

Inserción internacional de la República Argentina

Fundamentos para una autonomía estratégica sostenida
(2025-2050)

EJE INTERNACIONALES
DOCUMENTO 02
SERIE PROYECTO PAÍS 2025

RESUMEN EJECUTIVO

La política exterior argentina se encuentra en una encrucijada crítica, definida por un sistema internacional en reconfiguración y la aceleración de la competencia geopolítica.

La debilidad estructural del país reside en su histórica incapacidad para sostener una visión internacional coherente, marcada por el 'zigzag' ideológico de gobierno a gobierno. Esta inconsistencia erosiona la credibilidad, inhibe la inversión a largo plazo y compromete el desarrollo nacional, afectando directamente la estabilidad social.

El problema central es la persistencia de la política exterior como una **herramienta de gobierno** y no como una **política de Estado**. Esta fragilidad institucional expone al país a la volatilidad global y a la pérdida de control sobre intereses vitales, como el aprovechamiento sostenible de recursos estratégicos (alimentos, energía, minerales) y la defensa de la soberanía en el Atlántico Sur, entre otros aspectos estratégicos para su desarrollo.

Este análisis postula que la política

exterior debe ser un medio para la construcción del bien común y el desarrollo integral.

La estrategia deseable y necesaria es la **autonomía estratégica**, entendida no como aislamiento, sino como la capacidad soberana de diversificar lazos y definir una agenda propia a partir de la solidez interna y el consenso político.

Recomendación Central:

Para superar el déficit institucional, se insta a la dirigencia política a construir un consenso nacional amplio que se vea reflejado en un instrumento legal o acuerdo de rango superior, garantizando así la continuidad estratégica de la política exterior a lo largo de los cambios de gestión. Asimismo, se sugiere la conformación de un Consejo Federal de Política Exterior u organismo de diálogo transversal, que asegure la participación y la despartidización de la agenda internacional, integrando las visiones del interior del país, el sector productivo y la academia.

La institucionalización de la estrategia es un imperativo ético y

pragmático que permitirá a Argentina proyectar una imagen predecible y convertir su potencial

productivo y geográfico en un activo geopolítico de largo aliento.

TABLA DE CONTENIDO

Resumen Ejecutivo -----	1
El marco geopolítico y la necesidad de reposiciona-miento -----	4
Diagnóstico estructural de la fragilidad externa -----	5
Opciones de política para el posicionamiento global -----	6
Recomendaciones para una nueva arquitectura institucional -----	7
Condiciones y perspecti-vas de implementación -----	9
Conclusión -----	10
Referencias -----	11
Sobre FaroPaís -----	12
Sobre Proyecto País 2025 -----	13
Equipos de trabajo y Agradecimientos -----	14

INSERCIÓN INTERNACIONAL DE LA REPÚBLICA ARGENTINA: Fundamentos para una autonomía estratégica sostenida

► 1. El marco geopolítico y la necesidad de reposicionamiento.

1.1 Contexto global y desafíos para el interés nacional

El sistema internacional atraviesa una fase de profunda fragmentación, caracterizada por la reemergencia de la competencia entre grandes potencias. Esta dinámica genera incertidumbre en las cadenas de suministro y en el sistema multilateral, impactando directamente en la capacidad de los países intermedios como Argentina para gestionar su propia agenda.

El país posee una riqueza estratégica en recursos —litio, energía de Vaca Muerta, economía del conocimiento y agroalimentos— que lo sitúa en una posición de interés para los principales bloques de poder. Sin embargo, esta potencialidad se ve socavada por la fragilidad institucional interna, impidiendo que

la dotación de recursos se traduzca en verdadero poder de negociación. Como advierten expertos en seguridad económica, la interdependencia comercial, antes vista solo como una oportunidad, hoy también representa vulnerabilidades que deben ser gestionadas con inteligencia estratégica para evitar nuevas dependencias asfixiantes.

1.2 La política exterior y la dignidad humana

El principal obstáculo para el desarrollo argentino es la ausencia de un acuerdo nacional perdurable sobre su rol en el mundo. La política exterior ha sido históricamente una variable utilizada como herramienta aleatoria dependiente de la ideología del gobierno de turno, resultando en oscilaciones abruptas que anulan los avances logrados. Esta volatilidad institucional afecta negativamente el bien común del país, ya que la

inestabilidad internacional se traslada a la economía y las relaciones internas. Cuando esto ocurre, el Estado falla en su deber central de generar las condiciones para que la dignidad de la persona sea reconocida y respetada a través del acceso al trabajo, la estabilidad y el desarrollo, entre otras condiciones esenciales.

