

**LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y  
Humanidades, Asunción, Paraguay**

ISSN en línea: 2789-3855, 2026

## **Hacia una gobernanza fragmentada: Instituciones internacionales y la crisis de legitimidad del orden global**

**Towards fragmented governance: International institutions and the  
crisis of legitimacy of the global order**

**Rigoberto Negrete Urbano**

rnegrete@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0001-5041-2386>

Facultad de Ciencias Sociales y Políticas,  
Universidad Autónoma de Baja California  
México

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v7i3.6030>

**Redilat**  
Red de Investigadores  
Latinoamericanos

**LATAM**

Revista Latinoamericana de  
Ciencias Sociales y Humanidades

**Artículo recibido:** 30 de enero de 2026.

**Aceptado para publicación:** 17 de junio de 2026.

**Conflictos de Interés:** Ninguno que declarar.

# **VOLUMEN VII**

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v7i3.6030>

## Hacia una gobernanza fragmentada: Instituciones internacionales y la crisis de legitimidad del orden global

Towards fragmented governance: International institutions and the crisis of legitimacy of the global order

**Rigoberto Negrete Urbano**

[rnegrete@uabc.edu.mx](mailto:rnegrete@uabc.edu.mx)

<https://orcid.org/0000-0001-5041-2386>

Facultad de Ciencias Sociales y Políticas, Universidad Autónoma de Baja California  
México

Artículo recibido: 30 de enero de 2026. Aceptado para publicación: 17 de junio de 2026.  
Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

### Resumen


La gobernanza global actual atraviesa un proceso de desmantelamiento normativo y una profunda crisis de legitimidad en su modelo multilateral tradicional. Ante este escenario, el objetivo general de este artículo es examinar críticamente las fallas estructurales del institucionalismo universalista, evaluar la transición operativa hacia los arreglos plurilaterales y analizar el papel de las burocracias transnacionales en la arquitectura global. Los principales hallazgos revelan que la parálisis de alto nivel ha provocado un desplazamiento hacia un "plurilateralismo defensivo" o gobernanza a la carta; no obstante, la resiliencia del orden internacional reposa sobre redes técnicas y burocracias intermedias que actúan como amortiguadores sistémicos. Se concluye que, aunque las instituciones permanecen como el único muro de contención efectivo contra la anarquía, su legitimidad futura dependerá de un diseño institucional pluralista que refleje la multipolaridad del siglo XXI.

*Palabras clave:* gobernanza global, instituciones internacionales, multilateralismo, plurilateralismo, crisis de legitimidad

### Abstract

Current global governance is experiencing a process of normative dismantling and a profound crisis of legitimacy within its traditional multilateral model. Given this scenario, the general objective of this article is to critically examine the structural flaws of universalist institutionalism, evaluate the operational transition toward plurilateral arrangements, and analyze the role of transnational bureaucracies in the global architecture. The main findings reveal that high-level paralysis has caused a shift toward a "defensive plurilateralism" or a la carte governance; nevertheless, the resilience of the international order rests on technical networks and intermediate bureaucracies acting as systemic buffers. It is concluded that, although institutions remain the only effective buffer against anarchy, their future legitimacy will depend on a pluralistic institutional design that truly reflects the multipolarity of the 21st century.

*Keywords:* global governance, international institutions, multilateralism, plurilateralism, legitimacy crisis

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicado en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons. 

Cómo citar: Negrete Urbano, R. (2026). Hacia una gobernanza fragmentada: Instituciones internacionales y la crisis de legitimidad del orden global. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 7 (3), 1447 – 1457. <https://doi.org/10.56712/latam.v7i3.6030>

## **INTRODUCCIÓN**

La gobernanza global actual atraviesa hoy un proceso de desmantelamiento normativo que trasciende la simple ineficiencia administrativa. El modelo de multilateralismo universalista, establecido después de 1945 sobre la base de organizaciones con membresía global y tratados de vocación universal, ha empezado a mostrar signos claros de agotamiento frente a la complejidad disruptiva de los desafíos del siglo XXI. Como señala acertadamente Zürn (2018), no nos enfrentamos simplemente a una falla técnica de los organismos, sino a una crisis profunda de autoridad y legitimidad. En este escenario, las instituciones internacionales (OI) enfrentan un doble cuestionamiento: por su ineficacia operativa ante las crisis urgentes y por su incapacidad estructural para reflejar la distribución real del poder en el sistema internacional actual.

