

# ACTUALIDAD CENTROAMERICANA

Con enfoque sobre el interés público

## FINANZAS PÚBLICAS Y EL ESTADO

El Presupuesto del Estado y la  
Ilusión Contable



## GÉNERO Y DERECHOS SOCIALES

Estadísticas del Día de la  
Mujer y Modernización de  
Salud en Centroamérica



## ALIANZAS PARA LA INVERSIÓN

Propuesta para Alianzas  
Regionales y Fortalecimiento  
de Sistemas Nacionales de  
Inversión Pública



## PEDAIS: DESARROLLO SOSTENIBLE

Política Económica de Desarrollo  
Agroindustrial Inclusivo y Sostenible



## 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.

# ACTUALIDAD CENTROAMERICANA

Con enfoque sobre el interés público

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)<sup>1</sup> 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

José Rodríguez Mora

Celeste Morales

Jesse J. De León

Yira Rodríguez Pérez

---

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

# ACTUALIDAD CENTROAMERICANA

Con enfoque sobre el interés público

La décimo cuarta entrega de *Actualidad Centroamericana* reúne una reflexión sobre cinco dimensiones decisivas para el desarrollo regional: la forma en que se interpreta el presupuesto público, las brechas de género en Centroamérica, la modernización de los sistemas de salud, el fortalecimiento de los Sistemas Nacionales de Inversión Pública y la necesidad de una política económica de desarrollo agroindustrial inclusivo y sostenible.

En conjunto, los textos comparten una preocupación central: la calidad de las decisiones estatales depende menos de etiquetas administrativas o discursos formales y más de la capacidad real de transformar recursos públicos en bienestar, equidad, productividad y desarrollo territorial.

El primer aporte cuestiona una de las ideas más repetidas en el debate fiscal: que el Estado “gasta demasiado en funcionamiento y muy poco en inversión”. A partir del presupuesto guatemalteco 2026, el texto muestra que esa afirmación encierra una ilusión contable, pues clasifica como “gasto corriente” buena parte de las erogaciones más estratégicas para el desarrollo, especialmente en salud y educación. Salarios docentes, atención primaria, vacunación, nutrición infantil o insumos hospitalarios aparecen como funcionamiento en la contabilidad pública, pero en realidad constituyen inversiones en capital humano, productividad futura y cohesión social.

La crítica no es solo técnica, sino política: cuando se glorifica la obra visible y se desvaloriza el gasto social, se termina privilegiando el concreto sobre las capacidades humanas. La invitación es clara: evaluar el presupuesto por su impacto en la reducción de vulnerabilidades y en la formación de ciudadanía, no únicamente por categorías administrativas.

Desde otra perspectiva de equidad, la edición incorpora un repaso estadístico sobre el Día Internacional de la Mujer en Centroamérica. El texto destaca avances en alfabetización, participación política y presencia laboral femenina, especialmente en países como Costa Rica, Panamá y Nicaragua, pero también recuerda que persisten profundas brechas en empleo formal, seguridad social, acceso a oportunidades y protección frente a la violencia de género.

La región aparece, así como un espacio de contrastes: mientras algunos países han fortalecido la representación política de las mujeres y ampliado el acceso educativo, otros continúan arrastrando desigualdades estructurales que limitan su autonomía económica y su participación plena en la vida pública. Más que una conmemoración simbólica, el análisis reafirma que las estadísticas de género

---

# ACTUALIDAD CENTROAMERICANA

Con enfoque sobre el interés público

son una herramienta esencial para diseñar políticas públicas más efectivas y justas.

La tercera contribución se concentra en la modernización de los sistemas de salud en Centroamérica y subraya la fuerte heterogeneidad institucional existente en la región. Costa Rica y Panamá aparecen como referentes de sistemas más integrados y con mayor cobertura, mientras que en el Triángulo Norte predominan esquemas fragmentados que combinan ministerios de salud con seguridad social limitada al empleo formal.

El texto recuerda que el financiamiento sanitario sigue por debajo de los umbrales recomendados por la OPS y que, incluso en los sistemas más robustos, crecen presiones derivadas del envejecimiento poblacional, el aumento de enfermedades crónicas, el costo de la tecnología médica y la escasez de especialistas.

Los casos de Costa Rica, con emergencia institucional prolongada por déficit de médicos especializados, y Honduras, con hospitales nuevos sin personal suficiente previsto, ilustran que no basta con aumentar recursos: se requiere planificación prospectiva, gestión estratégica del talento humano y una gerencia pública capaz de articular sostenibilidad financiera con calidad del servicio.

El cuarto eje aborda el fortalecimiento de los Sistemas Nacionales de Inversión Pública (SNIP) en Centroamérica. El texto plantea que la región no solo necesita más inversión pública, sino mejores sistemas para priorizar, formular, evaluar y ejecutar proyectos con criterios de calidad, resiliencia y transparencia.

Entre los desafíos identificados figuran la falta de profesionalización, la debilidad metodológica, la escasa planificación plurianual, la necesidad de blindaje fiscal y presupuestario y la ausencia de mecanismos sistemáticos de seguimiento. En ese contexto, se subraya el valor de promover alianzas entre los SNIP, los ministerios de planificación y hacienda, y espacios regionales de cooperación.

La Maestría en Gerencia de Proyectos para el Desarrollo del ICAP aparece aquí como una plataforma concreta para fortalecer capacidades técnicas y gerenciales, aportando competencias en formulación, evaluación y gestión del ciclo completo de proyectos públicos.

Finalmente, la edición incorpora una propuesta de mayor escala estructural con la Política Económica de Desarrollo Agroindustrial Inclusivo y Sostenible (PEDAIS), que plantea una ruta para

---

# ACTUALIDAD CENTROAMERICANA

Con enfoque sobre el interés público

transformar la agricultura de subsistencia en una agroindustria generadora de valor, empleo y reducción de pobreza. A partir de un diagnóstico comparado de la región, el texto muestra cómo países con alta dependencia del agro y baja inversión en investigación y desarrollo tienden a registrar mayores niveles de pobreza, mientras las economías que tecnifican agregan valor y articulan innovación productiva logran mejores resultados sociales.

PEDAIS propone justamente romper ese círculo mediante una triangulación entre Estado, sistema financiero y política sectorial: reducir costos transaccionales, facilitar crédito productivo, aplicar incentivos fiscales selectivos, fortalecer educación técnica y convertir a las municipalidades en articuladoras territoriales de la transformación agroindustrial. La propuesta añade, además, un componente clave para la integración regional: la idea de que el desarrollo del campo no puede seguir dependiendo de esfuerzos aislados ni de ciclos políticos cortos, sino de una visión de Estado y de bloque que vincule productividad, seguridad alimentaria, logística local y bienestar rural.

En conjunto, esta décimo cuarta entrega reafirma que el desarrollo regional exige una visión integral del Estado: una que reconozca el valor estratégico de la inversión social, que incorpore la igualdad de género como criterio transversal, que fortalezca sistemas de salud más equitativos y sostenibles, que profesionalice la inversión pública y que apueste por una transformación productiva capaz de reducir la pobreza desde los territorios.

Más allá del diagnóstico, los textos apuntan a una misma conclusión: Centroamérica necesita instituciones capaces de pensar mejor el gasto, planificar con mayor inteligencia y ejecutar con sentido de equidad, productividad y resultados. En ese proceso, el ICAP vuelve a situarse como un actor clave para acompañar la formación de capacidades públicas y la construcción de respuestas regionales más sólidas, coherentes y sostenibles.