La credibilidad internacional es un activo fundamental que solo se construye a través de la coherencia sostenida. La imprevisibilidad de la política exterior argentina ha sido, y sigue siendo, consistentemente señalada como un factor de riesgo por inversores y socios comerciales. Informes globales de confianza inversora indican regularmente que la falta de estabilidad política y regulatoria es el principal freno para la capitalización de los recursos argentinos.

► 2. Diagnóstico estructural de la fragilidad externa

El cortoplacismo en la acción exterior argentina se explica por un conjunto de causas estructurales que se retroalimentan, impidiendo la visión de largo plazo necesaria para el desarrollo.

2.1 Causas endógenas de la volatilidad estratégica

Fragmentación Política:

La polarización sistémica ha impedido la construcción de consensos mínimos sobre los pilares de la inserción internacional. Los gobiernos entrantes suelen priorizar la diferenciación ideológica sobre la continuidad de los intereses nacionales. Esto deriva en una "improvisación permanente" donde se deshace lo construido para volver a empezar, impidiendo la acumulación de activos diplomáticos y la consolidación de una gran estrategia nacional.

Dependencia de la coyuntura o urgencia económica:

La crisis económica persistente obliga a que la diplomacia funcione, en muchos casos, como una herramienta de gestión de deuda y financiamiento de corto plazo. Esta urgencia distorsiona la capacidad de planificación estratégica, ya que la búsqueda de auxilio financiero inmediato condiciona los alineamientos, comprometiendo la autonomía de la toma de decisiones.

Déficit de institucionalización diplomática:

A pesar de contar con

un cuerpo diplomático de alta calificación técnica, la falta de instrumentos que obliguen a la planificación decenal y protejan la carrera diplomática de la discrecionalidad política debilita la memoria institucional del Estado. El consenso experto indica que una inserción exitosa requiere un proceso continuo, a veces "aburrido" y técnico, de 10 a 20 años de persistencia en los objetivos, algo incompatible con la refundación constante.

2.2 La plataforma regional como eje de proyección.

La **Solidaridad** y la integración regional, particularmente a través del Mercosur y la relación con los vecinos, constituyen la plataforma natural para que Argentina maximice su influencia. La escala de bloque confiere mayor peso negociador frente a potencias extrarregionales que la actuación solitaria.

No obstante, el regionalismo ha carecido a menudo de "carnadura" real; es decir, ha sobrado retórica política y han faltado cadenas de valor integradas, infraestructura física compartida y coordinación energética. La debilidad de la

plataforma regional reduce la capacidad de Argentina para ejercer una autonomía efectiva, dejándola expuesta a las presiones de las grandes potencias sin el escudo de la integración vecinal.

► 3. Opciones de política para el posicionamiento global

Para analizar los caminos posibles, se perfilan tres grandes opciones. Es fundamental clarificar que las dos primeras representan enfoques que, aunque tentadores en la coyuntura, han demostrado ser contrarios al interés nacional permanente y al bien común. La tercera opción es la que proponemos como el camino de la responsabilidad institucional.

Opción 1: Alineamiento ideológico unívoco:

Conceptualización: Implica subordinar la política exterior a la afinidad ideológica del gobierno de turno con un bloque de poder específico (ya sea Occidente o bloques emergentes), renunciando a la interlocución con los demás.

Evaluación Crítica: Esta opción es un error estratégico. El alineamiento automático expone al país al

fenómeno del 'zigzag' con cada cambio de gobierno, destruyendo la confianza externa. Vulnera el principio de autonomía al atar el destino nacional a intereses foráneos y reduce el poder de negociación: nadie paga un precio alto por el apoyo de quien ya se ha entregado incondicionalmente.

Opción 2: Aislamiento o neutralidad pasiva:

Conceptualización: Adoptar una postura de mínima participación en la gobernanza global, reduciendo la acción exterior a la defensa territorial y evitando compromisos multilaterales o de integración profunda.