Este cambio ha dado lugar a lo que se define en la academia como un plurilateralismo fragmentado, donde coaliciones de países "afines" optan por negociar acuerdos parciales en áreas críticas como la gobernanza migratoria y la protección del medio ambiente. Este giro responde a una cruda realidad sistémica: la incapacidad de alcanzar consensos universales en foros de 193 Estados ha desplazado la coordinación estratégica hacia "clubes" temáticos que priorizan la agilidad ejecutiva sobre la inclusión democrática.

La idea central de este ensayo sostiene que el debilitamiento de las instituciones internacionales no es un evento temporal, sino el resultado de una obsolescencia estructural. Esta situación ha dejado al sistema internacional huérfano de herramientas institucionales sólidas para gestionar los conflictos bélicos de alta intensidad y enfrentar el abandono deliberado de las reglas por parte de sus propios promotores históricos.

## **LA DESOBEDIENCIA INSTITUCIONAL Y EL RETORNO DEL REALISMO**

La obsolescencia estructural mencionada se manifiesta de manera agresiva en lo que se denomina la "desobediencia institucional" de las grandes potencias. Como señala John Mearsheimer (2018), desde una perspectiva neorrealista, las instituciones internacionales son efectivas solo mientras coinciden con los intereses de las potencias hegemónicas; sin embargo, en el actual contexto de multipolaridad competitiva, tanto Estados Unidos como Rusia y China han optado por ignorar los mandatos de organismos como el Consejo de Seguridad de la ONU cuando sus intereses vitales de seguridad están en juego. Este fenómeno erosiona la base del orden liberal, convirtiendo a las instituciones en foros de retórica vacía más que en instrumentos de regulación efectiva.

Además, Robert Keohane (2020) advierte que este distanciamiento de las reglas no es solo una decisión externa, sino una erosión interna del compromiso multilateral. Cuando los Estados que diseñaron la arquitectura de 1945, especialmente las democracias occidentales, empiezan a ver a las organizaciones internacionales como obstáculos para su soberanía o su competitividad económica, el sistema pierde su ancla normativa. El resultado es un "vacío de gobernanza" donde el derecho internacional es invocado de manera selectiva, profundizando la percepción de que el sistema carece de autoridad y acelerando el tránsito hacia el plurilateralismo fragmentado que caracteriza nuestra época.

## **PUNTOS DE INFLEXIÓN: LA IMPOTENCIA INSTITUCIONAL ANTE LA GUERRA**

La importancia de las organizaciones internacionales (OI) radica en su capacidad para reducir la incertidumbre sistémica y facilitar los mecanismos de paz; sin embargo, los conflictos actuales en Ucrania y la escalada en Oriente Medio operan hoy como el acta de defunción de la efectividad del Consejo de Seguridad de la ONU en su forma actual. La brecha entre el mandato legal de las OI y su capacidad de ejecución política nunca ha sido tan evidente como en la presente década.

### **UCRANIA Y LA EROSIÓN DE LA SEGURIDAD COLECTIVA**

La invasión de la Federación Rusa a Ucrania marcó un punto crítico institucional sin precedentes. El diseño original del Consejo de Seguridad, basado en el equilibrio de poder de la posguerra, ha demostrado ser estructuralmente ineficaz cuando un Miembro Permanente utiliza el derecho de veto para anular la función principal de la organización: la preservación de la paz y la seguridad internacionales.

Esta parálisis no representa únicamente un bloqueo diplomático; constituye una erosión profunda de la confianza en el derecho internacional. Como consecuencia, la gobernanza de seguridad se ha trasladado hacia alianzas militares (como la OTAN) y resoluciones de la Asamblea General que, aunque poseen una alta legitimidad política, carecen del poder coercitivo necesario para detener una agresión armada. En este caso, el multilateralismo ha sido sustituido por la realpolitik de bloque.