# Índice

- 1** El presupuesto del Estado y la ilusión contable
- 3** Estadísticas del Día Internacional de la Mujer en Centroamérica
- 7** Modernización y desafíos de los sistemas de salud en Centroamérica: Un análisis comparativo regional
- 10** Propuesta para generar alianzas, Sistemas Nacionales de Inversión Pública de Centroamérica
- 13** Política Económica de Desarrollo Agroindustrial Inclusivo y Sostenible (PEDAIS)

# El presupuesto del Estado y la ilusión contable

*Cuando la inversión social queda atrapada en la etiqueta de 'gasto corriente'*



*¡Marcando el rumbo!*

**Alerta Presupuesto:**  
"Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado para el Ejercicio Fiscal 2026"

Guatemala, 16 de diciembre de 2025

*Nota.* Figura tomada de Centro de Investigaciones Económicas Nacionales (CIEN), 2025.

En Guatemala se repite una consigna fiscal con tono de sentencia técnica: el Estado gasta demasiado en funcionamiento y muy poco en inversión. La frase suena responsable, moderna y eficiente. Pero es profundamente engañosa.

El Presupuesto General del Estado 2026 asciende a Q163,469.3 millones. Según la clasificación económica citada en los análisis técnicos, el 68.7% corresponde a gastos corrientes (sin incluir el servicio de la deuda), el 13.3% al pago de deuda, el 14.6% a otros gastos de capital y apenas el 3.4% a inversión real directa. A simple vista, el diagnóstico parece obvio: Guatemala invierte poco. Pero el problema no está en la cifra, sino en lo que entendemos por inversión.

La contabilidad pública clasifica el gasto por criterios administrativos: corriente, capital y deuda. Esa clasificación organiza el presupuesto, pero no mide su impacto en el desarrollo. No distingue entre consumo improductivo y gasto que forma capacidades futuras.

Cuando se equipara 'gasto corriente' con despilfarro, se comete un error conceptual grave. En el Presupuesto 2026, el Ministerio de Educación recibe Q26,935.0 millones y el Ministerio de Salud Q16,537.7 millones. Sin embargo, la mayor parte de esos recursos aparece como funcionamiento: salarios docentes, médicos, mantenimiento, insumos.

Desde la lógica contable, eso no es inversión. Desde la lógica del desarrollo, es la inversión más estratégica que existe. Vacunación, controles prenatales, atención primaria y nutrición infantil no son gastos estériles. Reducen costos futuros del sistema sanitario, elevan productividad y disminuyen desigualdad estructural. Recortar prevención para 'aumentar inversión' es una contradicción económica.

La educación enfrenta la misma paradoja. Sin salarios docentes, sin materiales, sin mantenimiento escolar, la infraestructura pierde sentido. Un edificio no educa; las personas sí.

El discurso que glorifica la inversión física mientras desprecia el gasto social corriente tiende a favorecer obras visibles —carreteras, edificios, inauguraciones— porque generan capital político inmediato. Pero el verdadero desarrollo no se mide en concreto, sino en capacidades humanas. La inversión real directa puede representar 3.4%, pero el capital humano que se construye cada día en escuelas y centros de salud no aparece en esa categoría. Y esa omisión distorsiona el debate público.

Guatemala necesita discutir la calidad del gasto, no repetir eslóganes contables. No todo gasto corriente es improductivo, y no todo gasto de capital genera desarrollo. El verdadero desafío no es cambiar la contabilidad, sino cambiar el criterio. El presupuesto debe evaluarse por su capacidad de reducir vulnerabilidades, aumentar productividad y formar ciudadanía crítica.

Si seguimos confundiendo etiquetas administrativas con análisis económico, continuaremos tomando decisiones fiscales que priorizan lo visible sobre lo estructural. El desarrollo no se construye solo con cemento y acero. Se construye con salud, educación y oportunidades. Y mientras esas inversiones sigan ocultas bajo la palabra 'funcionamiento', el debate fiscal seguirá atrapado en una ilusión contable.

---

## Referencias

Centro de Investigaciones Económicas Nacionales (CIEN). (2025). *Alerta Presupuesto: Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado para el ejercicio fiscal 2026*. CIEN. <https://cien.org.gt/wp-content/uploads/2025/12/Documento-tecnico-Alerta-Presupuesto-Analisis-del-Presupuesto-de-Ingresos-y-Egresos-2026-aprobado-vf.pdf>

# Estadísticas del Día Internacional de la Mujer en Centroamérica



Nota. Fotografía tomada de Canal 13.

El Día Internacional de la Mujer, celebrado cada 8 de marzo, constituye una fecha significativa para reflexionar sobre los avances logrados en materia de igualdad de género y, al mismo tiempo, analizar los desafíos que continúan enfrentando las mujeres en diferentes regiones del mundo.

En Centroamérica, esta conmemoración adquiere una importancia especial debido a las condiciones sociales, económicas y culturales que influyen en la vida de millones de mujeres. Centroamérica está compuesta por siete países: Guatemala, Belice, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica y Panamá. En conjunto, estos países presentan características similares en términos históricos, culturales y sociales, aunque también muestran diferencias en sus niveles de desarrollo y en las oportunidades disponibles para las mujeres.

El análisis estadístico permite comprender cómo se encuentran las mujeres en ámbitos como la educación, el empleo, la participación política y la seguridad social. El estudio de estadísticas relacionadas con las mujeres es fundamental para diseñar políticas públicas que promuevan la igualdad de oportunidades.

Los datos proporcionados por organismos internacionales como el Banco Mundial, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y ONU Mujeres permiten evaluar los avances logrados en la región y los retos que aún deben superarse.

## Contexto histórico del Día Internacional de la Mujer

El origen del Día Internacional de la Mujer se remonta a los movimientos laborales de finales del siglo XIX y principios del siglo XX. Durante esta época, las mujeres trabajadoras comenzaron a organizarse para exigir mejores condiciones laborales, igualdad salarial y el derecho al voto.

Estas luchas sociales dieron lugar a una serie de manifestaciones y movimientos que sentaron las bases para la defensa de los derechos de las mujeres. En 1975, las Naciones Unidas proclamaron oficialmente el 8 de marzo como el Día Internacional de la Mujer, con el objetivo de promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Desde entonces, esta fecha se ha convertido en un símbolo mundial de la lucha por los derechos de las mujeres y la eliminación de la discriminación de género.

En Centroamérica, el Día Internacional de la Mujer se celebra mediante actividades educativas, campañas de sensibilización y eventos organizados por instituciones gubernamentales, organizaciones sociales y organismos internacionales. Estas actividades buscan visibilizar las contribuciones de las mujeres al desarrollo social y económico de la región.

## Población femenina en Centroamérica

Las mujeres representan aproximadamente la mitad de la población total en los países de Centroamérica. Este dato refleja la importancia de las mujeres en el desarrollo social y económico de la región. Sin embargo, la participación plena de las mujeres en la sociedad depende de factores como el acceso a la educación, las oportunidades laborales y la participación política.

En países como Guatemala y Honduras, las mujeres representan cerca del 50 % de la población total. En El Salvador, Costa Rica y Panamá, la proporción de mujeres es ligeramente superior al 50 %. Estas cifras demuestran que las mujeres constituyen un grupo fundamental dentro de la estructura demográfica de la región.

