



Infraestructura Estratégica

Cimientos para un desarrollo federal y soberano

EJE DESARROLLO ECONÓMICO-PRODUCTIVO

DOCUMENTO 06

SERIE PROYECTO PAÍS 2025



RESUMEN EJECUTIVO

Argentina enfrenta una crisis estructural en su desarrollo infraestructural que trasciende la mera escasez de recursos financieros; se trata fundamentalmente de una crisis de gobernanza y de sentido.

Mientras el país oscila pendularmente entre un estatismo que promete pero no gestiona y un liberalismo de mercado desconectado de las necesidades territoriales, la brecha de inversión se profundiza, aislando regiones productivas y limitando la calidad de vida de millones de argentinos.

El diagnóstico realizado identifica que la raíz del problema no es técnica, sino política: la ausencia de un proyecto de país sostenible y la falta de seguridad jurídica real han convertido a la infraestructura en rehén del cortoplacismo electoral y la depredación fiscal.

Frente a este escenario, este documento desestima recetas extremas y propone un enfoque de articulación estratégica. La clave reside en una nueva gobernanza participativa que institucionalice el

diálogo mediante un "triángulo de planificación" compuesto por el Estado (como rector del Bien Común), el Sector Productivo (como motor de ejecución) y las Universidades (como garantes de la memoria técnica y el largo plazo). Solo blindando las políticas de Estado de los vaivenes gubernamentales se podrá recuperar el crédito y la confianza necesarios para encarar las obras que el país reclama.

En términos sectoriales, se plantean hojas de ruta pragmáticas y soberanas. En energía, aprovechar la ventana de oportunidad del gas de Vaca Muerta mediante una contractualización a largo plazo que financie la transición. En transporte, una reingeniería multimodal que separe la lógica social de pasajeros de la comercial de cargas, recuperando el ferrocarril y la hidrovía para reducir un costo logístico que hoy asfixia a las economías regionales. Todo ello, sustentado en un nuevo pacto fiscal que elimine las tasas distorsivas locales sobre inversiones hundidas,

alineando los incentivos federales hacia el éxito de los proyectos.

Finalmente, el documento concluye que la planificación no es un ejercicio burocrático, sino un acto de audacia transformadora.

Solo recuperando la capacidad de pensar a 20 o 50 años será posible encarar las obras de cambio estructural -*como la gestión integral*

de cuencas o los corredores bioceánicos- que definan el perfil productivo de la Nación.

Recuperar la infraestructura es, en última instancia, recuperar la soberanía efectiva sobre nuestro territorio y garantizar las condiciones materiales para la dignidad de cada habitante.

TABLA DE CONTENIDO

Resumen Ejecutivo -----	1
Introducción y contexto -----	4
Diagnóstico: la trampa del cortoplacismo -----	4
Análisis de opciones de política -----	6
Recomendaciones de política -----	7
Implementación y evaluación -----	10
Conclusión -----	11
Referencias -----	12
Sobre FaroPaís -----	13
Sobre Proyecto País 2025 -----	14
Equipos de trabajo y Agradecimientos -----	15

INFRAESTRUCTURA ESTRATÉGICA

Cimientos para un desarrollo federal y soberano.

► 1. Introducción y contexto.

La infraestructura no es un fin en sí mismo, sino el soporte físico indispensable sobre el cual se despliega la vida de las comunidades y la creatividad productiva de las personas. Sin embargo, en Argentina, hace ya muchas décadas, la inversión en este sector ha sido errática e insuficiente.

Para dimensionar la gravedad del estancamiento, es útil observar el panorama internacional. Mientras potencias emergentes como China han sostenido inversiones en infraestructura interior cercanas al 5,8% de su PBI anual para consolidar su expansión, y organismos como la CEPAL y el BID estiman que los países de América Latina deberían invertir al menos un 3,2% del PBI para cerrar sus brechas de competitividad, Argentina apenas ha promediado niveles inferiores al 2% en la última década, con ejecuciones presupuestarias recientes que

perforan pisos históricos del 0,4%.

Esta carencia no es solo una estadística macroeconómica; es una deuda social y federal. La falta de conectividad aísla regiones enteras, y la ineficiencia energética resta competitividad a nuestras PyMEs, impidiendo la generación de empleo genuino.

