede ser preventiva o de urgencia, pero en lo que usted no puede negarse es en la necesidad de esta. Y este pensar debe ser el que tengamos antes que decir, como el mensaje de entrada al infierno que nos describió Dante: “Deje aquí toda esperanza”.

Quizás esperaban que explicáramos doctrinalmente el pacto social y que desfilaran los autores de siempre, con los de ahora, los antagónicos con los concurrentes, pero pensamos que el pacto social, es un tema de cardiología no de doctrina.

“

El pacto social exige respeto a la diversidad, equidad democrática y conciencia ciudadana; aceptar cambios tecnológicos y culturales es clave para unir al país y fortalecer la cohesión nacional

”

CUANDO EL BIENESTAR SE VUELVE ESTRATEGIA: EL NUEVO DESAFÍO DE LAS ORGANIZACIONES



Mgtr. María José Abad

Directora de la Escuela de Psicología UEES. Psicóloga organizacional con mención en educación. Máster en dirección y gestión de Recursos Humanos.



Este tema resulta interesante debido a que en la actualidad la salud mental es un término que tiene mayor relevancia y por lo tanto es cada vez más escuchado, aunque lo escuchamos más en un contexto familiar, ¿Qué pasa en el contexto laboral? ¿Hasta donde las organizaciones deben o pueden cuidar de la salud mental de sus colaboradores en nuestro país? A nivel nacional tenemos como marco normativo la Constitución de la República del Ecuador, en donde en el número 5 del artículo 326 establece: “El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios: 5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.”; Además el primer

acuerdo ministerial enfocado en la evaluación de riesgos psicosociales en el ámbito laboral es el Acuerdo Ministerial MDT-2017-0082, publicado en 2017 por el Ministerio del Trabajo, que establece normativas para la prevención de la discriminación y la violencia, incluyendo mecanismos para la prevención de riesgos psicosociales. Este acuerdo es obligatorio para empresas públicas y privadas. Posteriormente, se han emitido otros acuerdos, como el MDT-2025-102, que refuerza y actualiza la normativa exigiendo protocolos y programas específicos, reformado en noviembre del 2025 con el MDT-2025-186. Los riesgos psicosociales en el trabajo son situaciones laborales que, debido a una mala organización, gestión o contexto social, pueden causar daños

psicológicos, físicos y sociales. Incluyen factores como la sobrecarga de trabajo, falta de control, malas relaciones interpersonales, acoso laboral, jornadas extensas y la interferencia entre el trabajo y la vida personal. La exposición prolongada a estos riesgos puede generar estrés, problemas de salud mental, baja productividad y un aumento de accidentes, por lo tanto, es mandatorio que las empresas cuenten con programas preventivos y protocolos de intervención en estos temas.

La OMS define a la salud mental como un estado de bienestar mental que permite a las personas afrontar las tensiones de la vida, desarrollar sus capacidades, aprender, como también trabajar eficazmente, y contribuir a su

CUANDO EL BIENESTAR SE VUELVE ESTRATEGIA: EL NUEVO DESAFÍO DE LAS ORGANIZACIONES.

“
La OMS define a la salud mental como un estado de bienestar mental que permite a las personas afrontar las tensiones de la vida, desarrollar sus capacidades, aprender, como también trabajar eficazmente, y contribuir a su comunidad
”

comunidad. La salud mental circunscribe aspectos emocionales, psicológicos y sociales que influyen en el pensar, el sentir y el actuar humano (APA, 2020). Más que el término salud mental, se debería pensar en bienestar psicológico, que va de la mano con los valores humanísticos y del interés por mejorar la calidad de vida de las personas en distintos escenarios de su día a día, incluidas las organizaciones, es decir el entorno laboral. La definición de lo que significa “bienestar” es bastante amplia y cuenta con dos grandes tradiciones que se remontan a los filósofos griegos como Aristóteles: Hedonismo y Eudaimonía, para explicarlos brevemente, el bienestar hedónico en el trabajo, desde la aproximación del bienestar subjetivo, se concibe como la experiencia de placer y evitación del dolor o sufrimiento, ha sido conceptualizado como un constructo conformado por un componente cognitivo y un componente afectivo de las principales apreciaciones que las personas hacen de su vida. En el ámbito del trabajo, el componente cognitivo comprende las distintas evaluaciones que el individuo hace respecto a su trabajo o situación (satisfacción laboral); mientras que el componente afectivo está conformado por las experiencias afectivas o emocionales que sienten las personas cuando desempeñan determinadas actividades (emociones placenteras o displacenteras).

Por otro lado, el bienestar eudaimónico en el trabajo, incluye conceptos como el significado del trabajo, el propósito en la vida, la autorrealización y el cultivo de

las propias virtudes. Autores definen el bienestar psicológico como un sentido de excelencia, de esfuerzo por realizarse y unos planteamientos que proporcionan dirección y sentido a la vida, incluyendo la propia misión en la vida. Algunas facetas del bienestar eudaimónico están orientadas al futuro, mientras que otras se centran en experiencias del presente. Por ejemplo, la experiencia de flujo (flow) del reconocido Csíkszentmihályi, que se refiere a un estado de funcionamiento óptimo en el trabajo en el que la persona está tan involucrada en la tarea que nada más parece importarle; o la experiencia de engagement de Schaufeli y Bakker, que se entiende como un estado pleno de conexión con el trabajo caracterizado por el vigor, la absorción y la dedicación. Junto a estos constructos del bienestar eudaimónico centrados en la vivencia presente, hay otros claramente orientados hacia el futuro como el propósito en la vida o en el trabajo, o el crecimiento y el desarrollo personal.

