

ACTUALIDAD CENTROAMERICANA

Con enfoque sobre el interés público

No. 13

2 de marzo de 2026

- ◇ Un valioso aporte más sobre Derecho Comunitario
- ◇ CSUCA e ICAP, en la educación superior: avances, retos y una agenda conjunta 2026-2030
- ◇ La decisión de la Corte Suprema de los Estados Unidos sobre los aranceles de Trump: implicaciones para Centroamérica y la gobernanza del comercio internacional
- ◇ El arte de la negociación en tiempos de conflicto: consensos ante la polarización administrativa



Misión

“Fortalecer las competencias y capacidades de los Estados y las instituciones por medio de su recurso humano, la modernización de las entidades públicas y el apoyo a la integración centroamericana”.



I C A P

Visión

“Ser la institución del Sistema de la Integración Centroamericana especializada en la gestión pública que genera conocimiento para las organizaciones y fortalece la gerencia de las políticas públicas a nivel local, nacional y regional para avanzar hacia el desarrollo sostenible”.

El Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP) es un organismo internacional del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), especializada en administración pública y en apoyar en el fortalecimiento de capacidades en el sector público de los países centroamericanos. Fundado en 1954, el ICAP tiene como objetivo principal promover el desarrollo de una gestión pública eficiente, transparente y orientada al servicio en la región centroamericana.



Este boletín informativo nace con el propósito de ofrecer una selección de noticias relevantes sobre temas diversos de interés público, tales como la salud, el medio ambiente, la economía y los problemas sociales, entre otros. Como advierte Hirschman (1986)¹ en *Interés privado y acción pública*, “se piensa que la acción en aras del interés público está inspirada en el idealismo, la dedicación a una causa, si no es que en el sacrificio por el bien común” (p. 12) Desde esta perspectiva, el boletín busca apoyar la comprensión de los asuntos públicos mediante la difusión de información accesible y confiable, que fortalezca el conocimiento colectivo y promueva una ciudadanía más consciente.

Nuestro objetivo es contribuir a la reflexión sobre los desafíos y oportunidades que enfrenta la región, ofreciendo insumos que apoyen una comprensión más profunda del entorno y del papel que cada persona puede desempeñar en la construcción de un futuro compartido.

En el ICAP creemos que la integración regional se fortalece con información de calidad. Por ello, ponemos a su disposición este espacio, construido desde y para Centroamérica, como una herramienta que impulse el intercambio de conocimiento, la cooperación y el desarrollo sostenible de nuestras naciones.

Dirección: Dr. Edgar Balsells Conde

Equipo de redacción:

Andy Prado Guadamuz

Carlos Calderón Monroy

Jesse De León

Marvin Lima Álvarez

¹Hirschman, A. (1986). *Interés privado y acción pública*. Fondo de Cultura Económica



La décimo tercera entrega de *Actualidad Centroamericana* reúne una reflexión multidimensional sobre el fortalecimiento institucional, la integración regional y los desafíos contemporáneos de la gobernanza pública en un contexto internacional marcado por transformaciones jurídicas, comerciales y administrativas. Los textos incluidos convergen en una idea central: la consolidación del desarrollo centroamericano depende cada vez más de la capacidad de sus instituciones para articular conocimiento jurídico, cooperación académica, estabilidad económica y profesionalización del servicio público.

La edición inicia destacando un aporte significativo al proceso de integración regional con la publicación digital de la tercera edición del libro *Derecho Comunitario Centroamericano*, puesta a disposición por la Corte Centroamericana de Justicia. La obra representa un avance relevante en la sistematización del ordenamiento jurídico del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), consolidando el estudio del Derecho Comunitario como un componente esencial para comprender la arquitectura institucional regional.

Más allá de su valor académico, la publicación reafirma la importancia de contar con un marco jurídico supranacional capaz de garantizar seguridad jurídica, coherencia normativa y cumplimiento de los compromisos asumidos por los Estados miembros. En un escenario donde la integración enfrenta presiones políticas y económicas diversas, el fortalecimiento del Derecho Comunitario emerge como un instrumento clave para sostener la cooperación regional y la gobernanza compartida.

En esta misma línea integracionista, el análisis sobre la relación entre el Consejo Superior Universitario Centroamericano (CSUCA) y el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP) sitúa a la educación superior como un eje estratégico para el período 2026-2030. Los informes regionales sobre educación y desarrollo coinciden en señalar que las brechas de productividad, desigualdad y competitividad están estrechamente vinculadas a las capacidades formativas de la región.