### **IRÁN Y LA REGIONALIZACIÓN DEL CONFLICTO**

La escalada de tensiones en Oriente Medio, involucrando a Irán, Israel y actores regionales bajo el respaldo de Estados Unidos, resalta la falta de capacidad de las instituciones para manejar las denominadas amenazas híbridas y conflictos de geometría variable. En este escenario, las OI han quedado relegadas a una función meramente paliativa, centrada en la gestión de las consecuencias humanitarias a través de agencias como ACNUR o la OMS, pero han perdido por completo su rol central en la prevención y resolución del conflicto político de fondo.

Como argumentan Knill et al. (2024), las crisis transfronterizas actuales tienen una velocidad y complejidad que superan con creces la capacidad de coordinación de las agencias internacionales. Estas organizaciones operan todavía bajo lógicas burocráticas y mandatos estáticos que han sido superados por la aceleración de la geopolítica contemporánea y la proliferación de actores no estatales, dejando al sistema internacional sin un árbitro capaz de disminuir la violencia estructural.

### **LA REFORMA DEL CONSEJO DE SEGURIDAD: ¿DEMOCRATIZACIÓN O PARÁLISIS PERPETUA?**

La inoperancia del Consejo de Seguridad ante las crisis de Ucrania e Irán ha revitalizado el debate sobre la necesidad de una reforma estructural que modifique su composición y el uso del derecho de veto. Como indica la propuesta del G4 (Brasil, Alemania, India y Japón), la actual estructura de poder refleja la realidad geopolítica de 1945 y no la de 2026. La intención de estos Estados de obtener un asiento permanente no es solo una cuestión de prestigio, sino una demanda de eficacia. Un Consejo que no incluya a las potencias emergentes del Sur Global carece de la legitimidad necesaria para que sus resoluciones sean acatadas globalmente.

Sin embargo, la reforma se enfrenta a lo que los analistas llaman "el dilema del guardián". Los cinco miembros permanentes (P5) muestran una resistencia histórica a diluir su poder de veto, argumentando que una ampliación del Consejo podría llevar a una parálisis aún mayor en la toma de decisiones. Esta tensión entre la democratización representativa y la eficacia operativa mantiene al organismo en un estado de inactividad. Mientras el consenso para la reforma no se materialice, la gobernanza de la seguridad internacional seguirá fragmentándose hacia esquemas regionales y coaliciones ad hoc, dejando a la ONU como un observador moral, pero políticamente desplazado de los grandes centros de decisión.

### **LA RUPTURA DEL MULTILATERALISMO: EL RETORNO AL INTERÉS NACIONAL Y LA DESLEGITIMACIÓN DEL ORDEN BASADO EN REGLAS**

El debilitamiento del sistema internacional contemporáneo no se debe únicamente a fallas de diseño burocrático, sino a un cambio fundamental en la percepción de los Estados sobre la utilidad de las

Instituciones Internacionales (OI). Durante la era de la posguerra, el multilateralismo fue aceptado como un "seguro de vida" frente a la anarquía hobbesiana; sin embargo, en la actualidad presenciamos el retorno de una visión neorrealista transaccional. En este nuevo paradigma, las potencias consideran que las reglas universales, lejos de proveer estabilidad, limitan su capacidad de maniobra estratégica y su soberanía nacional.

Como sostiene Zürn (2018), este proceso se define como una "contestación de autoridad": el punto de inflexión en el que las normas internacionales dejan de ser percibidas como fuentes de legitimidad para ser interpretadas como herramientas para imponer intereses ajenos o de potencias en declive.

### ***EL DESCONOCIMIENTO DEL MODELO POR SU ARQUITECTO: EL CASO DE ESTADOS UNIDOS***

Un eje central de esta ruptura sistémica es la transformación de la política exterior de Estados Unidos. Históricamente, Washington fue el principal arquitecto y promotor del multilateralismo, pues este le permitía ejercer su hegemonía de forma institucionalizada, predecible y menos costosa. No obstante, en la última década se ha consolidado una tendencia hacia el excepcionalismo transaccional. Este fenómeno no se limita de una administración coyuntural, sino que refleja un cambio estructural hacia la preferencia del bilateralismo o el "minilateralismo" sobre las obligaciones universales de largo plazo.