Evaluación Crítica: En un mundo interdependiente, el aislamiento equivale a la irrelevancia y al empobrecimiento. Esta vía impide el acceso a mercados, tecnología e inversiones vitales, atentando contra el principio de participación en la comunidad de naciones. La doctrina socialcristiana advierte que el repliegue egoísta de las naciones no solo daña la economía, sino que contradice la vocación de fraternidad universal necesaria para la paz.

Opción 3: Autonomía estratégica institucionalizada:

Conceptualización: Establecer una política exterior de Estado basada en la continuidad, el consenso interno y la diversificación inteligente de relaciones. La autonomía se ejerce a través del "compromiso selectivo", eligiendo socios según el interés nacional y fortaleciendo la plataforma regional.

Fundamento: Esta opción honra los principios del Humanismo Integral. Promueve la **subsidiariedad** al involucrar a diversos actores en la proyección externa y asegura la **solidaridad** al priorizar la región. Al diversificar dependencias, aumenta la libertad de acción del Estado para procurar el bien común, generando la previsibilidad necesaria para el desarrollo genuino a largo plazo.

► 4. Recomendaciones para una nueva arquitectura institucional

La superación de la pendularidad argentina no se logrará con una nueva "doctrina" de gobierno, sino con una nueva **arquitectura política**. Las siguientes recomendaciones buscan orientar la construcción de

ese andamiaje.

4.1 Hacia un instrumento de consenso y continuidad

Se insta a las fuerzas políticas a trabajar en un acuerdo fundacional que se vea reflejado en un instrumento legal o pacto político de alta jerarquía. El objetivo no es rigidizar la diplomacia, sino sustraer los pilares estratégicos de la disputa electoral.

Este consenso debe garantizar la continuidad en puntos innegociables:

- La primacía conceptual de que la política exterior debe estar al servicio del bien común y del respeto a la dignidad humana de todos y cada uno de los argentinos.
- La defensa y promoción efectiva de los Derechos Humanos y la institucionalidad democrática.
- La reivindicación soberana, pacífica y permanente sobre las Islas Malvinas, Antártida y Atlántico Sur.
- La prioridad estratégica de la integración con los países vecinos y la región sudamericana, dándole contenido real y económico.
- La diversificación de la matriz de socios comerciales para evitar

dependencias asfixiantes.

4.2 La institucionalización del diálogo: Un consejo federal

Es necesaria la creación de un espacio institucional permanente — que podría denominarse Consejo Federal de Política Exterior u organismo similar— que actúe como "correa de transmisión" entre el saber experto, las necesidades productivas y la decisión política.

Este ámbito debería materializar el principio de **participación**, convocando a:

- **La Visión Federal:** Representantes de las provincias, dueñas originarias de gran parte de los recursos naturales exportables.
- **La Visión Productiva y Social:** Líderes del trabajo y la empresa que requieren apertura de mercados.
- **La Visión Académica y Diplomática:** Ex-cancilleres y expertos que aporten la memoria institucional y técnica.
- **La Visión Política:** Representantes de las principales fuerzas con representación parlamentaria que garanticen la viabilidad de los consensos logrados.

La función de este espacio no es gobernar, sino iluminar el camino, amortiguar los giros bruscos y custodiar los grandes consensos alcanzados.

► 5. Condiciones y perspectivas de implementación

El paso de la improvisación a la estrategia requiere condiciones políticas previas y una métrica de evaluación que trascienda el corto plazo.

5.1 Condiciones políticas e institucionales

La condición sine qua non para el éxito de esta propuesta es la **madurez política**: la capacidad de los dirigentes de renunciar al rédito mediático inmediato que otorga la confrontación ideológica internacional, a cambio del beneficio superior de la estabilidad nacional.

Institucionalmente, se debe avanzar hacia una diplomacia profesionalizada donde la subsidiariedad sea operativa: el Estado Nacional debe coordinar y potenciar, y no obstaculizar, la proyección internacional de las provincias y municipios en sus ámbitos de competencia, sumando fuerzas en una misma dirección

estratégica.

Entendiendo que la política exterior no es otra cosa que el modo en que un país se vincula con el mundo, esta institucionalización requiere como insumo indispensable un consenso en torno a un proyecto de país de largo plazo, que la política establezca la agenda de intereses estratégicos comunes.