La articulación CSUCA–ICAP permite conectar universidad y Estado mediante una agenda orientada al fortalecimiento de competencias públicas, modernización institucional y formación continua del funcionariado. En este contexto, la propuesta de desarrollar microcredenciales regionales y laboratorios de política pública plantea una ruta concreta para traducir diagnósticos educativos en capacidades efectivas de gestión, alineando la integración académica con las necesidades reales del sector público centroamericano.



El tercer aporte traslada la discusión al ámbito del comercio internacional a partir de la decisión de la Corte Suprema de los Estados Unidos de anular gran parte de los aranceles impuestos por la administración Trump bajo legislación de emergencia económica. El fallo reafirma principios constitucionales sobre la separación de poderes en materia tributaria, pero también evidencia la volatilidad del entorno comercial global y sus efectos directos sobre economías altamente dependientes del mercado estadounidense, como las centroamericanas.

La posterior imposición de nuevos aranceles temporales confirma que las tensiones entre política económica y legalidad continúan moldeando el comercio internacional. Para la región, este episodio subraya la necesidad de diversificar mercados, fortalecer estrategias de integración económica y reducir vulnerabilidades frente a decisiones unilaterales adoptadas por socios comerciales de mayor escala.

Finalmente, la edición incorpora una reflexión sobre el arte de la negociación en contextos de polarización administrativa, abordando una problemática recurrente en la gestión pública latinoamericana: la tensión entre legitimidad política y conocimiento técnico. El análisis expone cómo los cambios de gobierno suelen generar rupturas institucionales, pérdida de memoria organizacional y conflictos entre cuadros políticos y cuerpos técnicos, afectando la continuidad de las políticas públicas.

Frente a ello, se plantea la negociación estratégica y la construcción de consensos como herramientas indispensables para reconciliar liderazgo político con rigor técnico, evitando ciclos de “reinicio institucional” que debilitan la capacidad del Estado para ejecutar resultados sostenibles.

En conjunto, esta edición evidencia que la integración regional ya no depende únicamente de acuerdos políticos, sino de instituciones sólidas, marcos jurídicos claros, talento humano capacitado y culturas administrativas orientadas al diálogo y la continuidad estratégica. El fortalecimiento del Derecho Comunitario, la articulación entre universidad y Estado, la adaptación a un comercio internacional incierto y la profesionalización de la gestión pública forman parte de una misma agenda de modernización institucional.

En ese horizonte, el ICAP reafirma su papel como espacio técnico y académico al servicio de la integración centroamericana, promoviendo capacidades públicas que permitan transformar los desafíos regionales en oportunidades de desarrollo sostenible y cooperación efectiva.

Índice

- 1 Un valioso aporte más sobre Derecho Comunitario
- 3 CSUCA e ICAP, en la educación superior: avances, retos y una agenda conjunta 2026-2030
- 6 La decisión de la Corte Suprema de los Estados Unidos sobre los aranceles de Trump: implicaciones para Centroamérica y la gobernanza del comercio internacional
- 9 El arte de la negociación en tiempos de conflicto: consensos ante la polarización administrativa

Un valioso aporte más sobre Derecho Comunitario

El 21 de enero de 2026, la Corte Centroamericana de Justicia (CCJ) anunció la disponibilidad digital del libro *Derecho Comunitario Centroamericano*, una obra jurídica de referencia para el estudio del proceso de integración regional. La publicación puede descargarse gratuitamente a través de los enlaces difundidos en las plataformas y redes sociales institucionales de la Corte, como parte de su compromiso con la promoción y difusión del Derecho Comunitario.

Esta tercera edición Salazar Grande, César Ernesto y Ulate Chacón, Enrique Napoleón marcan la evolución de la obra desde un manual introductorio hasta un tratado sistemático sobre el ordenamiento jurídico del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), consolidándose como una herramienta fundamental para comprender la estructura y funcionamiento del marco jurídico comunitario en la región.

Contexto histórico de la integración centroamericana

La integración centroamericana surge como resultado de la voluntad de los Estados de establecer un sistema de cooperación regional basado en principios comunes. Este proceso se consolidó con la creación del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), el cual tiene como propósito promover la paz, la democracia, el desarrollo sostenible y la cooperación regional. Este sistema refleja el compromiso de los Estados centroamericanos de trabajar conjuntamente para lograr objetivos comunes.

El Derecho Comunitario es un sistema jurídico autónomo creado por los Estados miembros para regular las relaciones entre ellos y sus instituciones regionales. Este sistema se caracteriza por la existencia de normas propias, instituciones propias y un sistema jurisdiccional propio que permite garantizar el cumplimiento de sus disposiciones.