El estancamiento de la Organización Mundial del Comercio (OMC) representa el ejemplo más claro de esta erosión. Al bloquear deliberadamente el funcionamiento de su Órgano de Apelación, Estados Unidos ha desmantelado de facto el sistema de justicia comercial global. Según Hoekman (2025), este vacío normativo no es un descuido administrativo, sino una estrategia deliberada para recuperar la libertad de imponer aranceles y sanciones unilaterales, rompiendo el principio de nación más favorecida que sostuvo el intercambio global por décadas. Esta acción ha forzado al resto de los actores a refugiarse en el plurilateralismo, fragmentando el mercado mundial en bloques de afinidad política (friend-shoring) que excluyen a las economías que no se alinean con sus prioridades de seguridad.

### ***EL AUGE DEL MINILATERALISMO: QUAD Y AUKUS COMO SÍNTOMAS DE FRAGMENTACIÓN***

La parálisis de los foros inclusivos ha dado paso a los denominados "clubes de afinidad" o mecanismos de minilateralismo estratégico. Estos esquemas, a diferencia de las OI tradicionales, no buscan la universalidad ni la legalidad internacional formal, sino la eficacia operativa inmediata y la exclusividad.

El QUAD (EUA, Japón, Australia, India): Se presenta bajo la narrativa de un "Indo-Pacífico libre y abierto", pero en la praxis opera como un mecanismo de contención militar, logística y tecnológica fuera del marco normativo de la ONU.

El AUKUS (Australia, Reino Unido, EUA): Este pacto de seguridad representa una ruptura profunda con el multilateralismo de defensa. Al priorizar la transferencia de tecnología nuclear militar entre aliados anglosajones, se ignoran los mecanismos de consulta regionales y se debilita la confianza en el régimen de no proliferación global.

Estos mecanismos son la evidencia de que el interés nacional ha vuelto a sobresalir sobre la seguridad colectiva. Como señalan Knill et al. (2024), esta fragmentación genera una "competencia de regímenes" donde las reglas del juego ya no son claras, aumentando el riesgo de errores de cálculo geopolíticos en los que las instituciones tradicionales ya no poseen la autoridad ni el prestigio para mediar.

### ***EL COSTE DEL REGRESO AL INTERÉS NACIONAL PARA EL BIEN COMÚN***

El retorno al interés nacional tiene un impacto devastador en la gestión de los bienes públicos globales. Desafíos existenciales como la crisis climática o la regulación ética de la Inteligencia Artificial no

pueden resolverse mediante la suma de intereses individuales de los Estados. La paradoja de la gobernanza actual radica en que, mientras los riesgos son cada vez más transnacionales y acelerados, la respuesta institucional es cada vez más nacionalista y fragmentada.

Esta ruptura del contrato multilateral genera lo que la literatura especializada denomina un "déficit de gobernanza": una brecha creciente entre la necesidad técnica de soluciones globales y la oferta real de voluntad política soberana. Para los países en desarrollo, este escenario es crítico; el debilitamiento de las reglas universales los deja a merced de la "diplomacia de fuerza", donde el desarrollo nacional queda supeditado a las prioridades de seguridad y las cadenas de suministro de las grandes potencias.

### **EL PLURILATERALISMO COMO ADAPTACIÓN Y RIESGO**

Siguiendo la perspectiva analítica de Knill et al. (2024), la gobernanza contemporánea ha dejado de ser un proceso lineal y centralizado para convertirse en una compleja superposición de capas institucionales. En este sentido, las políticas nacionales se ven "solapadas" por una densa red de actividades internacionales que operan en diferentes niveles de obligatoriedad. El surgimiento de redes informales y los denominados "procesos consultivos regionales" han permitido que la cooperación técnica continúe operativa; sin embargo, este avance se ha logrado a costa de una erosión significativa en la transparencia y los mecanismos de rendición de cuentas globales.

En áreas críticas como la crisis climática y la gobernanza migratoria, la ausencia de un consenso universal ha impulsado el desarrollo de "nuevas formas de gobernanza" fundamentadas en compromisos voluntarios o soft law. Esta transición hacia arquitecturas más flexibles es analizada por Bäckstrand et al. (2017), quienes destacan el papel de las redes policéntricas y actores no estatales como motores de una cooperación que ya no depende exclusivamente de los tratados formales entre Estados. Si bien esta modalidad otorga la flexibilidad necesaria para avanzar entre países "afines", también conlleva un riesgo sistémico, socava los marcos universales de protección, creando un mosaico de regímenes fragmentados que pueden resultar excluyentes para las poblaciones más vulnerables del Sur Global, las cuales quedan desprotegidas ante la falta de normas vinculantes y universales.