El análisis de la población femenina permite comprender mejor las necesidades específicas de las mujeres en áreas como la salud, la educación y el empleo. Asimismo, estos datos son esenciales para la planificación de políticas públicas orientadas a mejorar la calidad de vida de las mujeres.

## Educación de las mujeres en Centroamérica

La educación es uno de los principales factores que contribuyen al empoderamiento de las mujeres y al desarrollo de las sociedades. En las últimas décadas, los países centroamericanos han realizado esfuerzos significativos para mejorar el acceso de las niñas y mujeres a la educación.

Según datos de la UNESCO, las tasas de alfabetización femenina en Centroamérica han aumentado de forma considerable. En países como Costa Rica y Panamá, las tasas de alfabetización femenina superan el 95 %, lo que refleja un alto nivel de acceso a la educación básica. Sin embargo, en otros países como Guatemala todavía existen desafíos relacionados con el acceso a la educación en comunidades rurales e indígenas.

La educación no solo permite mejorar las oportunidades laborales de las mujeres, sino que también contribuye a reducir la pobreza, mejorar la salud familiar y fortalecer la participación de las mujeres en la vida política y social.

## Participación laboral femenina

La participación de las mujeres en el mercado laboral ha aumentado en las últimas décadas en Centroamérica. No obstante, todavía existen diferencias importantes entre hombres y mujeres en términos de acceso al empleo, condiciones

laborales y salarios.

En muchos países de la región, las mujeres trabajan principalmente en sectores como servicios, comercio, educación y trabajo doméstico. Estos sectores suelen presentar condiciones laborales menos estables y salarios más bajos en comparación con otros sectores de la economía. Además, muchas mujeres enfrentan dificultades para acceder a empleos formales debido a responsabilidades familiares, falta de oportunidades educativas y desigualdades estructurales.

A pesar de estos desafíos, la participación laboral femenina continúa aumentando, lo que refleja el papel cada vez más importante de las mujeres en el desarrollo económico de la región.

## Participación política de la mujer

La participación política de las mujeres ha experimentado avances importantes en Centroamérica durante las últimas décadas. Varios países han implementado leyes de paridad y cuotas de género para aumentar la representación femenina en cargos públicos.

Costa Rica y Nicaragua destacan como algunos de los países con mayor participación política femenina en la región. En estos países, las mujeres ocupan un porcentaje significativo de los escaños parlamentarios y cargos gubernamentales. Sin embargo, en otros países como Guatemala y Belice, la representación femenina en la política sigue siendo relativamente baja. Esto demuestra que todavía existen barreras estructurales que dificultan la participación plena de las mujeres en la toma de decisiones políticas.

## Violencia contra la mujer

La violencia de género es uno de los principales desafíos que enfrentan las mujeres en Centroamérica. Según la Organización Mundial de la Salud, aproximadamente una de cada tres mujeres en el mundo ha experimentado violencia física o sexual en algún momento de su vida. En la región centroamericana, la violencia contra las mujeres se manifiesta en diversas formas,

incluyendo violencia doméstica, acoso sexual y feminicidio.

Muchos países han aprobado leyes para combatir la violencia de género, pero la implementación efectiva de estas leyes continúa siendo un desafío. La prevención de la violencia contra las mujeres requiere políticas integrales que incluyan educación, acceso a la justicia, programas de apoyo a las víctimas y campañas de sensibilización social.

## Importancia del Día Internacional de la Mujer en la región

El Día Internacional de la Mujer representa una oportunidad para reconocer los logros de las mujeres y promover acciones que contribuyan a la igualdad de género. En Centroamérica, esta fecha se utiliza para reflexionar sobre la situación de las mujeres y promover iniciativas que fortalezcan sus derechos.

Las instituciones públicas, organizaciones sociales y organismos internacionales realizan actividades educativas, conferencias, campañas de sensibilización y programas de apoyo a las mujeres. Estas acciones buscan fomentar la igualdad de oportunidades y promover el respeto a los derechos de las mujeres. Además, el análisis de estadísticas relacionadas con las mujeres permite identificar áreas prioritarias de intervención y diseñar políticas públicas más efectivas.

El análisis estadístico del Día Internacional de la Mujer en Centroamérica permite comprender mejor la situación de las mujeres en la región. Aunque se han logrado avances importantes en áreas como la educación, el empleo y la participación política, todavía existen desafíos significativos relacionados con la desigualdad de género y la violencia contra las mujeres. Fortalecer las políticas públicas orientadas a la igualdad de género es fundamental para promover el desarrollo social y económico de la región. Asimismo, es necesario continuar promoviendo la educación, la participación política y la protección de los derechos de las mujeres para construir sociedades más justas

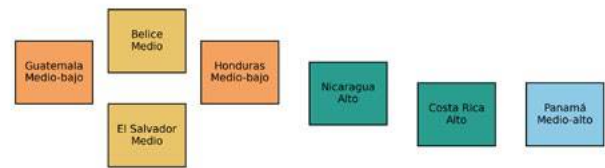
e inclusivas.

La siguiente figura presenta una representación esquemática de los niveles aproximados de igualdad de género en los países de Centroamérica. La clasificación se basa en indicadores regionales relacionados con participación política femenina, participación laboral de las mujeres y acceso a oportunidades sociales y económicas (CEPAL, 2023; Banco Mundial, 2024; ONU Mujeres, 2023).

**Figura 1.**

*Mapa esquemático de Centroamérica con niveles de igualdad de género.*

Mapa esquemático de Centroamérica: niveles de igualdad de género



*Nota.* Figura tomada de CEPAL.

Los países con niveles más altos de igualdad de género en la región incluyen Costa Rica y Nicaragua, donde se observan mayores niveles de participación política y laboral femenina. Panamá presenta niveles medio-altos, mientras que países como Guatemala y Honduras muestran niveles más bajos debido a brechas en el acceso al empleo formal, educación y participación política.

## Referencias

Banco Mundial. (2024). *Gender data portal*. Banco Mundial. <https://data.worldbank.org>

CEPAL. (2023). *Observatorio de igualdad de género de América Latina y el Caribe*. CEPAL. <https://oig.cepal.org>

Naciones Unidas. (2023). International Women's Day. <https://www.un.org>

ONU Mujeres. (2023). *El progreso de las mujeres en América Latina y el Caribe*. ONU. <https://www.unwomen.org>

Organización Internacional del Trabajo. (2023). *Panorama laboral de América Latina y el Caribe*. OIT. <https://www.ilo.org>

Organización Mundial de la Salud. (2021). Violence against women prevalence estimates. OMS. <https://www.who.int>

UNESCO. (2022). Global education monitoring report. <https://www.unesco.org>



# Modernización y desafíos de los sistemas de salud en Centroamérica: Un análisis comparativo regional



*Nota.* Fotografía tomada de Infobae.

En el marco de la integración centroamericana, la salud pública se posiciona no solo como un derecho fundamental, sino como un indicador crítico de la eficiencia administrativa y la cohesión social. Los Estados miembros del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA) enfrentan un desafío marcado por la transición demográfica, la persistencia de enfermedades transmisibles, y el auge de padecimientos crónicos. Bajo esta premisa, el análisis de los sistemas de salud regionales revela una heterogeneidad estructural que condiciona la capacidad de respuesta ante crisis sanitarias y la sostenibilidad del bienestar a largo plazo.