El problema actual no es solo la falta de capital, sino la ausencia de una política de transporte y de energía coherente durante todo el siglo XXI. Nos encontramos ante el desafío de transformar nuestra riqueza potencial en desarrollo real, elevando la mirada hacia un proyecto de nación a mediano y largo plazo.

► 2. Diagnóstico: la trampa del cortoplacismo

El análisis de la situación actual, nutrido por el diálogo con expertos del sector, nos permite identificar cuatro nudos críticos que bloquean nuestro desarrollo:

2.1. La política pendular y la falta de consensos.

Argentina padece una patología institucional: la refundación constante.

Cada nueva administración tiende a deshacer lo avanzado por la anterior, impidiendo la maduración de proyectos que, por su naturaleza, requieren décadas de estabilidad (como gasoductos o redes ferroviarias).

Esta dinámica genera un entorno de incertidumbre donde la única regla estable es la inestabilidad.

● **Impacto:** Los actores privados, ante la falta de previsibilidad, exigen tasas de retorno exorbitantes (primas de riesgo) para cubrir el "riesgo argentino" o simplemente desisten de invertir, prefiriendo mercados vecinos como Brasil o Chile donde las reglas de juego trascienden los mandatos presidenciales.

2.2. Crisis de mantenimiento y gestión de activos

Existe una fascinación política por la "cinta inaugural" de la obra nueva y un desprecio sistemático por el mantenimiento preventivo, que es invisible a los ojos del electorado

pero vital para la economía.

● **Evidencia:** Datos del sector vial indican que cerca del 65% de la red vial nacional se encuentra en estado regular o malo. Esto no solo aumenta la siniestralidad, sino que eleva exponencialmente los costos logísticos. Recuperar una ruta destruida cuesta entre 4 y 5 veces más que haberla mantenido a tiempo.

El Estado ha perdido capacidad de gestión técnica; a menudo "mira" pero no articula eficientemente, evidenciado en fallidos intentos previos de esquemas de Participación Público-Privada (PPP) mal diseñados financieramente.

2.3. Desarticulación federal: "cazar en el zoológico"

El federalismo, lejos de ser un motor de sinergia, se ha deformado en una trampa fiscal depredadora. Las provincias y municipios, ante la necesidad de caja y la falta de coparticipación ordenada, suelen imponer tasas y gravámenes sorpresivos a las inversiones hundidas (sunk costs), una práctica coloquialmente conocida como "cazar en el zoológico".

● **Ejemplo:** Tasas municipales

abusivas sobre el tendido de fibra óptica o gasoductos que atraviesan ejidos urbanos. Esto destruye la seguridad jurídica necesaria para proyectos de gran envergadura (como Vaca Muerta o la minería en el NOA), ya que cambia la ecuación económica del proyecto una vez que la inversión ya está enterrada y cautiva.

2.4. Ausencia de un proyecto de país sostenible

Quizás el déficit más profundo no sea técnico, sino teleológico (de fines).

La infraestructura es una herramienta, no un fin en sí misma; debe servir a un modelo de desarrollo.

Argentina carece hoy de un proyecto de país unificado que defina qué queremos producir, cómo queremos habitar el territorio y cómo nos integraremos al mundo en 20 o 50 años.

● **Consecuencia:** Sin este norte, las obras se deciden por urgencias electorales, "parches" coyunturales, o *-peor aún-* intereses o negocios de algún dirigente de turno, en lugar de responder a una matriz insumo-producto planificada.

Es imposible sostener grandes obras si no se sabe qué modelo de nación deben alimentar.

► 3. Análisis de opciones de política

Para abordar este diagnóstico, el espectro político suele ofrecer recetas que, analizadas a fondo, resultan insuficientes.

A continuación, contrastamos estas visiones con nuestra propuesta.

3.1. Enfoque A: la lógica de mercado autosuficiente

Esta visión sostiene que el Estado debe retirarse, confiando en que el mercado, mediante incentivos fiscales agresivos (como el RIGI), resolverá el déficit de infraestructura por simple búsqueda de rentabilidad.

● **Análisis crítico:** Si bien incentivar la inversión privada es indispensable, este enfoque es insuficiente para el bien común. El mercado se orienta por la rentabilidad financiera inmediata, no por la rentabilidad social. Librar la infraestructura solo a esta lógica condenaría al abandono a las regiones "no rentables" (el "país inviable" según esta óptica), exacerbando la fractura territorial.

Además, crear "enclaves" exportadores desconectados del tejido industrial nacional no genera desarrollo integral.