Meses atrás fui invitada a participar a un Congreso sobre la experiencia del colaborador, hoy se habla de esto, en que las empresas deben preocuparse por cuidar de cómo sus trabajadores los perciben y el significado que tiene el trabajo para ellos y el impacto que puede tener su trabajo en la sociedad. Una de las conferencias que más llamó mi atención fue la de Wellconomics, presentada por Daniel Barrero, joven empresario, Presidente del Grupo Human, quien hizo una explicación sobre este cambio de paradigma, explicó como el cuidar del personal, de su

CUANDO EL BIENESTAR SE VUELVE ESTRATEGIA: EL NUEVO DESAFÍO DE LAS ORGANIZACIONES.

bienestar físico y psicológico, no sólo es un beneficio para el trabajador sino que debe ser una estrategia de negocio, ya que se traduce en mayor productividad. En los equipos intergeneracionales que tenemos hoy en las empresas, la generación Z (nacidos entre 1997 y 2012), cuyas características principales están el ser nativos digitales, haber crecido usando internet y redes sociales, tienen entre sus prioridades al escoger o quedarse en una empresa, el equilibrio entre la vida personal y profesional, el 40% de ellos se cambiaría de trabajo si su empresa no prioriza su bienestar.

Por otro lado, el trabajo es considerado principalmente como el medio de subsistencia económica, pero va más allá, el trabajo, dignifica al ser humano, genera además una sensación de confianza, logro y sobre todo un propósito de vida, brinda la oportunidad de relacionarnos con otras personas y proporciona sentido de comunidad, es por esto que la importancia de un trabajo digno ha sido ampliamente reconocida en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, específicamente el objetivo 8 plantea promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el pleno y productivo empleo y el trabajo decente para todos. El trabajo es uno de los medios mediante el cual las personas pueden lograr un estado de bienestar eudaimónico, aunque algunos de estos aspectos son intrínsecos de la persona, el entorno y la organización del trabajo, juega un rol importante, y es ahí donde está el quehacer de las organizaciones para contribuir al

bienestar de sus trabajadores no basta con que el entorno sea físicamente agradable, hay que capacitar e involucrar a los líderes empresariales para que sean actores activos de acciones que deben ser valoradas y adaptadas a la realidad de cada empresa, no hay una receta universal que funcione para todos, es importante contar con personal experto en el área que sea capaz de customizar los programas centrados en el bienestar para que se obtengan los resultados esperados, en donde se promueva el bienestar de forma estratégica y con propósito, sólo por mencionar algunas ideas: Implementar procesos de selección especializados en donde no sólo se evalúen los conocimientos, sino también los rasgos de personalidad, intereses, expectativas de los candidatos para que estén alineados a su puesto de trabajo y a la organización, crear programas estratégicos de bienestar y psicoeducación emocional, realizar entrevistas de salida que permita detectar patrones para mejorar acciones que permitan mejorar la experiencia laboral.

La salud mental en el trabajo no es una tendencia ni un discurso motivacional: es una condición estructural para la productividad, la retención del talento y la sostenibilidad organizacional. Ecuador cuenta con la normativa necesaria, pero aún debe dar el salto hacia la implementación real. Las empresas que no integren el bienestar en su estrategia quedarán rezagadas frente a una fuerza laboral que exige propósito, equilibrio y humanidad.

“

La salud mental en el trabajo no es una moda ni un discurso motivacional: es un requisito estructural para la productividad, la retención del talento y la sostenibilidad organizacional

”

ENTRE EL TRABAJO Y EL CUIDADO: LICENCIAS, TURNOS Y APOYO INSTITUCIONAL

Autores: | Psic. Clínica María Cecilia Vintimilla S.
| Psic. Joao Andrés Cedeño L.



Recientemente, en el conversatorio *Análisis de la familia en el Ecuador: Perspectiva, Desafíos y Oportunidades*, organizado por la Universidad de Especialidades Espíritu Santo (UEES), se visibilizaron los desafíos a nivel estructural que enfrentan las familias en el país. Como equipo, nos surgieron interrogantes críticas sobre la situación que vivimos simultáneamente como trabajadores y padres. En ese sentido, son estas reflexiones las que estructuran el presente artículo de opinión y análisis: ¿cómo influye la ausencia parental en la conducta de niños y adolescentes? y ¿qué relación guarda este hecho con los comportamientos desadaptativos o violentos que observamos en la sociedad?

Para responder, es crucial entender que la "ausencia" de los padres tiene diversas causas, pero en este artículo analizaremos un sistema laboral deshumanizado. Esta realidad se traduce en el hecho de que los trabajadores y padres atraviesan diversas situaciones que van desde la rigidez de horarios que obstaculizan la corresponsabilidad, hasta la extenuación física y mental que impide ejercer una crianza sensible al llegar a casa. Esta carencia de

tiempo y disponibilidad emocional debilita procesos cruciales del neurodesarrollo y la socialización, convirtiéndose en el caldo de cultivo para la vulnerabilidad social. Así, la crianza con ausencia se revela como el síntoma de un modelo productivo y deshumanizado que ignora el bienestar humano.

EL EMBARAZO Y EL TRABAJO: JORNADAS LABORALES, PERMISOS Y LA INVISIBILIZACIÓN PATERNA

El conflicto entre la productividad y la biología no inicia con el nacimiento, sino desde la gestación. Las jornadas laborales rígidas a menudo ignoran las necesidades fisiológicas del embarazo, convirtiendo el entorno de trabajo en una fuente de estrés prenatal que puede impactar la salud del feto. A esto se suma la burocracia institucional para la gestión de permisos médicos (*permisos por controles prenatales*). Aunque la normativa exige la concesión de tiempo para la atención médica, en la práctica, muchas trabajadoras enfrentan presiones tácitas o explícitas que penalizan su ausencia, obligándolas a elegir entre su salud y su reputación profesional.