## Modelos de gestión y cobertura: Un panorama divergente

La arquitectura de los sistemas de salud en la región presenta modelos diferenciados en su financiamiento y provisión. Por un lado, se identifica el modelo de seguridad social unificada, con Costa Rica y Panamá como referentes. En el caso costarricense, la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) gestiona un modelo de seguridad social cuya cobertura universal y enfoque preventivo han permitido alcanzar una esperanza de vida de 77.0 años, cifra que supera el promedio de la

región centroamericana (Banco Mundial, 2024).

Según Morales Barahona (2021), este desempeño es resultado directo de un financiamiento solidario que prioriza la equidad en el acceso, a diferencia de modelos donde el gasto depende del nivel de ingreso del ciudadano. No obstante, este modelo enfrenta presiones financieras derivadas del envejecimiento poblacional, el costo creciente de la tecnología médica y la falta de especialistas.

Por otro lado, prevalece en el Triángulo Norte (Guatemala, El Salvador y Honduras) un sistema fragmentado. En estas naciones, la coexistencia de ministerios de salud con presupuestos limitados y sistemas de seguridad social para el sector formal genera brechas de equidad.

Al respecto, la Organización Panamericana de la Salud (OPS, 2014) señala que el gasto público en salud en la región debería situarse en al menos un 6% del Producto Interno Bruto (PIB) para garantizar una cobertura universal efectiva; sin embargo, datos de Morales Barahona (2021) confirman que la mayoría de los Estados miembros del SICA aún se encuentran significativamente por debajo de este umbral.

## Exposición crítica de datos y desempeño regional

Si bien la CEPAL (2023) destaca un incremento en el gasto social total como respuesta a las crisis recientes, este esfuerzo no se ha distribuido de manera equitativa hacia los sistemas de salud. La persistencia de un elevado gasto de bolsillo sugiere que el financiamiento público sanitario sigue siendo insuficiente para cubrir las necesidades crecientes de la población centroamericana.

**Figura 1.**

*Gasto público en salud como porcentaje del PIB en los Estados Miembros del SICA (2014-2020).*



*Nota.* Tomado de *Financiamiento de la Salud Pública en los Estados Miembros del SICA* (p. 6), por O. G. Morales Barahona, 2021, Secretaría Ejecutiva del COMISCA.

## Crisis de talento y gestión: Los casos de Costa Rica y Honduras

La asimetría presupuestaria y administrativa tiene repercusiones tangibles en la operatividad de los sistemas nacionales. En el ámbito nacional, Costa Rica presenta un caso de estudio sobre la fragilidad de los modelos de seguridad social robustos ante la escasez de recurso humano.

En enero de 2025, la CCSS prorrogó la declaratoria de emergencia institucional por el déficit de especialistas hasta agosto de 2026 (Global Salud, 2026). Esta situación evidencia una falla en la planificación prospectiva de la formación médica y la retención de talento frente al sector privado, afectando directamente las listas de espera y la calidad del servicio.

Por otro lado, la gestión de infraestructura en Honduras muestra las consecuencias de la falta de planificación presupuestaria. En marzo de 2026, las autoridades de salud admitieron que los nuevos hospitales proyectados no estarán finalizados este año debido a la carencia de fondos para la contratación anticipada del personal necesario (Infobae, 2026). Ambos escenarios subrayan que la robustez institucional es insuficiente si no se acompaña de una gerencia de recursos humanos y financieros alineada con las demandas actuales.

## Desafíos y oportunidades desde el ICAP

En este complejo escenario, el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP), en su calidad de organismo internacional especializado en la formación de cuadros técnicos y gerenciales, puede tener un rol muy importante. El ICAP afronta tanto el reto como la oportunidad de formar líderes que posean una visión holística de sus contextos nacionales y sociales.

La formación de profesionales capaces de articular los recursos institucionales con los mecanismos de cooperación interinstitucional es fundamental para generar mejoras innovadoras. El fortalecimiento de estas competencias busca producir un impacto significativo y una auténtica transformación en las diversas entidades que conforman los sistemas de salud de la región centroamericana, garantizando que el interés público prevalezca sobre las ineficiencias administrativas.

## Referencias

- Banco Mundial. (2024). *World Development Indicators: Life expectancy at birth, total (years) - Latin America & Caribbean*. <https://databank.worldbank.org/reports.aspx?source=world-development-indicators>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2023). *Panorama Social de América Latina y el Caribe: La inclusión como eje del desarrollo*. Naciones Unidas. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/panorama-social-2023>
- Global Salud. (2026, 13 de enero). *La CCSS prorroga emergencia institucional por déficit de especialistas hasta agosto 2026*. <https://globalsalud.cr/la-ccss-prorroga-emergencia-institucional-por-deficit-de-especialistas-hasta-agosto-2026/>
- Infobae. (2026, 6 de marzo). *Nuevos hospitales no estarán listos en 2026 por falta de planificación y presupuesto en Honduras*. <https://www.infobae.com/honduras/2026/03/06/nuevos-hospitales-no-estaran-listos-en-2026-por-falta-de-planificacion-y-presupuesto-admite-vice-ministro-de-salud-en-honduras/>
- Morales Barahona, O. G. (2021). *Financiamiento de la Salud Pública en los Estados Miembros del SICA*. Secretaría Ejecutiva del COMISCA (SE-COMISCA). [https://www.sica.int/documentos/financiamiento-de-la-salud-publica-en-los-estados-miembros-del-sica\\_1\\_135410.html](https://www.sica.int/documentos/financiamiento-de-la-salud-publica-en-los-estados-miembros-del-sica_1_135410.html)
- Organización Panamericana de la Salud [OPS]. (2014). *Estrategia para el acceso universal a la salud y la cobertura universal de salud*. 53.º Consejo Directivo de la OPS. <https://www.paho.org/es/documentos/estrategia-para-acceso-universal-salud-cobertura-universal-salud>

# Propuesta para generar alianzas, Sistemas Nacionales de Inversión Pública de Centroamérica

Yira Rodríguez Pérez



Nota. Imagen tomada de Zarfideli.

Los Sistemas Nacionales de Inversión Pública (SNIP) presentan importantes oportunidades de mejora, al margen de las debilidades que enfrentan los países centroamericanos para generar inversiones públicas, en relación con la falta de profesionalización, debilidades en los procesos de gestión, implementación de metodologías o limitaciones en recursos financieros.

De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el fortalecimiento de los SNIP's se debe enfocar en mejorar la calidad, la eficiencia y la resiliencia de los proyectos públicos<sup>1</sup>.