Esta interesante disciplina posee varias características fundamentales, entre las que destacan la autonomía jurídica, la supranacionalidad, la primacía del derecho comunitario sobre el derecho nacional y la aplicación directa de sus normas. Estas características permiten que el sistema funcione de manera eficiente y garantice la integración regional.

Como bien se sabe, el Sistema de Integración Centroamericana (SICA) está compuesto por diversas instituciones, entre las que destacan la Reunión de Presidentes, el Consejo de Ministros, la Secretaría General, el Parlamento Centroamericano y la Corte Centroamericana de Justicia. Estas instituciones son responsables de tomar decisiones, coordinar políticas y garantizar el cumplimiento del Derecho Comunitario.

DERECHO COMUNITARIO CENTROAMERICANO



Nota. Imagen tomada del SICA (2026).

Las fuentes del Derecho Comunitario incluyen los tratados fundacionales, las decisiones de los órganos comunitarios y la jurisprudencia de la Corte Centroamericana de Justicia. Estas fuentes constituyen la base legal del sistema jurídico comunitario. Todo ello permite fortalecer la integración regional, facilitar el comercio, promover el desarrollo económico y garantizar la seguridad jurídica. Además, contribuye al fortalecimiento de las instituciones regionales y a la cooperación entre los Estados.

El documento presenta un análisis detallado del sistema jurídico comunitario, lo cual constituye una importante contribución al estudio del Derecho Comunitario Centroamericano. Su principal fortaleza es la profundidad del análisis y la claridad con la que explica la estructura institucional. Sin embargo, el uso de lenguaje técnico puede dificultar su comprensión para lectores sin formación jurídica.

El Derecho Comunitario Centroamericano representa un sistema jurídico fundamental para el proceso de integración regional. Este sistema permite fortalecer la cooperación entre los Estados, garantizar el cumplimiento de normas comunes y promover el desarrollo regional. Su estudio es esencial para comprender el funcionamiento del proceso de integración centroamericana.

Referencias

Salazar Grande, C. y Ulate Chacón, E. (2026). *Derecho Comunitario Centroamericano*. Sistema de la Integración Centroamericana (SICA). https://www.sica.int/documentos/derecho-comunitario-centroamericano_1_137310.html/

CSUCA e ICAP, en la educación superior: avances, retos y una agenda conjunta 2026-2030

En Centroamérica y República Dominicana, la educación superior está llamada a responder simultáneamente a dos exigencias: (a) elevar competencias y pertinencia para el desarrollo productivo y la inclusión; y (b) aportar a la capacidad institucional del sector público para diseñar, implementar y evaluar políticas en contextos de alta complejidad. El Séptimo Informe Estado de la Región enfatiza la centralidad del *perfil educativo y las competencias* como motores del desarrollo en la región, situando el debate educativo dentro de los desafíos estructurales de productividad, empleo y desigualdad. (Consejo Nacional de Rectores [CONARE] y Programa Estado de la Nación [PEN], 2024).

En Costa Rica, el Décimo Estado de la Educación (2025) refuerza una lectura convergente: el país enfrenta brechas en calidad, equidad y resultados educativos y plantea lineamientos propositivos para mejorar el desempeño del sistema, incluyendo dimensiones que afectan la educación superior y su articulación con el ecosistema educativo y laboral. (CONARE & PEN, 2025).

En ese marco, la colaboración CSUCA-ICAP es estratégica porque combina dos plataformas complementarias:

- » **CSUCA:** coordinación e integración regional de las universidades públicas del SICA y su vinculación con sociedad y Estado, con instrumentos de planificación regional. (CSUCA, s. f.).
- » **ICAP:** formación de excelencia del talento humano y modernización de la institucionalidad pública de Centroamérica y el Caribe, con experiencia en gestión pública y políticas. (Instituto Centroamericano de Administración Pública [ICAP], s. f.).

Un avance clave para la región es contar con un marco de planificación regional: el Quinto Plan para la Integración Regional de la Educación Superior de Centroamérica y

República Dominicana (PIRESC V), aprobado por el CSUCA en noviembre de 2021. (CSUCA, 2021). El PIRESC V propone líneas de acción para fortalecer la educación superior desde una lógica integracionista, abarcando ámbitos como docencia, investigación, extensión/vinculación con sociedad y Estado, y gestión universitaria. (CSUCA, 2021).

La existencia de este plan reduce costos de coordinación y permite pasar de iniciativas aisladas a una agenda con continuidad regional, especialmente útil ante desafíos compartidos (movilidad académica, calidad, pertinencia, digitalización y cooperación científica). (CSUCA, 2021).