### **LA EMERGENCIA DE UN ORDEN PARALELO: EL BLOQUE BRICS+ Y LA INSTITUCIONALIDAD CHINA COMO DESAFÍO SISTÉMICO**

La parálisis operativa y la crisis de representatividad en las instituciones tradicionales no han generado un vacío de poder, sino que han incentivado la creación de una estructura institucional paralela de gran escala. Este fenómeno, encabezado por China y el bloque ampliado de los BRICS+, no debe interpretarse meramente como una alianza económica coyuntural, sino como una propuesta de gobernanza alternativa que disputa activamente la centralidad normativa de Occidente. Como sostiene Zürn (2018), nos encontramos ante una "competencia de regímenes", donde la legitimidad del orden establecido tras 1945 es desafiada por nuevas estructuras que prometen una mayor horizontalidad y un respeto irrestricto a la soberanía nacional.

### **EL NUEVO BANCO DE DESARROLLO (NBD) Y LA DESDOLARIZACIÓN DE LA GOBERNANZA FINANCIERA**

El ejemplo más concreto de esta institucionalidad alternativa es el Nuevo Banco de Desarrollo (NBD). A diferencia del Fondo Monetario Internacional (FMI) o el Banco Mundial, el NBD ha sido diseñado bajo una lógica de cuotas de poder equitativas que elimina el derecho de veto de las potencias tradicionales. Esta estructura responde directamente a lo que Hoekman (2025) identifica como el agotamiento del multilateralismo de Bretton Woods, incapaz de reformar su sistema de cuotas para reflejar el ascenso real de las economías emergentes.

La relevancia estratégica del NBD reside en su potencial para fomentar la desdolarización de las transacciones internacionales. Al promover el uso de monedas locales en el financiamiento de proyectos de infraestructura, los BRICS+ están construyendo un "escudo financiero" que busca proteger a las economías emergentes de la volatilidad del dólar y de las sanciones unilaterales impuestas a través del sistema Swift y otros mecanismos dominados por Estados Unidos.

Esta búsqueda de autonomía financiera es una herramienta de autonomía política que debilita la capacidad de coerción de las instituciones financieras tradicionales.

### **LA INICIATIVA DE LA FRANJA Y LA RUTA: GOBERNANZA POR INFRAESTRUCTURA**

Por su parte, la Iniciativa de la Franja y la Ruta (BRI) de China representa una forma de "gobernanza por proyectos" que elude deliberadamente los marcos de los tratados multilaterales clásicos. Mientras que el multilateralismo liberal se fundamenta en condicionalidades políticas y estándares de gobernanza democrática, el modelo chino prioriza el desarrollo de infraestructura física y la conectividad digital sin interferencia en los asuntos internos. Como señalan Stone y Ladi (2015), esta "administración transnacional" de megaproyectos permite a Beijing establecer estándares técnicos y normativos en regiones estratégicas de Asia, África y América Latina, consolidando una red de interdependencia al margen de las agencias de desarrollo tradicionales.

Este modelo plantea un dilema ético y operativo para la gobernanza global, ofrece soluciones rápidas a las brechas de infraestructura que el Banco Mundial no ha logrado cerrar, pero simultáneamente fragmenta los estándares globales de transparencia y sostenibilidad ambiental. La BRI funciona como el motor de un plurilateralismo pragmático, donde las reglas no se debaten en asambleas universales, sino que se negocian en memorandos de entendimiento bilaterales que consolidan la influencia de China como el nuevo nodo central de la cooperación Sur-Sur.

### **EL DESAFÍO A LA REPRESENTATIVIDAD: DEL G7 AL G20 Y EL AUGE DE LOS BRICS+**

La reciente expansión de los BRICS (incorporando a naciones como Irán, Egipto, Etiopía, Emiratos Árabes Unidos y Arabia Saudita) consolida al bloque como el principal contrapeso geopolítico al G7. Esta expansión trasciende lo demográfico; es una declaración de principios sobre la necesidad de un multilateralismo multipolar. Mientras que el G7 representa los intereses consolidados del "Norte Global", los BRICS+ se posicionan como la voz de la "mayoría global" que exige una reforma profunda del Consejo de Seguridad de la ONU y del sistema de seguridad colectiva.