Los países centroamericanos pueden optimizar, modernizar o ampliar las capacidades institucionales, así como, mejorar en los procesos de planificación y presupuestación de

proyectos, la buena gobernanza de la inversión pública para por las siguientes áreas:

- α) **Marco de información y transparencia:** Las instituciones deben ofrecer al SNIP un marco sólido y coherente que facilite y genere información suficiente para la evaluación y priorización de proyectos de manera sistemática y transparente, incluyendo indicadores sociales, económicos y ambientales.
- β) **Promoción de alianzas:** Las instituciones pueden fomentar alianzas Públicas Privadas (APP) en la región, no sólo para atraer inversión en infraestructura y facilitar el acceso a los mecanismos de financiamiento, sino, para cerrar brechas de aprendizaje y conocimiento, las cuales contribuyen a mejorar la gestión de la inversión pública.
- χ) **Construcción de capacidades:** Las instituciones deben garantizar procesos de formación, capacitación y actualización para sus equipos, el desarrollo de habilidades técnicas contribuye a la efectividad en el ciclo de vida de los proyectos.
- δ) **Criterios de priorización:** Las instituciones deben establecer y actualizar metodologías de priorización de proyectos. Esto asegura que la inversión promueva el desarrollo, fomente la equidad, promueva la infraestructura resiliente y minimice la intervención y los compromisos políticos.
- ε) **Planificación plurianual:** Las instituciones pueden establecer una planificación de inversión pública multianual, de mediano y largo plazo, a través del levantamiento de carteras de proyectos y planes de inversiones

1 Cuatro áreas estratégicas para fortalecer los sistemas nacionales de inversión pública, [IDB Blog](#) 2024 / Lecciones para una inversión pública eficiente, [IDB Blog](#) 2025

que operen dentro del marco de la sostenibilidad y las reglas fiscales.

- ϕ) **Blindaje fiscal y presupuestario:** Las instituciones pueden desarrollar mecanismos para proteger de forma presupuestaria y fiscal los proyectos de inversión, esto significa la protección de futuras inversiones pública para el desarrollo del país.
- γ) **Seguimiento de la ejecución:** Las instituciones deben monitorear de manera sistemática la ejecución de los proyectos para identificar y corregir desviaciones de forma oportuna, asegurando que se cumplan los objetivos, plazos y costos estimados.
- η) **Enfoque sostenible y resiliente:** Las instituciones deben incluir en el proceso metodológico para formular proyectos de inversión pública, los riesgos naturales, acciones de intervención humana, adaptación y mitigación del cambio climático.

La formación a nivel de postgrado en Gerencia de Proyectos para el Desarrollo, impartida por el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP) ofrece a la comunidad de funcionarios públicos, gestores, ejecutores o evaluadores de proyectos, aprender a:

- a. Identificar correctamente los problemas, causas y efectos que dan origen a los proyectos
- b. Fortalecer habilidades en materia de planificación y presupuestación
- c. Elaborar estudios de mercado y conocer el alcance de los estudios técnicos
- d. Desarrollar metodologías de evaluación ambiental, gestión de riesgos, financiera y económica y social
- e. Aprender técnicas para desarrollar las fases de inicio, ejecución, operación, evaluación y cierre de los proyectos
- f. Aprender a elaborar estudios de prefactibilidad a nivel de preinversión para presentar a los SNIP's

Fortalecer el Sistema Nacional de Inversión Pública con formación en proyectos es crucial para garantizar que los recursos públicos se utilicen de manera eficiente y logren el mayor impacto económico, social y ambiental en los territorios, países o en la región centroamericana.

La capacitación en gerencia de proyectos ayuda a fortalecer al SNIP, a la administración pública y a las personas funcionarias, al desarrollar las capacidades técnicas e institucionales necesarias para ejecutar correctamente el ciclo de vida de los proyectos y establecer portafolios de inversión pública de alta calidad.

Seguidamente, se detallan las áreas clave en las que la formación en proyectos contribuye al fortalecimiento del SNIP.

**Tabla 1.**

*Aportes claves de la Maestría en Gerencia de Proyectos para el Desarrollo del ICAP a los SNIP's de Centroamérica.*

Área	Contribución a SNIP's	Contribución a funcionarios públicos
<b>Capacidad institucional</b>	Crucial para la aplicación efectiva de nuevas metodologías y procedimientos dentro del sistema	Formación de funcionarios estratégicos a nivel de maestría, para tomadores de decisiones gerenciales y especialización en gerencia de proyectos
<b>Priorización de proyectos</b>	Fortalece las metodologías para seleccionar proyectos de alta calidad, asegurando el mayor valor por el dinero público	Uso de metodologías de priorización económica, social y ambiental, incluyendo criterios de resiliencia y descarbonización
<b>Planificación multianual</b>	Permite elaborar carteras de proyectos y planes de inversión de mediano y largo plazo, alineados con los objetivos estratégicos nacionales y el marco de sostenibilidad fiscal	Aprender a vincular proyectos con el Plan Nacional de Desarrollo (PND), la política presupuestaria y el análisis financiero - económico-social para la rentabilidad o el impacto de los proyectos
<b>Ejecución y seguimiento</b>	Mejora el monitoreo sistemático para identificar y corregir desviaciones de manera oportuna, garantizando que se cumplan los objetivos, plazos y costos estimados	Implementación de indicadores clave de ejecución, gestión de riesgos y mecanismos para escalar información a los tomadores de decisiones
<b>Transparencia y rendición de cuentas</b>	Los portafolios de proyectos de inversión pública contribuyen al proceso de fiscalización mediante el cumplimiento de los estudios de factibilidad	Conocimiento sobre los beneficios y costos socioeconómicos, incluyendo alineamientos para la cuantificación de las inversiones públicas

*Nota.* Elaboración propia.

Para lograr un acercamiento efectivo con los Sistemas Nacionales de Inversión Pública de Centroamérica, se propone establecer un espacio de diálogo continuo y colaborativo, orientado a identificar necesidades, prioridades, áreas de oportunidad, experiencias y buenas prácticas, lo cual permitirá definir una hoja de ruta común.

Este proceso puede iniciar con la organización de reuniones individuales en cada país, o bien, participar en los encuentros de la Red de los Sistemas Nacionales de Inversión Pública de América Latina y el Caribe, en estos espacios se podrá promover la organización de conferencias, Webinars, mesas de trabajo o la incursión al postgrado del ICAP, a continuación, se proponen acciones claves para la generación de nuevas alianzas:

- a) Encuentro con los encargados del SNIP en los ministerios o secretarías de planificación y hacienda
- b) Reunión con los directores o jefaturas de inversión pública
- c) Reunión con jerarcas de los sectores (educación, salud, obras públicas, transportes, ambiente, entre otros)
- d) Interacción con personas funcionarias encargadas de planificación o proyectos de las instituciones públicas



# Política Económica de Desarrollo Agroindustrial Inclusivo y Sostenible (PEDAIS)

Jesse J. De León



Nota. Figura generada a través de Inteligencia Artificial.

## I. Radiografía socioeconómica

Los datos oficiales de la Encuesta Nacional de Condiciones de Vida (ENCOVI) de 2023 revelan una profunda crisis de desigualdad y precariedad en Guatemala. Mientras que los datos de la Encuesta Nacional de Condiciones de Vida (ENCOVI), sitúan la pobreza en Guatemala en un 56%, es imperativo observar lo que sucede en la región para dimensionar la magnitud del desafío: En Honduras la pobreza alcanza el 62.9% (Banco Mundial, 2024).

En contraste, los países con mayor diversificación industrial muestran cifras significativamente menores: Nicaragua con un 24.9% (Banco Mundial, 2023). El Salvador registra un 27.2%, Panamá un 21.7% y Costa Rica, se mantiene como el indicador más bajo de la región con un 20.3% (Banco Mundial, 2024) (CEPAL, 2025).