El Estado de la Región subraya que la región necesita mejorar el perfil educativo y las competencias para impulsar el desarrollo, colocando la discusión educativa como un componente esencial de la competitividad, la movilidad social y la cohesión. (CONARE & PEN, 2024). Esto respalda una orientación de política pública: fortalecer trayectorias formativas y capacidades, y alinear la oferta de educación superior con demandas sociales y productivas cambiantes. (CONARE & PEN, 2024).

El Estado de la Educación alerta sobre una crisis educativa y plantea la necesidad de políticas propositivas para mejorar el desempeño del sistema. Dado que la educación superior recibe cohortes con brechas acumuladas, cualquier estrategia universitaria de éxito requiere considerar la progresión, permanencia y apoyo académico, no solo el acceso. (CONARE & PEN, 2025).

El Estado de la Región vincula capacidades educativas con desigualdad y desarrollo humano, lo que sugiere que la educación superior debe operar con una lógica territorial y de inclusión: becas, apoyos de permanencia, modalidades flexibles y articulación con sistemas de formación continua. (CONARE & PEN, 2024).

Los informes del PEN enfatizan enfoques propositivos y la necesidad de mejoras sistémicas; esto se traduce, en educación superior, en gobernanza basada en evidencia, coordinación entre universidades, y articulación con políticas nacionales (educación, ciencia y tecnología, empleo, productividad). (CONARE & PEN, 2025; CONARE & PEN, 2024).

La digitalización no es solo infraestructura: implica rediseñar procesos, fortalecer analítica de datos y asegurar integridad, transparencia y calidad de servicio. Aquí se abre una ventaja comparativa del ICAP: formación y acompañamiento para modernizar capacidades estatales que, a su vez, sostienen sistemas universitarios y su vinculación con políticas públicas. (ICAP, s. f.).

Tema propuesto que involucra a CSUCA e ICAP

“Universidad–Estado para capacidades públicas”: microcredenciales regionales para la modernización del sector público

Idea central: diseñar una iniciativa regional CSUCA–ICAP para crear microcredenciales (certificaciones cortas, apilables y con evaluación por competencias) orientadas a capacidades públicas críticas: planificación y evaluación, gestión financiera, compras públicas, transformación digital, integridad y transparencia, gestión de datos, y gestión de proyectos.

¿Por qué tiene sentido?

- » Conecta con la prioridad del Estado de la Región de elevar competencias para impulsar el desarrollo. (CONARE & PEN, 2024).
- » Se alinea con el enfoque propositivo del Estado de la Educación sobre mejorar resultados y fortalecer el sistema. (CONARE

& PEN, 2025).

- » Usa el PIRESC V como plataforma institucional para docencia, vinculación con sociedad y Estado, e integración regional. (CSUCA, 2021).
- » Aprovecha la misión del ICAP de formar talento humano y modernizar institucionalidad pública. (ICAP, s. f.).

Componentes sugeridos (2026-2030):

- » **Oferta regional de microcredenciales** (modalidad híbrida/virtual), co-diseñadas por universidades CSUCA e ICAP, con enfoque en competencias laborales y públicas. (CSUCA, 2021; ICAP, s. f.).
- » **Laboratorios de política pública (capstone):** equipos mixtos (funcionario + academia) resuelven problemas reales de instituciones, con productos verificables (tableros de indicadores, rediseño de procesos, prototipos de servicios digitales). (CONARE & PEN, 2025).
- » **Sistema regional de seguimiento:** indicadores de participación, finalización, mejora de desempeño institucional y transferencia de aprendizajes (gestión por resultados). (CONARE & PEN, 2024).
- » **Escalamiento por prioridades país/territorio:** priorizar áreas con mayor rezago y mayor potencial de impacto estatal, conectando equidad con desarrollo. (CONARE & PEN, 2024).



Nota. Fotografía tomada de Radio Nacional.

A modo de conclusión

La región ya cuenta con una arquitectura universitaria de integración (PIRESC V) y con diagnósticos robustos (Estado de la Región y Estado de la Educación). El reto 2026-2030 es convertir esos marcos en capacidades efectivas, con resultados visibles en calidad, equidad y pertinencia. (CSUCA, 2021; CONARE & PEN, 2024; CONARE & PEN, 2025). Una agenda CSUCA-ICAP enfocada en microcredenciales y laboratorios de política pública ofrece una vía concreta para articular universidad y Estado: formar capacidades, mejorar gestión pública y, por esa vía, impactar desarrollo humano en la región.