5.2 Indicadores de consistencia estratégica

Para monitorear si Argentina avanza hacia una política de Estado, se sugieren observar indicadores de calidad institucional y diversificación:

a) Nivel de consenso legislativo:

Evaluar qué porcentaje de los acuerdos internacionales estratégicos son aprobados por mayorías calificadas (superiores a dos tercios), lo que indicaría que son políticas de la Nación y no de una facción.

b) Índice de diversificación de vínculos:

Monitorear la evolución de la Inversión Extranjera Directa (IED) y el comercio exterior para asegurar que no exista una concentración excesiva en un solo socio geopolítico, garantizando así la

libertad de maniobra.

c) Inversión en diplomacia

científica: Medir el crecimiento de la cooperación internacional en ciencia y tecnología, utilizándola como punta de lanza de una inserción basada en el conocimiento y el talento argentino.

► **6. Conclusión**

Argentina tiene la oportunidad y la necesidad imperiosa de romper con su ciclo de fragilidad externa. La transición de una política exterior reactiva y pendular a una autonomía estratégica institucionalizada es la única vía para garantizar un desarrollo que ponga a la persona humana en el centro.

Esta estrategia no implica elegir un bando en la disputa global, sino elegir a la propia Argentina. Implica construir una posición de fuerza interna a través de la unidad política y la integración regional.

La institucionalización de mecanismos de consenso y diálogo no es un tecnicismo; es la herramienta política para consolidar, con una mirada desde los aportes del humanismo integral —la solidaridad, la subsidiariedad, la participación y la búsqueda del bien

común—, un norte inalterable para nuestra proyección al mundo.

Se requiere la valentía de sembrar una visión a 10 o 20 años, aceptando que los frutos de la estabilidad y el prestigio internacional los cosecharán, tal vez, las próximas generaciones. Es hora de dejar de improvisar el futuro y comenzar a construirlo con visión de Estado.

Referencias

- *Faro País*. (2025). *Mesa de expertos en Relaciones Internacionales: Hekimian, Leonardo; Ignés, Clarisa; Lagorio, Ricardo; Maglier, Delfina; Morales Rins, Jerónimo; y Mugica, Tomás. "Proyecto País", FaroPaís, 04/06/2025.*
- *Francisco* (2020). *Carta Encíclica Fratelli Tutti: sobre la fraternidad y la amistad social*. Vaticano: Librería Editrice Vaticana. [Capítulo V: La Mejor Política].
- Maritain, J. (1936). *Humanismo Integral: Problemas temporales y espirituales de una nueva cristiandad*. (Edición utilizada: Palabra, 1999).
- Lagorio, R. E. (2015). "Hacia una gran estrategia en política exterior para el siglo XXI". *Anales de la Academia Nacional de Ciencias Morales y Políticas*. Buenos Aires.
- Hekimian, L. P. (2016). "Estructura y actualidad de la Política Exterior Argentina". *Iberoamérica Journal*, No. 4.
- Mugica, T. & González Levaggi, A. (2023). "Argentina And Its Uncertain Future in the BRICS". *CEBRI Journal*. Centro Brasileiro de Relações Internacionais.
- Morales Rins, J. (2022). "La relevancia de la seguridad económica en la estrategia de seguridad nacional". En *Seguridad y Defensa en el Siglo XXI*. Buenos Aires: Teseo.
- A.T. Kearney. (2023). *Foreign Direct Investment Confidence Index*. Global Business Policy Council.
- Riobó, S.R. - Guzmán Moviglia, J. (2025). "Manifiesto para el Bien Común". Buenos Aires.

SOBRE FAROPAIS

FaroPaís es una Asociación Civil sin fines de lucro dedicada al estudio, diseño y promoción de políticas públicas orientadas al desarrollo integral de la Argentina. Se constituye como un **think tank independiente**, que articula conocimiento técnico, reflexión estratégica y visión política para contribuir a la formulación de propuestas concretas y viables de transformación nacional.

Su labor se inspira en los principios del **humanismo integral**, entendido como un prisma para interpretar la realidad y orientar la acción pública. Desde esa perspectiva, promueve una mirada que integra ética y eficacia, justicia social y competitividad, comunidad y libertad, buscando siempre que la política sea una herramienta de construcción de un país más justo, productivo y sustentable.