ENTRE EL TRABAJO Y EL CUIDADO: LICENCIAS, TURNOS Y APOYO INSTITUCIONAL

Sin embargo, uno de los aspectos más críticos y menos discutidos en esta etapa es la invisibilización sistemática del hombre. El sistema laboral y sanitario parece operar bajo la premisa de que el embarazo es un asunto exclusivamente femenino. Mientras que la madre debe luchar por permisos para asistir a sus ecografías y chequeos, el padre rara vez cuenta con respaldo legal o normativo en sus lugares de trabajo para acompañar este proceso. Esta exclusión estructural impide que el hombre se involucre desde el inicio, reforzando el sesgo de género que asigna la carga del cuidado únicamente a la mujer y privando a la pareja de construir una corresponsabilidad real desde la etapa prenatal.

EL NEURODESARROLLO FRENTE A LA REINCORPORACIÓN PATERNAL TEMPRANA Y LA INSTITUCIONALIZACIÓN

Uno de los puntos más críticos de esta tensión es la reincorporación laboral a los tres meses de vida del infante. Desde la perspectiva de la neurociencia, los primeros dos años constituyen una ventana crítica de oportunidad y vulnerabilidad. Durante este periodo, el cerebro experimenta un crecimiento exponencial y procesos de poda sináptica que no volverán a repetirse con la misma intensidad (*Shonkoff & Phillips, 2000*).

Un bebé de tres meses carece de mecanismos propios de autorregulación emocional; su homeostasis depende enteramente de la correulación con su

figura de vínculo principal. La separación prematura y la institucionalización en guarderías que, en ocasiones, cuentan con personal no cualificado, pueden elevar los niveles de cortisol en el infante. Esta exposición temprana al estrés afecta la arquitectura cerebral y el sistema de respuesta emocional a largo plazo. Por tanto, delegar el cuidado en esta etapa no es una mera cuestión logística, sino un factor de riesgo para el desarrollo integral del niño.

SALUD MENTAL PARENTAL Y CORRESPONSABILIDAD TRABAJO-HOGAR

El retorno al trabajo ocurre frecuentemente sin considerar la salud mental de los progenitores. En el caso de la madre, el puerperio implica cambios hormonales abruptos y una adaptación psicológica profunda conocida como matrescencia. Ignorar la prevalencia de la depresión posparto y exigir un rendimiento laboral inmediato agrava la vulnerabilidad psicológica de la mujer y del sistema familiar.

Por su parte, el rol paterno se encuentra atrapado en una contradicción sistémica. Mientras el discurso social exige padres presentes e involucrados, las políticas públicas reducen al padre a un rol de proveedor y gestor administrativo. El tiempo asignado actualmente por las licencias de paternidad impide la consolidación del vínculo afectivo necesario para ejercer una crianza compartida real y efectiva.

“

La ausencia parental, potenciada por un sistema laboral rígido que invisibiliza al padre y sobrecarga a la madre, afecta el vínculo familiar, el neurodesarrollo infantil y la salud mental parental

”

EL SECTOR DE LA SALUD EN ECUADOR: LA SALUD MENTAL DE LOS TRABAJADORES SANITARIOS EN DECADENCIA

La crisis de conciliación alcanza su punto más crítico en el sistema sanitario, donde la salud mental de quienes cuidan se encuentra en un franco deterioro. En Ecuador, la normativa y la cultura hospitalaria normalizan jornadas de guardia que frecuentemente superan las 24 horas continuas. Esta privación sistemática de sueño y la exposición crónica a situaciones de alto estrés no solo desencadenan el síndrome de desgaste profesional (*burnout*), sino que inhabilitan biológicamente las capacidades parentales. Un profesional que retorna a su hogar tras una vigilia forzada de más de un día carece de la disponibilidad cognitiva y emocional necesaria para ejercer una crianza sensible; su sistema nervioso está en modo de supervivencia, no de conexión.

ENTRE EL TRABAJO Y EL CUIDADO: LICENCIAS, TURNOS Y APOYO INSTITUCIONAL

A esta realidad se suma una paradoja inquietante que afecta específicamente a los trabajadores del campo de la salud mental (psicólogos, psiquiatras y terapeutas). A estos profesionales se les exige sostener y reparar el bienestar psíquico de la población, mientras ellos mismos operan en condiciones de profunda precariedad laboral. La inestabilidad contractual, la sobrecarga de pacientes en el sistema público y la falta de espacios de descarga emocional (*debriefing*) obligan a estos trabajadores a cuidar la salud mental ajena a costa de la propia.

El resultado es un fenómeno de fatiga y saturación emocional. Cuando estos profesionales llegan a casa, a menudo se encuentran "vacíos", metafóricamente hablando, habiendo agotado sus recursos de empatía en el ámbito laboral. Así, el sistema sanitario ecuatoriano, al no cuidar a sus cuidadores, termina generando una

cadena de vulnerabilidad que impacta directamente en el neurodesarrollo de los hijos de estos trabajadores.

ANÁLISIS MULTINIVEL: DE LA DESPROTECCIÓN ESTATAL A LA CONDUCTA ANTISOCIAL

Para comprender la magnitud de las consecuencias de este sistema, es necesario aplicar un análisis multinivel basado en la perspectiva de la psicopatología del desarrollo propuesta por Dante Cicchetti. Este enfoque postula que el desarrollo humano no ocurre en el vacío, sino a través de transacciones dinámicas entre niveles biológicos, individuales, familiares y socioculturales (Cicchetti, 2016). En el contexto ecuatoriano, observamos una falla sistémica en el nivel *macrosocial* (políticas públicas insuficientes y cultura laboral hostil) que impacta directamente en el *microsistema* familiar.