En este sentido, la importancia de este orden paralelo radica en su capacidad para ofrecer a las naciones en desarrollo una opción de "alineamiento múltiple" (multi-alignment). Con esto, los Estados ya no se ven obligados a aceptar las reglas de un único centro de poder; ahora poseen el margen de maniobra para navegar entre la arquitectura institucional de Occidente y las nuevas alternativas de Oriente. Sin embargo, como advierten Orsini et al. (2013), esta dualidad de regímenes aumenta exponencialmente la complejidad de la gobernanza, obligando a los Estados a desarrollar capacidades diplomáticas mucho más sofisticadas para evitar quedar atrapados en la creciente rivalidad sistémica entre las grandes potencias.

### **LA ADMINISTRACIÓN TRANSNACIONAL Y LA COOPERACIÓN TÉCNICA: ¿EFICACIA FRENTE A LA PARÁLISIS POLÍTICA?**

Uno de los fenómenos más sugerentes en la arquitectura de la gobernanza global contemporánea es la creciente divergencia entre la parálisis de los órganos políticos de las Organizaciones Internacionales (OI) y la operatividad técnica de sus agencias especializadas. Mientras el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas se encuentra frecuentemente bloqueado por la colisión de intereses

geopolíticos de las grandes potencias, la gestión de los bienes públicos globales continúa fluyendo a través de lo que Stone, D., & Ladi, S. (2015) definen como la "administración pública transnacional". Esta capa de la gobernanza, aunque menos visible para la opinión pública, resulta mucho más resiliente, articulándose mediante redes de expertos y burocracias especializadas que mantienen una coordinación constante en estándares de salud pública, aviación civil, telecomunicaciones y regulación financiera internacional.

Siguiendo la tesis de Knill et al. (2024), las agencias internacionales han logrado desarrollar una notable capacidad de "coordinación en crisis" que, en escenarios críticos, suele superar la voluntad política inmediata de los Estados miembros. Durante las crisis transfronterizas de la última década, es decir, desde la pandemia de COVID-19 hasta las crisis financieras recurrentes, instituciones como la Organización Mundial de la Salud (OMS) o el Consejo de Estabilidad Financiera (FSB) han operado como nodos centrales de información y normativa técnica. Sin embargo, esta eficacia técnica se enfrenta a un desafío de legitimidad democrática, al operar en gran medida fuera del escrutinio público directo, se corre el riesgo de consolidar una gobernanza tecnocrática que profundice la brecha entre la toma de decisiones globales y el ciudadano común. Por lo tanto, la importancia estratégica de estas instituciones radica en su capacidad para "aislar" sectores técnicos de la confrontación política abierta, garantizando así la funcionalidad mínima indispensable del sistema internacional.

### ***NUEVAS FRONTERAS Y AMENAZAS GLOBALES: EL VACÍO REGULATORIO DE LA IA Y LA CIBERSEGURIDAD***

La falta de modernidad institucional es especialmente alarmante frente a las amenazas emergentes que definen el siglo XXI. La Inteligencia Artificial (IA) y la ciberseguridad representan dominios donde la noción tradicional de soberanía estatal se vuelve difusa y donde las reglas de juego internacionales son, en la práctica, inexistentes. A diferencia de la era nuclear, donde el Organismo Internacional de Energía Atómica (OIEA) logró establecer con éxito un régimen de inspección y control multilateral, en la era digital actual no existe una autoridad universal con un mandato claro para regular el uso militar de la IA o arbitrar los ciberataques de Estado.

Este vacío normativo ha dado lugar a lo que Zürn (2018) describe como la "impugnación por omisión". Al no contar con instituciones modernas capaces de ejercer un juicio efectivo en el ciberespacio, las potencias recurren nuevamente a esquemas minilaterales o acuerdos bilaterales de seguridad tecnológica (como el ya mencionado AUKUS). Esta fragmentación regulatoria es intrínsecamente peligrosa, permite que el desarrollo tecnológico sea dictado primordialmente por la competencia armamentística y no por principios de gobernanza ética global. La ausencia de un multilateralismo robusto en estas áreas críticas no solo deja a los Estados más pequeños en una posición de vulnerabilidad ciberestratégica, sino que pone en riesgo sistémico la estabilidad de la infraestructura financiera y de las comunicaciones a nivel global.