Referencias

- Consejo Nacional de Rectores (Costa Rica), & Programa Estado de la Nación. (2024). *Séptimo Informe Estado de la Región: Perfil educativo y competencias para impulsar el desarrollo en Centroamérica* (Vols. I-III). CONARE-PEN.
- Consejo Nacional de Rectores (Costa Rica), & Programa Estado de la Nación. (2025). *Décimo Estado de la Educación 2025: Resumen*. PEN.
- Consejo Superior Universitario Centroamericano. (s. f.). *Consejo Superior Universitario Centroamericano (CSUCA): información institucional*. CSUCA.
- Consejo Superior Universitario Centroamericano. (2021). *Quinto Plan para la Integración Regional de la Educación Superior de Centroamérica y República Dominicana (PIRESC V)*. CSUCA.
- Instituto Centroamericano de Administración Pública. (s. f.). *ICAP: Información institucional (misión y quehacer)*. ICAP.

La decisión de la Corte Suprema de los Estados Unidos sobre los aranceles de Trump: implicaciones para Centroamérica y la gobernanza del comercio internacional



Nota. Imagen obtenida de CNN en español

Resumen

La reciente sentencia de la Corte Suprema de los Estados Unidos que anuló la mayoría de los aranceles impuestos por la administración del presidente Donald Trump marca un punto de inflexión en la política comercial de la primera potencia mundial. Esta decisión, que reafirma la primacía constitucional del Congreso en materia tributaria y arancelaria, se produce en un contexto de creciente protagonismo de Estados Unidos en los mercados internacionales y de fuertes interdependencias económicas con la región centroamericana. El presente análisis examina el contenido jurídico de la sentencia, el inmediato anuncio de nuevas tarifas por parte del Ejecutivo estadounidense y las posibles consecuencias económicas y políticas para los países de Centroamérica. Se sostiene que, más allá de los efectos directos sobre el comercio, este acontecimiento subraya la necesidad de fortalecer enfoques regionales de integración económica con miras a mitigar vulnerabilidades frente a decisiones unilaterales en economías de mayor escala.

Introducción

En febrero de 2026, la Corte Suprema de los Estados Unidos emitió un dictamen que ha reflejado en las esferas jurídica, comercial y política de todo el mundo.

En *Learning Resources, Inc. v. Trump* y casos conexos, el tribunal resolvió que los aranceles generales impuestos por la administración Trump bajo la Ley de Poderes Económicos de Emergencia Internacional (IEEPA, por sus siglas en inglés) carecían de sustento legal, al exceder la autoridad del Poder Ejecutivo sin la autorización expresa del Congreso de ese país. Con una mayoría de seis votos a favor y tres en contra, el máximo tribunal estadounidense afirmó que la potestad de imponer gravámenes arancelarios durante tiempos de paz corresponde constitucionalmente al Congreso, no al presidente (Reuters, 2026; BBC Mundo, 2026).

Esta decisión no sólo representa una derrota legal significativa para una administración que ha buscado enfáticamente reconfigurar las reglas del comercio global, sino que también pone en primer plano las tensiones entre el ejecutivo y el judicial en una democracia constitucional. Para las economías de América Central, región intensamente vinculada a los flujos comerciales con Estados Unidos, el fallo genera tanto incertidumbre como oportunidades de repensar estrategias externas e internas.

A partir de 2025, el gobierno estadounidense articuló una política arancelaria expansiva que gravó importaciones de numerosos países bajo la premisa de enfrentar déficits comerciales persistentes, así como problemas asociados al tráfico de estupefacientes y políticas migratorias. La IEEPA fue invocada para justificar estas medidas como herramientas de

emergencia económica. Sin embargo, la Corte Suprema determinó que la IEEPA no confiere al presidente autoridad para imponer aranceles globales: dicha ley autoriza al Ejecutivo a “regular... la importación” de bienes, pero no a establecer gravámenes tributarios de carácter general (Holland & Knight, 2026).

El fallo enfatiza la distinción constitucional entre poder tributario y facultades regulatorias, subrayando que los tributos, incluidos los aranceles, forman parte del núcleo de la potestad legislativa delegada exclusivamente al Congreso.

Desde una perspectiva crítica, este pronunciamiento puede leerse como un recordatorio del diseño institucional estadounidense de contrapesos y equilibrios del poder. Por contraste, la utilización de leyes de emergencia para fines económicos más allá de las situaciones explícitas de guerra o catástrofe planteó un desafío inusitado al marco jurídico vigente, distorsionando precedentes y prácticas comerciales que históricamente se han basado en estatutos específicos como las Secciones 301 y 232 de la Ley de Comercio de 1974 (Holland & Knight, 2026).