La cadena causal es clara: cuando el Estado no garantiza el tiempo para el cuidado (nivel macro), los padres llegan al hogar en estados de desregulación y agotamiento (nivel micro/relacional). Esto impide la correulación afectiva necesaria para el infante, alterando sus sistemas biológicos de respuesta al estrés y empatía (nivel individual/biológico). La evidencia sugiere que la carencia de vínculos seguros tempranos y la exposición a estrés crónico son precursores directos de conductas externalizantes y antisociales en la adolescencia y adultez (Cicchetti & Toth, 2005).

Por tanto, los altos índices de violencia y conductas antisociales que hoy vive el Ecuador no pueden desligarse de la crisis de la familia. No estamos ante una mera "pérdida de valores", sino ante la consecuencia ontogenética de haber vulnerado sistemáticamente el derecho al cuidado. Al impedir que los padres estén presentes (física y emocionalmente), las políticas públicas actuales están incubando, desde la primera infancia, la desintegración del tejido social que hoy lamentamos en las calles.

MARCO LEGAL VIGENTE Y NUEVAS PERSPECTIVAS LEGISLATIVAS (2025)

Si bien el marco normativo actual en Ecuador —basado en las regulaciones vigentes desde su última reforma del 4 de noviembre de 2021— contempla licencias por maternidad y paternidad, estas resultan insuficientes frente a la evidencia neurocientífica contemporánea. La legislación actual fragmenta el cuidado, forzando una separación en etapas críticas del desarrollo cerebral. No obstante, el panorama político de 2025 ha comenzado a mostrar señales de un cambio de paradigma, impulsado por la necesidad de alinear las políticas nacionales con los estándares internacionales de salud pública.

En este contexto, existen iniciativas legislativas en curso que buscan ampliar el espectro de protección. Un ejemplo significativo es el Proyecto de Ley Orgánica para la Protección de la Maternidad, Paternidad y la Nutrición

“

El sistema sanitario exige a los profesionales de salud mental cuidar el bienestar ajeno mientras descuida el propio, generando fatiga, saturación emocional y afectando indirectamente el neurodesarrollo infantil y la cohesión social

”

ENTRE EL TRABAJO Y EL CUIDADO: LICENCIAS, TURNOS Y APOYO INSTITUCIONAL

Infantil (cód. 461493), presentado formalmente ante la Asamblea Nacional el 5 de febrero de 2025 por la asambleísta Hortencia Cayo. Aunque a la fecha este proyecto se mantiene en estatus de "calificado" y aún no ha sido aprobado, su contenido refleja un intento sustancial por corregir el déficit de cuidado estatal.

La propuesta plantea modificaciones estructurales que responderían directamente a las necesidades del neurodesarrollo descritas anteriormente:

- **Extensión de la licencia de maternidad:** Propone una ampliación de 12 a 24 semanas. Esta medida busca alinearse con las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud (OMS) y UNICEF, permitiendo cubrir los primeros seis meses de vida, fundamentales para la lactancia exclusiva y la consolidación del vínculo.
- **Ampliación del rol paterno:** Sugiere extender la licencia de paternidad hasta cuatro semanas, un paso necesario para transitar de la figura de "ayudante" a la de corresponsable en el cuidado temprano.
- **Protección a la vulnerabilidad:** El proyecto incluye un subsidio equivalente a tres Salarios Básicos Unificados (SBU) distribuidos en seis meses para madres sin relación de dependencia, reconociendo que el cuidado infantil en contextos de informalidad requiere soporte económico estatal.

“Las reformas de 2025 buscan ampliar licencias parentales y subsidios, protegiendo la primera infancia; sin embargo, si no se aplican, la ausencia parental seguirá afectando desarrollo, lactancia y fomentando violencia”

CONCLUSIÓN

La ausencia parental forzada por el sistema laboral tiene correlaciones directas con problemáticas actuales: desregulación emocional en la infancia, aumento de trastornos de salud mental y la reproducción de ciclos de violencia. Trabajar en la protección de la primera infancia debe ser entendido como una estrategia de prevención primaria.

Para mitigar las problemáticas sociales que enfrenta Ecuador, es imperativo redefinir el cuidado como un eje central de la política pública y no como un sacrificio privado. Esto implica reformas estructurales como las propuestas en los proyectos de 2025, la abolición de turnos de 24 horas que atentan contra la vida familiar y la implementación de horarios escalonados. Para el futuro inmediato, el Estado debe responder si su objetivo es fomentar la presencia de cuidadores competentes o continuar perpetuando un sistema que obliga a criar desde la ausencia.

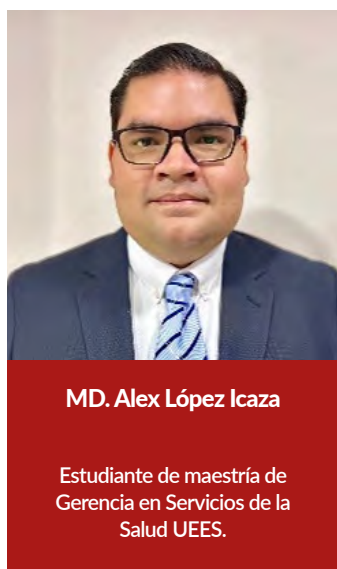
¿Y SI NO LOGRAMOS CAMBIOS, QUÉ NOS ESPERA A PARTIR DEL 2026?