### ***EL MULTILATERALISMO COMO HERRAMIENTA DE DESARROLLO Y AUTONOMÍA: ESTRATEGIAS ANTE LA ASIMETRÍA DE PODER***

En el convulso escenario de fragmentación geopolítica actual, el multilateralismo trasciende su función original de simple foro de diálogo para convertirse en una herramienta vital de supervivencia y ejercicio de soberanía para las potencias medias y las economías en desarrollo. La tesis clásica de la "autonomía" en el sistema internacional ha mutado profundamente, ya no se interpreta como la capacidad de aislamiento o autosuficiencia, sino como la habilidad estratégica para navegar e influir en los regímenes internacionales que dictan las reglas del juego global. Como señalan Stone y Ladi (2015), la gobernanza global ha configurado una "administración transnacional" donde el poder no se ejerce únicamente mediante la fuerza militar, sino a través de la capacidad técnica de definir estándares, normativas y agendas de desarrollo que vinculan a los Estados.

### **LAS INSTITUCIONES INTERNACIONALES COMO ESCUDOS NORMATIVOS**

Para aquellos países que no forman parte del núcleo duro de seguridad de las grandes potencias como el G7 o los miembros permanentes del Consejo de Seguridad, las instituciones internacionales operan como auténticos "escudos normativos". En ausencia de un orden basado en reglas universales, el sistema internacional regresaría irremediablemente a una lógica de "suma cero", donde la ley del más fuerte prevalecería sin ningún tipo de mediación institucional. Es por esto que el multilateralismo ofrece a los Estados periféricos la posibilidad de la agregación de poder; mediante coaliciones temáticas en foros como la Asamblea General de la ONU o la UNCTAD, estos Estados pueden contrapesar las presiones bilaterales asimétricas de las grandes potencias.

Siguiendo a Zürn (2018), la importancia de estas instituciones radica en su capacidad para generar lo que denomina "autoridad reflexiva". Es decir, al participar activamente en organismos multilaterales, los Estados en desarrollo poseen la plataforma para impugnar la legitimidad de las decisiones tomadas en foros exclusivos (como el G7 o el pacto AUKUS), exigiendo una redistribución del poder que refleje con fidelidad la realidad demográfica y económica del siglo XXI. El multilateralismo es, por tanto, el único espacio institucional que permite transitar de una condición de "dependencia pasiva" a una de "inserción activa" en la gobernanza global.

### **EL DESARROLLO EN LA ERA DEL PLURILATERALISMO FRAGMENTADO**

La transición hacia un plurilateralismo fragmentado, descrita por Hoekman (2025), plantea un desafío dual para los procesos de desarrollo. Por un lado, la proliferación de "clubes" de inversión y comercio (como la Iniciativa de la Franja y la Ruta o el CPTPP) ofrece vías rápidas de financiamiento e integración productiva que el multilateralismo formal de la OMC ha sido incapaz de concretar en décadas. Por otro lado, esta misma fragmentación amenaza con marginar a los Estados que carecen de importancia geoestratégica para los grandes bloques, exacerbando las brechas de desigualdad global.

La autonomía de desarrollo hoy depende críticamente de la capacidad de los Estados para gestionar lo que Orsini et al. (2013) denominan "complejos de regímenes". Un Estado con verdadera vocación autonómica es aquel que desarrolla la destreza para interactuar simultáneamente con las instituciones tradicionales de Bretton Woods (FMI y Banco Mundial) y con las nuevas alternativas financieras emergentes, como el Nuevo Banco de Desarrollo (NBD) de los BRICS o el Banco Asiático de Inversión en Infraestructura (AIIB). Esta "multilateralidad estratégica" permite diversificar los vínculos de dependencia y obtener condiciones de financiamiento más favorables para proyectos de infraestructura crítica, transición energética y soberanía digital.