Respuesta de la administración y nuevas medidas

La respuesta del presidente Trump fue rápida y desafiante. Aunque la Corte invalidó los aranceles basados en la IEEPA, la administración anunció al día siguiente un arancel global temporal del 10 %, invocado bajo la Sección 122 de la Ley de Comercio de 1974.

Esta disposición faculta al Ejecutivo a imponer aranceles de hasta un 15 % por un período máximo de 150 días para abordar desequilibrios significativos en la balanza de pagos (EFE, 2026; La República, 2026). Si bien este nuevo esquema busca subsanar la invalidez jurídica de la herramienta previa, mantiene barreras al libre comercio que afectan a todos los socios comerciales de Estados Unidos, incluida Centroamérica.

Tal maniobra pone en evidencia la persistente tensión entre los límites constitucionales y las necesidades percibidas de la política económica. Aun cuando se ajustan los mecanismos legales, la continuidad de gravámenes unilaterales alimenta la incertidumbre y recalca la volatilidad de las reglas del juego en el comercio internacional.

Impactos potenciales en Centroamérica

Para los países centroamericanos, la decisión y las medidas subsiguientes tienen múltiples facetas de impacto. En primer término, la imposición de un arancel adicional del 10 % (con posibilidad de incremento) encarece el acceso de productos exportados a Estados Unidos, mercado que representa una proporción sustancial de las exportaciones de la región. Por ejemplo, Costa Rica exportó casi la mitad de sus bienes a Estados Unidos en 2025, incluidas exportaciones agrícolas excluidas de ciertas tarifas, pero aún sujetas al nuevo gravamen general (La Nación, 2026).

Este incremento en costos contraría los esfuerzos de diversificación y de promoción de exportaciones de valor agregado en economías que, tradicionalmente, han dependido de un acceso preferente al mercado estadounidense. En un contexto donde las cadenas de valor regionales ya enfrentan desafíos de competitividad y resiliencia frente a choques externos, la incertidumbre sobre la duración y alcance de tarifas temporales complica la planificación estratégica de empresas y políticas públicas.

Más allá de los efectos comerciales directos, el fallo judicial también pone de manifiesto la fragilidad de marcos institucionales y la importancia de fortalecer la cooperación regional. Una respuesta centroamericana que promueva mayor integración, valor agregado en exportaciones y mecanismos de diálogo con actores globales puede ayudar a mitigar los riesgos que derivan de decisiones unilaterales de países con mayor poder económico.

Conclusión

La sentencia de la Corte Suprema de los Estados Unidos que anuló los aranceles de la administración Trump bajo la IEEPA encarna una reafirmación de principios constitucionales, pero no resuelve la compleja dinámica del comercio internacional contemporáneo.

La respuesta administrativa con un arancel global del 10 % demuestra que las tensiones entre legalidad, política económica y realidades comerciales persisten. Para los países centroamericanos, este episodio brinda lecciones sobre la importancia de diversificar relaciones comerciales, fortalecer marcos regulatorios internos e impulsar estrategias regionales que reduzcan la vulnerabilidad frente a cambios abruptos en las políticas de socios comerciales predominantes.

En un mundo donde las interdependencias económicas son crecientes, la gobernanza del comercio internacional exige no sólo rigor jurídico y constitucional, sino también cooperación, predictibilidad y diálogo entre países de todas las escalas. La ocasión invita a Centroamérica a reflexionar sobre sus prioridades exportadoras, su papel en las cadenas globales de valor y la necesidad de construir economías más resilientes ante decisiones jurisdiccionales y políticas que se producen a miles de kilómetros, pero que tienen efectos palpables en sus territorios y sociedades.

Referencias

- BBC Mundo. (2026). *Corte Suprema de EE. UU. anula la mayor parte de los aranceles globales de Trump*. BBC Mundo. <https://es-us.noticias.yahoo.com/corte-suprema-ee-uu-anula-155507579.html>
- EFE. (2026). *EE.UU. comienza a aplicar un nuevo arancel global del 10%*. EFE. <https://efe.com/economia/2026-02-24/nuevo-arancel-global-trump-entra-en-vigor/>
- Holland & Knight. (2026). *La Corte Suprema invalida los aranceles bajo la IEEPA: Lo que los importadores deben saber ahora*. Hklaw. <https://www.hklaw.com/es/insights/publications/2026/02/supreme-court-strikes-down-ieepa-tariffs>
- La Nación. (2026). *Estados Unidos aplica un arancel del 10 % a Costa Rica*. La Nación. <https://www.nacion.com/economia/estados-unidos-aplica-un-arancel-del-10-a-costa/JCEKEIPQRRE75PVFKUP47MTBHQ/story/>
- La República. (2026). *Donald Trump desafía a la Corte Suprema e impone nuevo arancel global del 10 % que impacta a Costa Rica*. La República. <https://www.larepublica.net/noticia/donald-trump-desafia-a-la-corte-suprema-e-impone-nuevo-arancel-global-del-10-que-impacta-a-costa-rica>
- Reuters. (2026). *US Supreme Court strikes down Trump's global tariffs*. Reuters. <https://www.reuters.com/legal/government/us-supreme-court-rejects-trumps-global-tariffs-2026-02-20/>