A pesar de esta severa caracterización de la realidad socioeconómica, la respuesta gubernamental parece insuficiente. Al cierre de 2025, la brecha de productividad agrícola por trabajador en Guatemala seguía siendo un 15% inferior al promedio de Costa Rica y Panamá, donde la inversión tecnológica y valor agregado ha permitido rendimientos superiores.

En otras palabras, se puede decir que mientras que en Guatemala el valor agregado por trabajador agrícola se estima en niveles de subsistencia, en Costa Rica el sector agropecuario reportó un crecimiento del 2.0% en 2024, apalancado por exportaciones que superan los USD 2,300 millones anuales (SEPSA-MAG,2025). Por su parte, El Salvador y Honduras han mostrado una aceleración en sus registros de tecnificación agrícola a través de programas de innovación rural, con un incremento notable en la producción de datos y monitoreo de cultivos (FAO,2024).

**Tabla 1.**

*Estado de pobreza en Centroamérica según el PIB.*

País	Pobreza (%)	% PIB Agrícola	Inversión en I+D (estimada)
Guatemala	56.0%	24%	Bajo (<0.2%)
Honduras	62.9%	12%	Moderado
Costa Rica	20.3%	8.4%	Alto (>1.0%)
El Salvador	27.2%	5%	Moderado
Panamá	21.7%	3%	Alto (Tecnificado)

*Nota.* Elaboración propia con datos del Banco Mundial.

La tabla demuestra que depender excesivamente del agro sin implementar tecnología, es una receta para la pobreza:

- En Guatemala, el agro aporta el 24% del PIB, pero emplea casi el 30% de la población. Esto significa que mucha gente produce poco valor individualmente.
- En Costa Rica, el agro aporta el 8.4% del PIB, pero solo emplea al 12% de la población. Sus agricultores son, en promedio, tres veces más productivos que los guatemaltecos.

En la sección III de este artículo veremos lo que sucedería si los países tecnificaran el porcentaje de la población activa de su agroindustria, el aporte al PIB escalaría a niveles masivos.

La paradoja es clara: el 24% del PIB agrícola que posee Guatemala, no es necesariamente un indicador de éxito, sino de una economía primarizada. Una gran parte de ese porcentaje proviene de agricultura extensiva y de subsistencia con muy bajo valor agregado. En contraste con Costa Rica que invierte en más tecnología, permite producir más valor con menos manos (8.4% del PIB) y es conocido en toda la región por haber direccionado la tecnología hacia los servicios de alta tecnología (microchips, dispositivos médicos, etc.), por lo que el agro es más eficiente y exportador.

Por lo que resalta que la correlación es inversa entre el peso relativo del sector agrícola del PIB y el nivel de inversión en I&D. Los países con mayor dependencia porcentual en el agro presentan niveles más altos de pobreza por su baja productividad por trabajador. La PEDAIS busca precisamente romper ese ciclo elevando el valor agregado mediante la tecnología para que el sector agrícola sea un generador de riqueza y no solo un nicho de subsistencia.

Otra debilidad es que a pesar de que las economías tienen una dependencia agrícola, Centroamérica importa el 35% de sus cereales básicos, siendo Nicaragua el único país que mantiene una balanza superavitaria en granos. La dependencia de importaciones en El Salvador y Guatemala ha generado una vulnerabilidad ante los precios internacionales. (CEPAL, 2026).

## II. El desafío de la transversalidad

La fragilidad institucional en la región se refleja directamente en el Índice de Eficiencia Gubernamental, donde Centroamérica presenta una asimetría marcada. Mientras que la inversión en I+D (Investigación y Desarrollo) para el sector agropecuario en el Triángulo Norte (Guatemala, Honduras y El Salvador) apenas promedia el 0.2% del PIB, países con modelos agroexportadores más consolidados como Costa Rica y Panamá han logrado sostener niveles superiores al 1.1% y 1.3% respectivamente (CEPAL, 2025) (Banco Mundial, 2024).

Esta diferencia en la inversión tecnológica explica por qué, según la FAO (2025), el rendimiento por hectárea en cultivos no tradicionales es un 22% más alto en el sur de la región que en el septentrión centroamericano.

Un obstáculo recurrente en la fragilidad institucional es la de los ciclos políticos cuatrienales. En Guatemala y Honduras, la discontinuidad técnica en los ministerios de agricultura y economía tras cada cambio de mando ha resultado en una pérdida de eficiencia operativa estimada en un 15% anual durante el primer año de cada administración (BCIE, 2024). Por el contrario, la experiencia de la Promotora

del Comercio Exterior (PROCOMER) en Costa Rica demuestra que la autonomía técnica y la estabilidad de las políticas de Estado por más de una década, son las que permiten alcanzar el punto de equilibrio en la balanza comercial agroindustrial.

La implementación de la Política Económica de Desarrollo Agroindustrial Inclusivo y Sostenible a nivel regional, requiere una planificación mínima que trascienda la inmediatez política, proyectándose bajo la fórmula  $T=Pt+2Pn$  (donde T representa el tiempo total de la ejecución de la política, Pt es el período de un gobierno y Pn son los períodos de gobierno subsiguientes necesarios para la consolidación), un horizonte mínimo de 12 años como umbral crítico y superar la curva de aprendizaje institucional.

Como señala la CEPAL (2018), las políticas de desarrollo económico y social requieren períodos extensos de monitoreo para verificar su efectividad antes de realizar ajustes estructurales. La ausencia de una visión de Estado que trascienda los gobiernos de turno, condena a los proyectos de gran escala a un ciclo vicioso de reinicio constante por la rotación de cuadros técnicos en el sector público que alcanza hasta un 40% cada cuatro años (BID,2025).

Por lo que es necesario crear sinergia con las diferentes competencias estatales para maximizar el impacto de los recursos (Aguilar Villanueva, 2013).

### III. Propuesta: Política Económica de Desarrollo Agroindustrial Inclusivo y Sostenible PEDAIS

Esta política es un “puente inteligente” que conecta la estabilidad financiera del Estado con la productividad del campo. Su objetivo es transformar al pequeño agricultor en un micro-empresario agroindustrial, asegurando que el crecimiento económico no se quede en las ciudades, sino que se convierta en bienestar en el área rural.

La base del modelo PEDAIS no descansa en acciones aisladas, sino en una triangulación estratégica liderada por los bancos centrales y los ministerios de hacienda (para el caso de Guatemala, Banco de Guatemala y Ministerio de Finanzas Públicas). Para operacionalizar el modelo se necesita:

- **Reducción de costos transaccionales:** La digitalización total de los procesos de exportación para PYMES podría reducir los costos logísticos que actualmente representan hasta un 20% del valor del producto en el corredor seco centroamericano. En comparación, países como Costa Rica han reducido estos costos al 8.5% mediante ventanillas únicas digitales (PROCOMER, 2025).
- **Incentivos fiscales Selectivos:** Se propone un esquema de depreciación acelerada para maquinaria de riego y procesamiento. Esto permitiría que la inversión privada en tecnología se recupere un 40% más rápido que bajo un régimen ordinario, incentivando la importación de maquinaria agroindustrial para modernizar el parque industrial que existe en el área rural, que hoy día, representa un rezago tecnológico del 65% frente a los estándares de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), (BCIE, 2025).
- **Diferencia de tasas y fondo de garantía:** Establecer créditos blandos con tasas de interés real de un solo dígito (Inferior 7% anual), incentivará a los micro-empresarios para capitalizarse e invertir no solo en su siembra, sino en I&D. Actualmente, la tasa de interés promedio para el microcrédito agrícola en el Triángulo del Norte supera el 18% (SECMCA,2026), lo que asfixia cualquier intento de capitalización.