De mantenerse la inercia actual, el escenario proyectado para el Ecuador es crítico. Continuaremos observando infantes que, desde los tres meses, carecen de la presencia vital de sus figuras parentales, lo que incrementa el riesgo de depresión posparto y obstaculiza la recuperación emocional de las madres. Asimismo, perpetuaremos la disminución de las tasas de lactancia materna, ignorando que mejorar estos resultados "podría prevenir aproximadamente 823 000 muertes infantiles y 20 000 muertes por cáncer de mama cada año" (Vilar-Compte et al., 2023). Sin embargo, bajo el sistema laboral vigente, la prevalencia de la lactancia exclusiva en menores de seis meses se mantiene alarmantemente baja, rondando apenas el 37 % a nivel mundial.

Finalmente, y como consecuencia sistémica, el Ecuador seguirá enfrentando altos índices de violencia. Esas infancias desprotegidas se convertirán en adolescentes con carencias emocionales profundas, generando problemáticas conductuales que impactarán negativamente en todos los sistemas donde se desenvuelve el ser humano.

SALUD DIGITAL, UNA HERRAMIENTA DE INNOVACIÓN PARA EL 2026

Las herramientas tecnológicas están cada día más en auge y a nuestro alcance, por lo cual, implementarlas en la salud ecuatoriana sería algo positivo, desde aplicaciones para detectar cómo va la presión arterial hasta robots casi humanos atendiendo con IA (inteligencia artificial) a pacientes en un hospital.



Los sistemas de salud digitales actuales, en los diferentes centros de salud del país, no dan mucha seguridad de información y, además, están desactualizados. Incluso se ha reportado escasez de equipos tecnológicos como computadoras y, si las hay, son deficientes para una atención integral. Entonces, cabe una pregunta: ¿Es necesario aplicar la tecnología en la información sanitaria?

Sí, es necesario, porque agiliza y da mayor eficacia a la atención médica; se evita la demora. En la medicina, cada minuto cuenta para el paciente, en especial en el área de emergencia. Hoy en día, los oficios de referencia, transferencia y de consentimiento informado todavía existen de manera impresa, es decir, en papel, o están en programas como Word y Excel. En este nuevo año, debemos plantearnos el implementar un software

interconectado o programa para llenar de manera directa, en tiempo real y sin largos tiempo de espera, y ya no necesitar utilizar el correo institucional para comunicarse entre instituciones de salud o hacer pedidos de la información, pues este suele colapsar y se pierde esa información.

A. RESOLUCIÓN A NECESIDADES DEL PERSONAL DE SALUD Y PACIENTES.

En muchos casos, para facilitar la atención médica, es necesario un sistema de historias clínicas que esté conectado con la base de datos del registro civil nacional, ya que, de manera automática, saldrían los datos de filiación del paciente en pantalla y el médico en su atención no tendría la necesidad de preguntar y disminuiría el tiempo de atención. La tecnología en la salud sería

de gran avance, ya que los resultados de imagenología o laboratorio clínico se enviarían por medio de un link a los celulares de los pacientes, así como los certificados médicos, para evitar que sean impresos, siendo este a su vez amigable con el medio ambiente. Adicionalmente, la salud digital permite llegar hasta zonas de difícil acceso para el personal de salud.

B. DESAFÍOS

Si este nuevo año traerá consigo la innovación que el área de la salud tanto necesita, debemos considerar también sus limitantes. Por ejemplo, el personal de salud de mayor edad, difícilmente quiere actualizarse digitalmente. Además, zonas de difícil acceso suelen ser también zonas que no cuentan con una buena calidad de conexión a internet. Por ende, la consecuencia positiva del

SALUD DIGITAL, UNA HERRAMIENTA DE INNOVACIÓN PARA EL 2026

“
La digitalización de la salud debe garantizar seguridad de datos, mantener la atención humana y usar tecnología e IA para mejorar eficiencia, alcance y calidad del sistema sanitario
”

mayor alcance de esta herramienta o dispositivo digital, dependerá también de que tanto el paciente como el personal lo pueda y sepa utilizar, y se combata la analfabetismo digital.

Adicionalmente, la seguridad y privacidad de datos debe ser estricta, con la vigencia de la Ley de Protección de Datos, la auditoría digital en salud y la creación de programas que protejan dicha información, precautelando que no exista ninguna vulneración.

En lo que concierne a la pérdida de la relación interpersonal con el paciente, sí es un punto a tomar en cuenta, pero pienso que, con la adaptabilidad tecnológica y preparación previa de instituciones a los usuarios y pacientes, no se perderá dicha relación, ya que la atención la efectuará un médico o enfermera, que son, biológicamente, seres humanos. Dentro de estos retos y riesgos, no creo que la digitalización de la salud conlleve una deshumanización del acto médico. Por ejemplo, en la República Popular de China, existiendo millones de ciudadanos, ya se incorporó

la IA o inteligencia Artificial en Wuzhen Internet Hospital de la provincia de Jiangsu, en el cual robots humanoides atienden a pacientes como lo hacen los médicos comunes (Sarfraz, 2024). Esto no quiere decir que se van a cerrar los demás hospitales o se pierda la calidad de atención en un hospital en el que sí atienden médicos y enfermeras biológicamente humanos; pienso que hay que aceptar a la tecnología también, especialmente considerando las necesidades de nuestro sistema de salud. A pesar de que los costos y el mantenimiento sí se incrementarían, es hora que las autoridades sanitarias discutan como compensarlo.