El trabajo de FaroPaís se desarrolla mediante la elaboración de estudios, documentos de política, mesas de análisis y espacios de articulación entre expertos, dirigentes, empresarios, sindicalistas, académicos y actores sociales. Su objetivo es generar conocimiento aplicado y acuerdos estratégicos que fortalezcan la capacidad del Estado y de la sociedad civil para impulsar políticas de desarrollo humano, económico e institucional de largo plazo.

En definitiva, busca ser un **espacio de pensamiento estratégico y acción pública**, donde se vinculen la evidencia, la experiencia y la visión de futuro, al servicio de un proyecto de país que combine realismo político con sentido de trascendencia.

SOBRE PROYECTO PAÍS

El **Programa Proyecto País 2025** es una iniciativa de **FaroPaís** orientada a identificar los principales desafíos estructurales de la Argentina y formular lineamientos para un **proyecto de desarrollo nacional de largo plazo**. Su propósito es contribuir a la construcción de una visión estratégica compartida, basada en evidencia, que permita articular políticas públicas sostenibles más allá de los ciclos políticos y las coyunturas partidarias.

El programa se desarrolló a través de un proceso de investigación y diálogo interdisciplinario que incluyó **mesas de trabajo temáticas** con expertos, dirigentes y referentes sociales de diversos ámbitos. Como resultado, se elaboró una serie de documentos que integran diagnóstico, propuestas y orientaciones para la discusión pública, constituyendo un aporte concreto al debate sobre el futuro de la Argentina desde una perspectiva de **realismo político y humanismo integral**.

EQUIPO DE TRABAJO PROYECTO PAÍS 2025

DIRECCIÓN: Santiago E. Riobó y Agustina Tardieu. **COORDINACIÓN GENERAL:** Lucía Santilli y Guadalupe Guillén. **EQUIPO DE TRABAJO:** Marcelo Resico, Delfina Maglier, Juan Martín Medina, Ignacio Orlando, Tomás Giber, Manuel Bianchi, Daniel Ortega Betancourt, Helena Todros, Lucas Ibarra García, Germán Bauer, Maximiliano Rotundo, Tomás Sicardi, Sebastián Llauro, y Viviana Pineda.

EXPERTOS INVITADOS A LAS TODAS LAS MESAS DE TRABAJO *

Roberto Agosta, Marisa Aizenberg, Ana Álvarez, Daniel Aromí, Manuel Bianchi, Klaus Binder, Matias Bolis Wilson, Alberto Bozzolo, Ignacio Bruera, Diego Capelli, Ana Cuao Burgos, Pablo Davoli, Santiago Del Sel, Andrés Di Pelino, Luis Fortino, Fernando Giliberti, Patricio Giusto, Leonardo Hekimian, Perla Heredia, Martín Iglesias, Clarisa Ignes, Teresita Ithurburu, Gastón Kelly, Ricardo Lagorio, Manuel Leiva, Ezequiel Magnani, Sebastián Menescaldi, Jerónimo Morales Rins, Graciela Moya, Tomás Mugica, Gunther Neumann, Juan Ignacio Peña, Nestor Pérez Baliño, Verónica Pérez Mendoza, Mathias Perricone, Viviana Pineda, Luis Rappoport, Ana Maria Ravaglia, Carlos Regazzoni, Marcelo Resico, Julio Rodriguez Rabellini, Lilia Roldán Vázquez, Maximiliano Rotundo, Nicolás Ruete, Veronica Scaro, Gabriel Taboada, Camilo Tiscornia, Pedro Vigneau, Luis Vivacqua, e Ignacio Warnes.

Nota: Expertos ordenados alfabéticamente. Los expertos participaron, todos a título personal, en instancias de diálogo y reflexión junto a otros especialistas en sus respectivas áreas de conocimiento. Cada uno expresó libremente sus opiniones, las cuales fueron consideradas en el proceso de elaboración de los documentos. Por razones de síntesis, enfoque y redacción, no todas las contribuciones pudieron ser incorporadas, y su participación no implica adhesión a la totalidad de los contenidos o posiciones expresadas en esta publicación.

AGRADECIMIENTO



Hanns
Seidel
Stiftung

Agradecemos muy especialmente la colaboración de la Fundación Hanns Seidel Argentina, y del Centro Nacional de Oración (CON) en la realización de las mesas de expertos.





FAROPAÍS