#### a. La base del modelo:

Para que estos ejes funcionen, la PEDAIS integra tres políticas sectoriales fundamentales:

- **Política educativa y técnica:** Mientras que en Panamá y Costa Rica ronda el 12% de la oferta técnica se vincula a la biotecnología aplicada; en Guatemala esta cifra es inferior al 2%(UNESCO,2024).

Una reforma curricular enfocada en la agroindustria 4.0 creará personal capacitado para potenciar los programas de gobierno como la siembra tecnificada.

- **Política fiscal de fomento:** El Ministerio de hacienda y la SAT, deben reducir los aranceles a la importación de tecnología agrícola. El costo de importar un sistema de riego por goteo en Guatemala es, en promedio un 12% más caro que en el resto de la región debido a barreras arancelarias y burocráticas (SIECA,2025).
- **Política de comercio exterior:** El Ministerio de economía debe actuar como el gran facilitador de fronteras. La meta es que la pequeña empresa agroindustrial no solo se produzca, sino que acceda a regímenes especiales de exportación que hoy solo aprovechan grandes corporaciones.

**b. Análisis de la transformación por país**

Si aplicamos la tecnificación de la PED AIS a los países más pobres que se presentaron en la tabla de la sección I de este artículo, el cálculo de crecimiento estimado sería el siguiente:

**Tabla 2.**

*Estado de pobreza en Centroamérica según el PIB con la tecnificación de PED AIS.*

País	Guatemala	Honduras	El Salvador
<b>Pobreza Actual</b>	56.00%	62.90%	27.20%
<b>Pobreza Proyectada</b>	24.50%	28.00%	12.50%
<b>PIB Agrícola Actual</b>	24%	12%	5%
<b>PIB Agroindustrial Proyectado</b>	42.0%*	26.00%	11.50%
<b>Crecimiento Neto del PIB Nacional</b>	48.00%	24.00%	10.00%

\*Nota. En Guatemala, el PIB proyectado sube debido a la magnitud de la fuerza laboral rural actual. Elaboración propia con datos del Banco Mundial.

El país con mayor beneficio potencial es Guatemala. Al tecnificar el 30% de su población activa, el valor agregado generado no solo triplica el ingreso del productor, sino que genera un excedente de capital que reduce la pobreza en 31.5 puntos porcentuales. El PIB nacional experimentaría un “shock” positivo de crecimiento del 48%, posicionándola como la despensa agroindustrial de la región.

Honduras superaría la brecha crítica con la pobreza más alta de la región, la PED AIS, actuaría como un plan de rescate estructural. Al elevar la inversión en I&D al nivel de Costa Rica, podría duplicar su participación agroindustrial en el PIB nacional, logrando que el 12% actual se convierta en un 26% de alto valor agregado, sacando a más de 2 millones de personas de la precariedad extrema.

Por último, El Salvador, aunque su PIB agrícola es menor, su economía es mas abierta. La tecnificación permitiría que pase de producir materias primas a procesar alimentos con tecnología de punta. Esto reduciría su pobreza al 12.5%, niveles cercanos a los países desarrollados de la OCDE, eliminando la dependencia de las remesas para el consumo básico rural.

## IV. Las municipalidades como eje articulador territorial

La estrategia debe evitar la macro centralización que históricamente ha caracterizado al Estado cuando invierte en una región. Un actor clave en su implementación deben ser las municipalidades, las cuales poseen el conocimiento intrínseco de las características socioeconómicas, climáticas, edafológicas y demográficas de sus jurisdicciones. Para su participación, es necesario que cumplan estas dos fases:

### 1. Mitigación de pérdidas postcosecha

Al fortalecer la infraestructura logística local formando centros de acopio municipales y cadenas de suministro, se estima que se podría reducir la merma de productos perecederos que, según la FAO oscila entre 25% y 30% en Guatemala y el Triángulo del norte.

Esta reducción inyectaría liquidez directa al pequeño productor al evitar el desperdicio de casi un tercio de su esfuerzo. En comparación con países como Costa Rica y Panamá, quienes han invertido en redes logísticas territoriales y mantienen índices de merma por debajo del 12%, optimizando la rentabilidad por hectárea sin necesidad de ampliar la frontera agrícola (FAO, 2025) (CEPAL, 2026).

## 2. Desarticulación de la intermediación especulativa

Las municipalidades gestionan los mercados de origen, lo cual es vital para intervenir en el mercado agrícola y reducir la dependencia de los grandes acopiadores metropolitanos que generan un cuello de botella en la logística de estos productos y funcionan como el corazón del comercio agrícola bajo un esquema económico que ya no es el que actualmente predomina. Históricamente, estos actores han ejercido un poder discrecional en la fijación de precios alcanzando un margen hasta el 300% del precio pagado en la finca (IICA, 2025).

Estos centros de acopio en los países centroamericanos se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 3.**

*Centros de acopio en los países centroamericanos.*

<b>País</b>	<b>Centro de Acopio Metropolitano (Referente)</b>	<b>Impacto en el Mercado Agrícola</b>	<b>Modelo de Gestión</b>
<b>Guatemala</b>	CENMA (Central de Mayoreo) / La Terminal	Principal fijador de precios; alto margen de intermediación especulativa.	Tradicional / Mixto
<b>El Salvador</b>	La Tiendona (Mercado Central)	Punto crítico de entrada para hortalizas regionales; alta concentración.	Municipal Tradicional

<b>Honduras</b>	Zonal Belén (Tegucigalpa) / Mercado Dandy (SPS)	Ejes de distribución norte-sur; infraestructura limitada para perecederos.	Municipal
<b>Nicaragua</b>	Mercado Oriental	El de mayor volumen en la región; formación de precios informal y masiva.	Tradicional
<b>Costa Rica</b>	PIMA - CENADA	Gestión técnica; referente en estandarización de calidad y empaque.	Institucional / Técnico
<b>Panamá</b>	Merca Panamá (Cadena de Frío)	Mayor eficiencia logística regional; reducción drástica de mermas.	Público / Moderno

*Nota.* Elaboración propia.

La dependencia a estos centros de acopio macrocefálicos como la CENADA, La Tiendona o el CENMA, perpetúa un modelo de intermediación que drena la rentabilidad del campo. Con esta política económica, se fortalecen los mercados desde su origen, fortaleciendo la economía del agricultor y aliviando el bolsillo del consumidor final. La intervención municipal debe enfocarse en:

- **Incentivo a la producción local:** Fomentar cultivos de acuerdo con la vocación del suelo, garantizando la sostenibilidad. Según la SIECA (2025), la zonificación agrícola municipal aumenta la eficiencia del uso del suelo en un 18%. Esto permite aprovechar los costos de transporte eficientes proponiendo circuitos cortos de comercialización, manejados por las municipalidades.
- **Garantía de precios justos:** Al acortar la cadena de suministro, la municipalidad asegura estabilidad para el consumidor y una rentabilidad justa para el productor, transformando el mercado local en un motor de resiliencia económica frente a choques inflacionarios externos. Solo así se evita el aprovechamiento del comprador que le pone el precio “del día” y el vendedor, ya no puede regresar con el producto por miedo a que se pierda la cosecha.