3.2. Enfoque B: la lógica del Estado omnipresente

Esta postura aboga por un Estado constructor y gestor directo de todas las obras, financiadas con emisión o deuda, frecuentemente subsidiando tarifas de manera indiscriminada para sostener el consumo a corto plazo.

- **Análisis crítico:** Este modelo ha demostrado ser fiscalmente insostenible y propenso a la corrupción.

El Estado argentino carece hoy de los recursos para financiar la inversión necesaria (ese 3% del PBI). Más grave aún, la gestión estatal directa suele carecer de rigor técnico, priorizando réditos políticos sobre necesidades logísticas, resultando en un Estado "presente" en el discurso pero ausente en la calidad de los servicios.

3.3. Enfoque C: articulación estratégica para el desarrollo

Proponemos una gobernanza participativa fundamentada en la visión institucional. Reconocemos

que el Estado tiene un rol indelegable en la planificación y la tutela del bien común, pero que la ejecución requiere del músculo privado.

- **Seguridad jurídica real:**

Entendemos por seguridad jurídica no solo la existencia de leyes escritas, sino la vigencia de consensos consolidados e institucionalizados que incluyan a la más amplia cantidad de actores políticos y sectoriales. Solo un acuerdo amplio blinda las normas contra los cambios de gobierno.

- **Fundamento:** Se basa en la subsidiariedad (el Estado no absorbe lo que la sociedad puede hacer, sino que lo potencia), la solidaridad (la infraestructura debe integrar a los vulnerables) y la participación (involucra en las decisiones a las organizaciones intermedias).

► 4. Recomendaciones de política

Desde nuestra visión, consideramos más adecuado para nuestro desarrollo el Enfoque C, y propondremos algunas ideas para instrumentarlo.

La siguiente enumeración es ilustrativa de la dirección estratégica

propuesta, y no pretende agotar todas las medidas necesarias.

4.1. Nueva gobernanza: el triángulo de planificación

Inspirados en modelos de concertación exitosos, proponemos institucionalizar mesas de planificación estratégica que integren:

1. **Estado (Nación y Provincias):** Definiendo prioridades estratégicas de integración y soberanía.
 2. **Sector Productivo (Empresas y Sindicatos):** Aportando realismo, capacidad de ejecución y fuerza laboral.
 3. **Universidades y Academia:** Aportando la "masa crítica" de conocimiento técnico y la memoria institucional.
- **Valor diferencial:** Las universidades actúan como custodios de los planes a largo plazo, asegurando que los proyectos técnicos trasciendan los ciclos electorales de 4 años.

4.2. Matriz energética: pragmatismo y soberanía

- **El gas como palanca de**

transición: Argentina tiene una ventaja comparativa en Vaca Muerta y una ventana de oportunidad global de 20-30 años. La prioridad es la exportación masiva para generar las divisas que financien el desarrollo.

- **Contractualización a largo plazo:** Para dar seguridad jurídica, se requieren contratos de largo plazo y tratados internacionales ratificados por el Congreso, que eleven la barrera política para cualquier intento de ruptura contractual futura.
- **Infraestructura de evacuación inteligente:** Completar gasoductos y plantas de GNL es urgente. La estrategia debe ser pragmática: exportar excedentes en verano e importar lo necesario en picos invernales si es económicamente racional, evitando sobredimensionar infraestructura que quedaría ociosa gran parte del año.

4.3. Transporte y logística: eficiencia multimodal

Argentina tiene uno de los costos logísticos más altos de la región

(transportar granos en camión es hasta un 30% más caro que en Brasil o EE.UU.). Debemos reordenar el sistema bajo criterios de multimodalidad:

- **Ferrocarril de cargas:** Separar tajantemente la gestión de pasajeros (social) de la de cargas (comercial). Reconcesionar los corredores troncales bajo el modelo *Open Access* o esquemas híbridos que incentiven la inversión privada en material rodante, buscando elevar la cuota modal del tren por encima del histórico 5%.
- **Recuperación vial:** Priorizar el mantenimiento de la red troncal existente antes que la obra nueva. Implementar sistemas de "rutas seguras" (multitrochas) con financiamiento mixto, reservando el presupuesto público puro para caminos rurales que conecten a los pequeños productores.
- **Hidrografía y puertos:** La Hidrografía Paraná-Paraguay es la arteria aorta de nuestra agroexportación. Su gestión debe normalizarse mediante una

licitación internacional transparente, con un órgano de control autónomo y federal que garantice el dragado y balizamiento a tarifas competitivas.