### **LA REFORMA INSTITUCIONAL COMO IMPERATIVO DE SUPERVIVENCIA**

Para que el multilateralismo recupere su eficacia como herramienta de desarrollo, es necesaria una reforma estructural que supere definitivamente el diseño estático de 1945. La obsolescencia en el sistema de cuotas del FMI y la parálisis política del Consejo de Seguridad no son solo deficiencias administrativas, sino obstáculos directos para la estabilidad del crecimiento global.

La propuesta de un "multilateralismo de resultados" implica que las instituciones deben transitar hacia mecanismos de cooperación técnica reforzada con mayor capacidad de coerción normativa. Como señalan Knill et al. (2024), las agencias internacionales más eficaces son aquellas que logran amalgamar su autonomía técnica con una coordinación política fluida entre diversos niveles de gobernanza. El fortalecimiento de estas capacidades es la única vía viable para gestionar los bienes públicos globales, estabilidad financiera, salud pública y sostenibilidad ambiental que ningún bloque regional o potencia individual, por poderosa que sea, puede garantizar de manera aislada.

## COMENTARIOS

En conclusión, las instituciones internacionales se encuentran actualmente en una fase de transición crítica, atrapadas entre un orden que no termina de morir y uno que aún no acaba de nacer. El punto de inflexión marcado por los conflictos militares en Ucrania e Israel/Palestina ha desnudado la fragilidad de la seguridad colectiva tradicional, mientras que el repliegue estratégico de potencias occidentales ha acelerado la fragmentación hacia el plurilateralismo de bloques. Este escenario, lejos de ser un vacío de poder, ha dado paso a una "competencia de regímenes" (Zürn, 2018) donde la legitimidad ya no es un atributo universal, sino un terreno de disputa geopolítica.

El futuro de la gobernanza global no dependerá de la desaparición de las organizaciones actuales, sino de su capacidad de reforma interna y resiliencia. Como se ha analizado, la emergencia de redes policéntricas y estructuras alternativas como los BRICS+ no necesariamente invalida el multilateralismo, sino que lo obliga a transitar hacia un modelo híbrido y pragmático. Si las instituciones no logran integrar la pluralidad de intereses del siglo XXI y regular las fronteras tecnológicas y climáticas emergentes, el sistema internacional se deslizará inexorablemente hacia una era de rivalidades puras sin mediación diplomática.

La apuesta racional y pragmática, por tanto, sigue siendo la defensa de un orden basado en reglas que, aunque profundamente imperfecto, constituye el único muro de contención efectivo contra la "ley de la selva" geopolítica. En última instancia, la supervivencia de la gobernanza global dependerá de su capacidad para transformarse de un sistema de hegemonía en un ecosistema de coexistencia normativa.

## REFERENCIAS

Biermann, F., Pattberg, P., van Asselt, H., & Zelli, F. (2009). The fragmentation of global governance architectures: A framework for analysis. *Global Environmental Politics*, 9(4), 14–40. <https://doi.org/10.1162/glep.2009.9.4.14>

Bäckstrand, K., Kuyper, J. W., Linnér, B. O., & Scobie, M. (2017). Non-state actors in global climate governance: From the margins to the mainstream? *International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics*, 17(4), 561–579. <https://doi.org/10.1007/s10784-017-9371-1>

Hoekman, B. (2025). Global governance transformation: From multilateralism to plurilateralism. *Journal of International Economic Law*, 28(1), 12–35.


Keohane, R. O. (2020). *Instituciones internacionales y poder estatal: Ensayos sobre teoría de las relaciones internacionales*. Princeton University Press / Grupo Editorial Iberoamérica.

Knill, C., Steinebach, Y., & Fernández-i-Marín, X. (2024). *EU agencies and transboundary crises: Coordination capacity in comparative perspective*. Palgrave Macmillan / Tsinghua SPPM Academic Series.

Mearsheimer, J. J. (2018). *The Great Delusion: Liberal Dreams and International Realities*. Yale University Press.

Orsini, A., Morin, J. F., & Young, O. R. (2013). Regime complexes: A buzz, a boom or a boost for global governance? *Global Governance: A Review of Multilateralism and International Organizations*, 19(1), 27–39. <https://doi.org/10.1163/19426720-01901003>

Stone, D., & Ladi, S. (2015). Global public policy and transnational administration. En *Handbook of Public Policy and Public Administration*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781781956175.00028>

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) .