## V. Conclusión: La urgencia de una visión compartida y medible

Las políticas económicas aisladas, han demostrado ser ineficientes para modificar la estructura de la pobreza en la región. Mientras países vecinos como Costa Rica y Panamá han logrado reducir sus índices de pobreza por debajo del 22% mediante la tecnificación y estabilidad institucional. Nuestra región requiere, más que nunca, una visión compartida que trascienda los intereses sectoriales y los ciclos electorales.

La clave del desarrollo radica en la alineación estratégica de tres pilares que hoy operan de forma fragmentada:

1. El conocimiento microterritorial de las municipalidades, capaces de reducir las mermas postcosecha del 30% al 10%.
2. El poder financiero y la estabilidad técnica del Estado, necesario para cerrar la brecha del crédito agrícola que hoy carece el sistema financiero regional.
3. La capacidad de formación del sector educativo para formar técnicos especializados, indispensable para elevar los estándares competitivos de la agroindustria 4.0.

No es tiempo de improvisar ni de repetir recetas que han fallado a través del tiempo. Mi responsabilidad histórica ya no radica en la identificación del problema, sino en la construcción de una solución técnica y económica. El debate ya no debe centrarse si es posible alcanzar el desarrollo, sino de la urgencia de comenzar hoy. ¿Están capacitados los altos mandos del gobierno de tu país? El diseño de estrategias debe asegurar que ningún ciudadano deba emigrar por necesidad económica y que la pobreza deje de ser un destino hereditario en la región.

¿Cuándo la clase política y técnica de la región demostrará la visión y la voluntad para ejecutar una estrategia que beneficie como bloque? O ¿seguiremos gastando el presupuesto en instituciones inoperantes que prometen la unión centroamericana sin concretar acuerdos que permitan el verdadero desarrollo de la región?

---

## Referencias

- Aguilar Villanueva, L. F. (2013). *El estudio de las Políticas Públicas*. Editorial Siglo XXI.
- Banco Centroamericano de Integración Económica [BCIE]. (2024). *Análisis de Continuidad Administrativa y Eficiencia Operativa en el Sector Público de Centroamérica*. Tegucigalpa, Honduras.
- Banco Centroamericano de Integración Económica [BCIE]. (2025). *Informe de Brechas Tecnológicas y Financiamiento en el Sector Agropecuario del Triángulo Norte*. Tegucigalpa, Honduras.
- Banco Interamericano de Desarrollo [BID]. (2025). *Informe sobre el Servicio Civil en Centroamérica: Rotación Técnica y Desafíos de Institucionalidad*. Washington, D.C.
- Banco Interamericano de Desarrollo [BID]. (2025). *La trampa de la baja productividad en Centroamérica: ¿Por qué el crecimiento no reduce la pobreza?* Washington, D.C.
- Banco Mundial. (2023). *Nicaragua: Panorama general y datos de pobreza*. [DataBank]. <https://datos.bancomundial.org>
- Banco Mundial. (2024). *Indicadores de Desarrollo Mundial: Pobreza y Equidad en Centroamérica (Honduras, El Salvador, Costa Rica)*. [DataBank]. <https://databank.worldbank.org>

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Naciones Unidas.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2025). *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe: Inversión en I+D y Macroeconomía*. Naciones Unidas.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2026). *Logística y Movilidad Rural en Centroamérica: Impacto en la Seguridad Alimentaria y Volatilidad de Precios*. Naciones Unidas.
- Instituto Centroamericano de Estudios Fiscales [ICEFI]. (2024). *Perfil de la estructura productiva y carga tributaria en el Triángulo Norte*. Ciudad de Guatemala, Guatemala.
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura [IICA]. (2025). *Márgenes de Comercialización y Poder de Mercado en las Cadenas Agroalimentarias del Triángulo Norte*. San José, Costa Rica.
- Instituto Nacional de Estadística [INE]. (2024). *Encuesta Nacional de Condiciones de Vida (ENCOVI) 2023: Resultados Principales sobre Pobreza y Desigualdad*. Ciudad de Guatemala, Guatemala.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO]. (2024). *Innovación y Tecnificación Rural: El Monitoreo de Cultivos en Centroamérica*. Roma, Italia.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO]. (2025). *Informe Regional sobre Seguridad Alimentaria y Pérdidas Postcosecha en América Latina*. Roma, Italia.
- Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica [PROCOMER]. (2025). *Estadísticas de Comercio Exterior y Eficiencia de Ventanillas Únicas Digitales*. San José, Costa Rica.
- Secretaría de Integración Económica Centroamericana [SIECA]. (2025). *Estado de la Integración Económica Centroamericana: Aranceles, Facilitación del Comercio y Atlas Municipal*. Ciudad de Guatemala, Guatemala.
- Secretaría Ejecutiva del Consejo Monetario Centroamericano [SECMCA]. (2026). *Informe de Estabilidad Financiera, Tasas de Interés Regionales y Crédito al Sector Privado*. San José, Costa Rica.
- Secretaría de Planificación del Sector Agropecuario [SEPSA-MAG]. (2025). *Informe de Desempeño del Sector Agropecuario en Costa Rica 2024*. San José, Costa Rica.
- UNESCO. (2024). *Educación Técnica y Formación Profesional en América Latina: El Reto de la Agroindustria 4.0*. París, Francia.

# Conoce Nuestros Programas de Posgrado

<p>POSTDOCTORADO EN INNOVACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA</p>  <p>Oferta 2026</p> <p>Click para más información</p> <p>ICAPM SICA</p>	<p>DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICAS Y EMPRESARIAL</p>  <p>Oferta 2026</p> <p>Click para más información</p> <p>ICAPM SICA</p>
<p>MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA CALIDAD</p>  <p>Oferta 2026</p> <p>Click para más información</p> <p>ICAPM SICA</p>	<p>MAESTRÍA EN REGULACIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS EN EL SECTOR DE ENERGÍA</p>  <p>Oferta 2026</p> <p>Click para más información</p> <p>ICAPM SICA</p>
<p>MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA INNOVACIÓN PÚBLICA</p>  <p>Oferta 2026</p> <p>Click para más información</p> <p>ICAPM SICA</p>	<p>MAESTRÍA EN GERENCIA DE PROYECTOS PARA EL DESARROLLO</p>  <p>Oferta 2026</p> <p>Click para más información</p> <p>ICAPM SICA</p>
<p>MAESTRÍA EN EPIDEMIOLOGÍA APLICADA A LA GERENCIA DE LA SALUD PÚBLICA</p>  <p>Oferta 2026</p> <p>Click para más información</p> <p>ICAPM SICA</p>	<p>MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA SALUD</p>  <p>Oferta 2026</p> <p>Click para más información</p> <p>ICAPM SICA</p>
<p>MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA EN ÉNFASIS POLÍTICAS PÚBLICAS</p>  <p>Oferta 2026</p> <p>Click para más información</p> <p>ICAPM SICA</p>	<p>HAGAMOS EL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN MAESTRÍA</p>  <p>Oferta 2026</p> <p>Click para más información</p> <p>ICAPM SICA</p>
<p>HAGAMOS LA TESIS DOCTORAL</p>  <p>Oferta 2026</p> <p>Click para más información</p> <p>ICAPM SICA</p>	