El cambio, no será en la relación humana de la medicina, sino que se encontraría en la agilidad, facilidad, eficiencia y alcance del sistema.

C. ANTECEDENTES

El uso de la tecnología en la salud se disparó con la pandemia del COVID-19. Esta, nos llevó al uso de la telemedicina (Llinás-Delgado et al., 2023) ampliando más el concepto de que un médico no solo debe tratar al paciente de manera presencial, existiendo medios tecnológicos útiles y, mejor aún, se crearon programas para mejorar la calidad de atención, aún con cada quien, en sus casas o áreas de trabajo, es decir, de manera remota. Ya sea con solo una cámara, una laptop y un micrófono, el sistema de salud tuvo que innovar de forma urgente y se lograron avances y métodos de trabajo que perduran en el tiempo.

Hay que tomar en cuenta que, después de la pandemia, se empezaron a divulgar, ya sea por medios impresos o por la TV, el uso de aplicaciones de celular para el monitoreo de la salud de la persona, así como relojes inteligentes que medían desde la presión arterial hasta la cantidad de grasa corporal que tenía la persona que lo usaba. Sin embargo, es sumamente importante que no olvidemos que los profesionales en la salud, médicos o enfermeras, defienden completamente que el uso del tensiómetro electrónico no suplanta al conocido esfigomanómetro y estetoscopio para la toma de la presión arterial, por lo que hay que ser cautelosos con las tecnologías a las que les confiamos la salud, y su veracidad.

CONCLUSIÓN

Es necesario el uso de la tecnología en la salud, ya que, a medida que avanza el tiempo, la IA (inteligencia artificial) y la tecnología progresan y se vuelve útil incorporarlos en el ambiente laboral, especialmente en un sistema de salud con tantas deficiencias que la tecnología e innovación podrían ayudar a resolver.

Se debería promover, de parte del Estado, un método de financiamiento para la creación y mantenimiento de un nuevo sistema informático para las instituciones de salud que forman parte del MSP con interconexión a demás instituciones de salud. Un sistema único que incluso las clínicas privadas u hospitales del día puedan utilizar. Todo esto por el bien del paciente, y pensando en ayudar a los profesionales de la salud.

ECUADOR ANTE LA TRANSICIÓN VERDE

El mundo avanza hacia 2026 a un ritmo acelerado. La reconfiguración de las cadenas globales, la transición energética y las nuevas demandas de los consumidores están redefiniendo cómo funciona la competencia y la definición de valor. Esta realización obligará a países como Ecuador a estar atentos a los desarrollos que afectarán la dinámica de la economía mundial. Pero es más que solo presión desde afuera: en el mercado, estos cambios pueden actuar como una oportunidad para replantear la nación con sus propios activos estratégicos.



Lic. Nicole Soto, MBA.

Docente de la Facultad de Estudios Internacionales UEES

En esta nueva etapa, el bienestar ambiental, la equidad social y la buena gobernanza ya no son consideraciones de nicho para las industrias de alto valor, sino que también son los puntos de referencia en los que los mercados de alto valor se medirán a sí mismos. Los consumidores y las empresas están dando mayor importancia a los productos que pueden ser rastreados, que contribuyen positivamente y que se utilizan de manera responsable (Globescan, 2023). Ecuador puede ver una ventana estratégica en este cambio dado su potencial de recursos naturales, diversidad sociocultural y potencial bioeconómico frente al entorno global competitivo.



ECUADOR ANTE LA TRANSICIÓN VERDE

“
Ecuador puede usar sostenibilidad, trazabilidad y acuerdos internacionales para fortalecer su comercio y resiliencia productiva hacia 2026
”

Todo lo cual plantea la pregunta:

¿Qué puede esperar Ecuador en 2026 y cómo puede el contexto global convertirse en el trampolín para una competitividad sostenible? Esta reflexión es la receta para la anticipación y preparación de una estrategia futura que fusione comercio, sostenibilidad y diplomacia económica efectiva.

SOSTENIBILIDAD COMO BASE COMPETITIVA

Los mercados internacionales están migrando rápidamente hacia demandas de nuevos estándares ambientales, sociales y de gobernanza (PwC, 2023). Para Ecuador, esto representa un desafío y también una oportunidad para distinguirse. El país no puede competir en un mercado únicamente por precio o volumen. En cambio, se puede transformar la biodiversidad y el capital biocultural del país en la base de una oferta de exportación de valor agregado. En los mercados desarrollados, los consumidores están dispuestos a pagar más por productos que están etiquetados como certificados

sostenibles, incluso hasta un 12% más por ellos (Bain & Company, 2023; NielsenIQ, 2023). Esta tendencia es evidencia de que la sostenibilidad es un tema más que meramente un costo, sino más bien una ventaja en la batalla. Pero el movimiento también conlleva tensiones internas: adoptar estándares internacionales requiere inversiones que muchos pequeños y medianos productores en la región luchan por mantener (y algunos encuentran costosos) para cumplir. La política pública debe abogar por proporcionar inversión financiera, incentivos y capacitación para evitar que la sostenibilidad amplíe las brechas internas.

Sin embargo, el alcance es enorme. Desde la agricultura climáticamente inteligente hasta la bioeconomía circular, Ecuador puede reclamar ser una fuente confiable y responsable de suministro en un mundo donde la resiliencia y la trazabilidad importan.

INTEGRACIÓN COMERCIAL EN MOVIMIENTO.

En el sentido del comercio, 2026 se está convirtiendo en un año clave. En 2024, Ecuador lanzó negociaciones para unirse al Mercosur, lo que podría abrir el acceso a un mercado de más de 286 millones de personas (Secretaría Nacional de Planificación, 2024). Tal paso aumentaría los sectores de valor agregado y diversificaría los destinos de exportación.