El arte de la negociación en tiempos de conflicto: consensos ante la polarización administrativa

Jesse J. De León



Nota. Fotografía tomada de Getty Images.

Resumen

Esta problemática es una constante en la administración pública latinoamericana, donde la gobernanza y la profesionalización se ven comprometidas por la falta de un servicio civil eficiente. En cada ciclo de transición, surge una fricción inevitable entre la legitimidad política (quien posee el nombramiento) y la legitimidad técnica (quien posee el conocimiento práctico o know-how).

Introducción: El fuego cruzado de la modernización

En la gestión pública contemporánea, la eficiencia institucional enfrenta el desafío de una sociedad que ya no acepta promesas, sino resultados. La automatización de procesos, la digitalización de los servicios y la implementación del teletrabajo ha dejado de ser aspiraciones ideológicas para convertirse en exigencias operativas imperativas.

El diseño de políticas públicas y la prestación de servicios esenciales dependen hoy de un delicado equilibrio: la visión política legitimada por las urnas y la solvencia técnica que está respaldada académicamente y por la experiencia procedimental. Sin esta última, las metas de cualquier gobierno se quedan en utopías de campaña sin capacidad de ejecución.

El binomio de lo político y lo técnico actualmente se encuentra fracturado. Esta tendencia se observa en toda América Latina y los cuadros tomadores de decisiones carecen de empatía o experiencia directa: desde la planificación del transporte público por quienes nunca lo utilizan, hasta la gestión penitenciaria bajo conflictos de interés o la modificación de legislaciones laborales históricas sin análisis técnico profundo.

Esta desconexión genera desconfianza y más aún, cuando llegan perfiles que no cumplen con las competencias requeridas, el personal técnico convierte sus puestos de trabajo en “bunker” de resistencia administrativa como estrategia de supervivencia. El nuevo funcionario al desconocer la lentitud de los procesos burocráticos percibe un sabotaje y declara una “guerra anunciada” que paraliza la institución.

En este artículo se analiza cómo la falta de delimitación entre el rol político y el técnico erosiona los cimientos del Estado y se propone que la negociación estratégica y la construcción de consensos son las únicas herramientas capaces de dismantlar estas barricadas burocráticas, permitiendo que la institución recupere su verdadera razón de ser: la capacidad de ejecución al servicio del ciudadano.

El recelo profesional: el conocimiento como amenaza

Frecuentemente, los nombramientos priorizan la afinidad partidaria sobre la idoneidad técnica y no se justifica que alguien que no sabe, no pueda aprender, lo que sucede es que lleva un tiempo acoplarse a las instituciones y al empezar a dar directrices y el cuerpo técnico intenta orientar al nuevo jefe sobre los marcos legales vigentes, esta asesoría suele ser interpretada como obstáculo o amenaza directa a su autoridad. El recelo se manifiesta en tres modalidades:

- α) **Asimetría de información:** El funcionario entrante percibe el reglamento como un arma de control en manos del técnico.
- β) **La destitución como autoafirmación:** Se recurre a la remoción del experto para eliminar al “testigo” de la propia impericia, prefiriendo lealtad silenciosa sobre colaboración experta.
- χ) **Reemplazo por “cuadros de confianza”:** En este escenario se genera un ciclo donde el Estado “empieza de cero” y en cada cambio de mando, desechando el capital intelectual acumulado.

No es malo no saber, lo malo es no saber y no preguntar a quien de verdad sabe y en este caso al desconocimiento de los procesos la llamaremos “amnesia administrativa”, y esta, no solo retrasa procesos, sino que expone al funcionario político a que tenga hallazgos legales en la rendición de cuentas a través de las auditorías futuras.

Estrategias de negociación:

Para construir consensos, es indispensable aplicar tácticas de negociación que protejan tanto la autoridad política como el rigor técnico:

- α) **La traducción técnica como validador:** El técnico debe actuar como facilitador estratégico, ofreciendo alternativas: Para blindar su decisión política y minimizar el riesgo legal, las opciones técnicas correctas son estas, con sus respectivas consecuencias”.