4.4. Federalismo fiscal y armonización tributaria

Para detener la depredación fiscal local ("cazar en el zoológico"), es imperativo un *"Pacto Fiscal de Infraestructura"*.

Las provincias y municipios deben comprometerse a una estabilidad tributaria sobre los grandes proyectos a cambio de mecanismos transparentes y automáticos de participación en la renta generada, alineando los incentivos de todos los niveles estatales hacia el éxito de la inversión.

4.5. La audacia de la planificación: obras de cambio estructural

Finalmente, es vital comprender que la planificación no es una herramienta burocrática, sino un instrumento de transformación.

Con un proyecto de país claro y una planificación organizada en el mediano y largo plazo, se pueden pensar, discutir y eventualmente

encarar mega-obras que, analizadas desde la coyuntura del "corto plazo" o el "cierre de caja mensual", parecerían disparatadas o imposibles.

Hablamos de iniciativas capaces de transformar definitivamente la dinámica productiva nacional, tales como:

- La ampliación de la capacidad de la Hidrovía mediante el dragado y acondicionamiento de los ríos Bermejo y Pilcomayo.
- La resolución integral de las inundaciones de la Cuenca del Salado, recuperando millones de hectáreas para la producción.
- La integración ferroviaria de regiones extremas del país con puertos internacionales, rompiendo el aislamiento logístico.

Estas obras, que son solo a título de ejemplo, solo son viables si abandonamos la lógica del parche y adoptamos la audacia de la planificación estratégica.

► 5. Implementación y evaluación

La implementación no depende de decretos mágicos, sino de construcción política.

1. Pensar en la creación de un Consejo Federal de Infraestructura:

Con secretaría técnica académica y participación multisectorial y capacidad de toma de decisiones estratégicas.

2. Blindaje Legislativo: Las obras estructurales que trascienden un mandato deben ser aprobadas por leyes del Congreso con mayorías especiales, otorgándoles estatus de Política de Estado.

Indicadores de éxito e impacto (a título ilustrativo): Los siguientes indicadores se proponen como ejemplos de métricas posibles para monitorear el avance, sin ser taxativos:

● **Competitividad logística:** Reducción del costo por tonelada/km en dólares comparado con promedios regionales (meta: convergencia con Brasil).

● **Esfuerzo de inversión:** Incremento sostenido de la inversión en infraestructura pública y privada hacia el umbral del 3% del PBI.

● **Estado de la red:** Porcentaje de la red vial nacional en estado "Bueno" (meta: recuperar niveles superiores al 60%).

► 6. Conclusión

El desarrollo no se improvisa; se construye sobre cimientos sólidos.

Argentina cuenta con los recursos naturales y el talento humano para ser una nación próspera, pero carece de la argamasa que une esos ladrillos: la confianza, la seguridad jurídica real y la planificación compartida.

La propuesta de FaroPaís no busca inventar un país nuevo desde un escritorio, sino ordenar el existente bajo principios de sentido común, justicia y solidaridad intergeneracional.

Recuperar la infraestructura es, en última instancia, un acto de afirmación de nuestra dignidad nacional y un compromiso con el futuro de cada argentino que merece desarrollarse en una patria integrada.

Referencias

- **Faro País. (2025). Mesa de expertos en Desarrollo Productivo:** Agosta, Roberto; Di Pelino, Andrés; Giber, Tomás; Giliberti, Fernando; Ibarra, Lucas; Ortega, Daniel; Perricone, Mathias; Riobó, Santiago; Rotundo, Maximiliano; Soria, Sol; Taboada, Gabriel Gastón; y Todros, Helena, *FaroPaís*, 06/08/2025.
- **Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2023).** *La brecha de infraestructura en América Latina y el Caribe: estimación y análisis.*
- **Agosta, R. (2021).** *El sector Transporte en la Argentina: desafíos y propuestas.* Academia Nacional de Ingeniería.
- **Resico, M. (2019).** *Desafíos de la Argentina desde la Economía Social de Mercado.* Konrad Adenauer Stiftung.
- **Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) / CEPAL.** *Datos estadísticos sobre inversión en infraestructura y desarrollo económico en América Latina.*
- **Riobó, S.E. - 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



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