A nivel regional, proyectos como INTERCOM — la plataforma digital de

integración de sistemas de comercio exterior de la Comunidad Andina — ya han ayudado a agilizar procedimientos, reducir tiempos y disminuir la carga documental, ayudando a 116 millones de personas (Comunidad Andina, 2024). Esto es, de hecho, un claro paso adelante hacia arreglos comerciales más eficientes adaptados a la economía digital.

Al mismo tiempo, Ecuador también extiende sus lazos con mercados de alto valor. Por ejemplo, con EE.UU., el Acuerdo Marco de Comercio Recíproco permite la eliminación del recargo del 15% sobre unos 1,500 productos ecuatorianos (Expreso, 2024). Junto a la Unión Europea, avanza el Acuerdo de Facilitación de Inversiones Sostenibles (SIFA), un evento único en la región con un potencial de inversión de USD 8 mil millones (Expreso, 2024). En conjunto, estas acciones colocan al país en alineación con una agenda global que incentiva la sostenibilidad y la transparencia regulatoria.

EL PAPEL DE LOS PRODUCTORES Y LA RESILIENCIA INTERNA.

Pero la transformación del comercio exterior no puede despegar sin incorporar a las personas que contribuyen a la base productiva del país. De hecho, el 64% de la producción agrícola ecuatoriana proviene de empresas familiares (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2021). Dicho esto, cada programa nacional debe integrarse de alguna forma.

ECUADOR ANTE LA TRANSICIÓN VERDE

Con proyectos como el Proyecto CREA (Camino a la Reactivación del Sector Agroalimentario de Ecuador), esto es factible. El Proyecto ha demostrado que la sostenibilidad, incluso más que una demanda del mercado internacional, está en aumento para hacer que las cadenas (es decir, aguacate, cacao, café) sean beneficiarias de asistencia técnica y certificaciones, facilitando mucho más la rentabilidad y accesibilidad para los compradores europeos (PwC, 2023). Estas actividades están permitiendo tanto la creación de valor agregado para desarrollar la economía, la preservación de los recursos naturales como la promoción de la resiliencia del territorio rural. En el contexto de tal incertidumbre global, este vínculo entre sostenibilidad y productividad es importante si Ecuador quiere enfrentar los desafíos de 2026 como un país fuerte.

LA DIPLOMACIA ECONÓMICA DE UN MUNDO MULTIPOLAR.

La transformación del comercio internacional requiere diplomacia económica, una herramienta de construcción de confianza que ayudará a atraer inversiones y abrir los mercados. Ecuador debe desarrollar equipos especializados, información estratégica y una red diplomática en todo el país, especialmente en un entorno multipolar. Tal diplomacia debe articular prioridades internas con oportunidades globales, abogar por sectores sensibles — incluyendo la agricultura familiar — y requerir que las conversaciones comerciales se lleven a cabo de acuerdo

con los intereses nacionales. Una política exterior integrada, profesional y coherente será un pilar crucial para convertir el potencial interno en resultados tangibles en el futuro.

CONCLUSIÓN.

El 2026 es un año incierto pero esperanzador para Ecuador. Se necesitaría tomar acciones estratégicas en respuesta a la combinación de nuevas demandas ambientales, cambios tecnológicos y comercio internacional. La oportunidad para el país es ser un actor que exporta no solo productos sino valores: sostenibilidad, trazabilidad, responsabilidad.

Para llegar allí, se requerirá la integración de tres dimensiones:

1. Una política comercial inteligente que diversifique los mercados y aproveche las plataformas digitales.
2. Una estrategia productiva de sostenibilidad en la que la competencia y el uso se ofrezcan con valor, y los recursos naturales se salvaguarden.
3. Una diplomacia económica moderna capaz de aplicar estas capacidades a acuerdos y alianzas.

Que den forma a la relación entre países en el futuro. Ecuador no puede ser solo otro proveedor de productos verdes, en la transición global hacia una nueva forma de hacer las cosas. Puede servir como un referente regional y un punto

“

El Proyecto CREA impulsa sostenibilidad y valor agregado en la agricultura, mientras diplomacia económica y políticas estratégicas posicionan a Ecuador como referente regional hacia 2026

”

de origen confiable para consumidores e inversores que desean buenas prácticas. Hay visiones, arreglos y compromisos que tomarán hasta 2026, pero los signos sugieren que el país tiene la capacidad — y la necesidad — de dar el salto. La transición verde no solo es inevitable: puede ser la oportunidad que defina la próxima década para el país.

IMMIGRATION 2026: ECUADOREANS LIVING IN NEW JERSEY, USA

This article will reflect the possibilities in 2026 for Ecuadorians living in New Jersey, United States of America, specifically analyzing their economic growth, immigration and working status, and education as an indicator of financial growth and stability.



Jorge Esteban Cevallos

Estudiante Internacional
UEES

FINANCIAL GROWTH

The financial growth of many Ecuadoreans living here, in New Jersey, is amazing. The perspectives for 2026 are good. Ecuadoreans back in Ecuador should feel proud of their nationals living here, that come from all 24 Ecuadorean provinces. New Jersey is home to the second-largest community of Ecuadorian immigrants in the whole USA, (New Jersey State Legislature, 2025). This Latino community has a strong and growing economic presence, contributing substantially to the state's overall vitality. Projections for the financial growth of Ecuadoreans in New Jersey remain positive, driven by high labor force participation, increasing entrepreneurial activity, and rising educational attainment.