- β) **Protocolos de aterrizaje institucional:** Establecer mecanismos formales de transferencia de conocimiento en donde los proyectos se presenten como activos del Estado y no como posesiones personales.
- χ) **Consenso sobre la seguridad jurídica:** La negociación más efectiva ocurre cuando ambas partes comprenden que el rigor técnico es el único medio para realizar las cosas.
- δ) **Confiar es bueno, pero es mejor desconfiar:** No delegar solamente en una persona la confianza de la gestión porque puede existir algún sesgo o incompatibilidad con algún otro miembro del equipo y este, puede transferir malas referencias, malos procesos o en el peor de los casos: Seguir trabajando igual. Es mejor tener consensos y obtener información de diferentes fuentes para confirmarla.
- ε) **El liderazgo que motiva como eje de unión:** La negociación efectiva requiere de un liderazgo que trasciende el nombramiento. No basta con ostentar el cargo, el verdadero consenso surge cuando el líder político tiene la humildad de aprender y el técnico la generosidad de enseñar. De León (2025). Este ejercicio de humanización de la burocracia permitirá que el diálogo fluya sin las armaduras del ego profesional.

Conclusión

La polarización no es solo un fallo individual, sino un síntoma de debilidad institucional. La inacción administrativa representa un costo social y fiscal inaceptable. Construir consensos exige que el político reconozca que el rigor técnico es su activo principal para una gestión exitosa, y que el técnico comprenda que su conocimiento solo genera valor cuando se traduce en soluciones viables.

Solo mediante la interdependencia será posible transitar de un modelo de “tierra quemada” hacia uno de continuidad estratégica, transformando las trincheras en puentes de gobernanza que aseguren que el saber del Estado no sea exiliado en cada administración.

En contextos de alta rotación política y creciente exigencia ciudadana, la gobernanza efectiva ya no puede depender de improvisaciones ni de relaciones personales coyunturales. Requiere metodología, diseño instituciones y acompañamiento técnico especializado que permita articular liderazgo político con continuidad administrativa. La transición ordenada, la gestión estratégica del riesgo y la negociación estructurada no son ejercicios teóricos, sino prácticas concretas que determinan el éxito o el fracaso de una administración pública. Profesionalizar estos procesos constituye hoy, una condición indispensable para fortalecer la legitimidad democrática y garantizar resultados sostenibles en el tiempo.

Referencias

- Banco de Guatemala. (2024). *Reporte anual de empleo formal 2023*. <https://www.banguat.gob.gt>
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165–218. <https://doi.org/10.1093/qje/qju032>
- De León, J. J. (2025, 9 de septiembre). *Pan y circo de gladiadores a corredores*. <https://jesse7deleon.blogspot.com/2025/09/pan-y-circo-de-gladiadores-corredores.html>
- Instituto Nacional de Estadística [INE]. (2023). *Encuesta nacional de acceso a tecnologías de información y comunicación*. <https://www.ine.gob.gt>
- Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2020). *El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella: Guía práctica*. <https://www.ilo.org>
- Pérez, M., & López, R. (2021). *Gestión pública en Centroamérica: Entre el presencialismo y la innovación*. *Revista Centroamericana de Administración Pública*, 15(2), 45–67.
- Schwab, K., & Malleret, T. (2020). *COVID-19: The great reset*. Forum Publishing.
- World Economic Forum [WEF]. (2023). *The future of jobs report 2023*. <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023/>

Conoce Nuestros Programas de Posgrado

POSTDOCTORADO EN INNOVACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA Click para más información ICAP III SICA	DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICAS Y EMPRESARIAL Click para más información ICAP III SICA
MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA CALIDAD Click para más información ICAP III SICA	MAESTRÍA EN REGULACIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS EN EL SECTOR DE ENERGÍA Click para más información ICAP III SICA
MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA INNOVACIÓN PÚBLICA Click para más información ICAP III SICA	MAESTRÍA EN GERENCIA DE PROYECTOS PARA EL DESARROLLO Click para más información ICAP III SICA
MAESTRÍA EN EPIDEMIOLOGÍA APLICADA A LA GERENCIA DE LA SALUD PÚBLICA Click para más información ICAP III SICA	MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA SALUD Click para más información ICAP III SICA
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA EN ÉNFASIS POLÍTICAS PÚBLICAS Click para más información ICAP III SICA	HAGAMOS EL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN MAESTRÍA Click para más información ICAP III SICA
HAGAMOS LA TESIS DOCTORAL Click para más información ICAP III SICA	



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