IMMIGRATION 2026: ECUADOREANS LIVING IN NEW JERSEY, USA.

Ecuadoreans are a crucial engine for New Jersey's economic output. They are highly active in the labor force, contributing to diverse sectors such as transportation, education, warehousing, construction, general businesses, health care and social assistance (American Immigration Council, n.d.). High rates of labor force participation mean a larger share of the population is actively working and contributing to the economy as taxpayers and consumers, amplifying local spending power. Data for the broader U.S. Hispanic population indicates a pattern of wage and salary growth that has outpaced non-Latino growth in recent years (Cerf & Bank of America, 2022). Ecuadoreans are showing median annual personal earnings slightly higher than the overall U.S. Hispanic population (Pew Research Center, 2023). So, the perspective for the year 2026 might indicate more financial growth for the people of this South American nation.

In addition, a key driver of financial mobility and growth expected in 2026 is entrepreneurship. Hispanics have some of the highest rates of business ownership in the country, and this entrepreneurial spirit is evident within the Ecuadorian community (New Jersey Economic Development Authority (NJEDA), 2021). Immigrants, in general, found businesses at far higher rates than the U.S. population overall (American Immigration Council, n.d.).

Finally, Ecuadorian business owners contribute to job creation and

economic diversification in their local communities, particularly in areas with high concentrations of the population and this trend for 2026 will probably continue. State programs, such as those created by the New Jersey Economic Recovery Act of 2020 (ERA), offer small business support and financial assistance products, which can be critical for supporting the growth and success of new and existing Ecuadorian-owned businesses (NJEDA, 2021). The journey of individual entrepreneurs, such as those highlighted in case studies, underscores the economic gains that come with formalizing businesses and contributing to the local economy (ArcGIS StoryMaps, 2023).

IMMIGRATION

After New York, New Jersey is the second state to receive the greatest number of Ecuadoreans with around 18% of Ecuadoreans living in the U.S (Moslimani et al., 2023).

Beginning this new year 2026, in terms of immigration, Ecuadoreans who live here legally can enjoy the benefits of this great state. For those who have not fixed their immigration status yet or are here undocumented, the perspectives of The American Dream might not be an option. More employers and corporations don't want to risk getting fines and sanctions for hiring undocumented workers. Without a work visa, employment authorization, or permanent residency (Green Card) it is very difficult to obtain legal employment. This state holds thousands of Ecuadoreans living here

“Ecuadoreans in New Jersey drive the economy through work and entrepreneurship; they face immigration and language challenges, but legal status and education strengthen integration and future growth”

who want to contribute financially and economically. For those Ecuadoreans wanting to come here, they should consider only legal pathways to achieve that goal, otherwise the complexities of the immigration system might lead to deportations and arrests. Immigration laws are getting tougher and stricter day by day with perspectives for 2026 to continue for undocumented migrants.

Even after obtaining legal status Ecuadorian migrants in New Jersey still navigate complex challenges of integration and identity. Upon arrival, they may face linguistic barriers and cultural assimilation pressures, (Schluter, 2021).

EDUCATION

Educational attainment serves as a significant indicator for long-term financial growth and increased personal earnings. U.S.-born Ecuadoreans are significantly more likely than their foreign-born counterparts to hold a bachelor's degree or higher

IMMIGRATION 2026: ECUADOREANS LIVING IN NEW JERSEY, USA.

(43% vs. 21%), reflecting a positive trend in the second generation's access to higher-paying careers (Pew Research Center, 2023). As the community becomes more established, this increased educational attainment is expected to translate into higher average household incomes, aligning with the higher overall median household income in New Jersey. As immigrants settle in and establish roots, their wage growth can increase substantially. One model projects that new immigrants in New Jersey can see their aggregate wages increase by about 57% after five years, leading to greater tax contributions and overall financial stability (New Jersey Policy Perspective [NJPP], 2024). Overall, Ecuadoreans living in New Jersey should invest time, energy and resources in their education for it to translate to better stability in the state and economic growth over time, that can go on for many generations.

In addition to general education, learning English is vital here. Every year the world is becoming more global and interconnected, and even more in 2026 thanks to emerging technologies, international trade and intercultural interactions. Hence, speaking the common language is needed to assure a respected space in this state and not only in New Jersey, but in any other state in the United States. Spanish is considered the second language in the United States and a very important one. The ability to speak Spanish is a key trait and a shared resource within the community, but the journey to bilingualism differs significantly across generations.

- **First Generation:** New arrivals focus on acquiring English for professional and civic integration while maintaining Spanish as the primary language at home, often experiencing challenges with full integration due to language barriers.
- **Second Generation and Beyond:** The children of Ecuadorean immigrants are predominantly bilingual, fluently navigating between Spanish at home and English in school and the public sphere. This bilingualism is an asset in New Jersey's diverse labor market. New Jersey school districts with high Ecuadorean populations face ongoing challenges to fully fund and staff bilingual education programs to support English Language Learners (ELLs). The push and needed effort in 2026 are for policies that recognize Spanish as a valuable heritage language to be maintained and nurtured, not just a barrier to be overcome. As a simple recommendation and conclusion, it is advisable to be bilingual if a person wants to stay permanently.

“

Educational attainment and bilingualism are key for Ecuadorians in New Jersey, enabling higher earnings, financial stability, and integration, while policies should support both English learning and heritage Spanish.

”

CENTRO DE ESTUDIOS ECONÓMICOS Y SOCIALES PARA EL DESARROLLO (CESDE)





revista digital

PUNTO de VISTA

REVISTA DE ANÁLISIS Y DE OPINIÓN

PUNTODEVISTA.UEES.EDU.EC