

El Mercosur y América Latina como columna vertebral

Fundamentos para una estrategia soberana e integral de
inserción internacional.

EJE INTERNACIONALES
DOCUMENTO 07
SERIE PROYECTO PAÍS 2025

RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento de política pública propone una reconfiguración profunda de la estrategia de inserción internacional de la República Argentina, superando la lógica pendular que ha caracterizado su accionar exterior en las últimas décadas. En un mundo marcado por la fragmentación, la competencia entre grandes potencias y la emergencia de desafíos tecnológicos que desdibujan las fronteras territoriales, la Argentina requiere una visión estratégica que trascienda la coyuntura y se asiente en intereses nacionales permanentes y valores universales.

Este análisis, desde una visión del humanismo integral, reconoce a la persona humana como el centro y fin de toda acción política, y entiende a la nación como una comunidad de vida con un destino común en la familia de los pueblos.

El diagnóstico identifica causas estructurales de la debilidad argentina, tales como la desinstitucionalización de la política exterior, la obsolescencia de los instrumentos comerciales y la falta

de sintonía política en el bloque regional. Se observa que el Mercosur (Mercado Común del Sur), aunque vital, atraviesa una crisis de relevancia que demanda una reformulación hacia la flexibilidad y la convergencia estratégica, especialmente con Brasil y Chile.

El informe evalúa tres modelos de política: una visión que sacrifica la cohesión social en favor del mercado; una visión que degrada la institucionalidad y aísla al país; y una propuesta que aboga por una inserción soberana, solidaria y pragmática.

Las recomendaciones centrales incluyen la institucionalización del pensamiento estratégico mediante la creación de un ente apartidario, la ratificación del acuerdo Mercosur-Unión Europea como motor de modernización, y la adopción de un "no Alineamiento activo" que permita navegar la tensión entre los Estados Unidos y China sin renunciar a la autonomía. Finalmente, se propone una diplomacia de la defensa que fortalezca las capacidades nacionales para

custodiar el patrimonio en el
Atlántico Sur y proyectar a la

Argentina como un factor de paz y
desarrollo en la región y el mundo.

TABLA DE CONTENIDO

Resumen Ejecutivo -----	1
Introducción y contexto -----	4
Diagnóstico y análisis del problema -----	5
Análisis de opciones de política -----	8
Recomendaciones de política -----	10
Implementación y evaluación -----	12
Conclusión -----	14
Referencias -----	15
Sobre FaroPaís -----	16
Sobre Proyecto País 2025 -----	17
Equipos de trabajo y Agradecimientos -----	18

EL MERCOSUR Y AMÉRICA LATINA COMO COLUMNA VERTEBRAL

Fundamentos para una estrategia soberana e integral de inserción internacional.

► 1. Introducción y contexto

Desde los albores de la civilización, la interacción entre sociedades ha sido el motor del desarrollo, la cultura y el intercambio de valores. Los estados-nación, como formas contemporáneas de organización comunitaria, no pueden escapar a esta lógica de interdependencia. Sin embargo, en el siglo XXI, el concepto tradicional de relaciones internacionales está siendo desafiado por fuerzas centrífugas que amenazan la estabilidad global. Nos encontramos en una era de "desterritorialización", donde el flujo de información, algoritmos y capitales financieros a menudo supera la capacidad regulatoria de los gobiernos nacionales. En este escenario, la Argentina se enfrenta al desafío de redefinir su rol, no solo como una economía que busca mercados, sino como una sociedad

que busca tutelar la dignidad de sus integrantes ante las incertidumbres del cambio global.

La República Argentina posee atributos naturales y humanos que la posicionan potencialmente como una potencia global intermedia y un líder natural en América del Sur. Con un territorio extenso, una ubicación geográfica estratégica que conecta dos océanos y una riqueza en recursos naturales que el mundo demanda —energía, minerales críticos y alimentos—, el país tiene los insumos necesarios para una inserción exitosa. Sin embargo, la brecha entre este potencial y la realidad efectiva se ha ensanchado debido a una conducta exterior espasmódica, carente de una brújula estratégica que priorice el bien común sobre las necesidades tácticas de los gobiernos de turno. Los datos económicos recientes reflejan esta complejidad. Al cierre

de 2024, la Argentina alcanzó un superávit comercial récord de aproximadamente USD 18.000 millones, impulsado en gran medida por la recuperación del sector agroindustrial tras la histórica sequía de 2023.

No obstante, este superávit también es el resultado de una caída pronunciada en las importaciones, producto de la recesión interna y el ajuste macroeconómico. Esta situación evidencia una vulnerabilidad estructural: la inserción internacional argentina sigue siendo excesivamente dependiente de la exportación de productos primarios y de la oscilación de los precios internacionales, mientras que la integración en las cadenas globales de valor industrial se ha estancado.

Balance Comercial Argentino 2024 (Enero - Octubre)	Valor (Millones USD)	Variación Interanual
Exportaciones Totales	66.154	+16,9%
Importaciones Totales	50.199	-21,5%
Saldo Comercial	15.955	Reversión de Déficit

Fuente: Elaboración propia basada en datos del INDEC

En el plano regional, la Argentina se inserta en un continente que, aunque pacífico en términos de conflictos armados interestatales, padece de una fragmentación política creciente y un estancamiento de sus procesos de integración.

El Mercosur, piedra angular de nuestra política exterior desde 1991, enfrenta hoy dilemas existenciales. La falta de coordinación en políticas macroeconómicas y la persistencia de barreras no arancelarias han debilitado el comercio intrazona, mientras que los socios menores del bloque reclaman una flexibilidad que la normativa actual dificulta. En este contexto, la política exterior debe dejar de ser una herramienta de "trinchera política" para convertirse en un puente hacia el desarrollo integral, reconociendo que la soberanía nacional solo es auténtica cuando garantiza las condiciones para que cada persona alcance su plenitud en un marco de libertad y justicia social.

► 2. Diagnóstico y análisis del problema

El péndulo ideológico y la erosión de la confianza

La principal debilidad de la política exterior argentina radica en su discontinuidad. Desde el retorno a la democracia en 1983, el país ha oscilado entre visiones contrapuestas que han impedido la consolidación de una "Gran Estrategia" nacional.

Esta inestabilidad se manifiesta en lo que los especialistas denominan el "péndulo ideológico", donde cada administración entrante busca refundar las relaciones internacionales, rompiendo alianzas previas y desestimando el trabajo técnico de la diplomacia profesional. El impacto de esta conducta es devastador para la credibilidad del país: los inversores internacionales, que requieren plazos de décadas para proyectos de infraestructura o energía, perciben a la Argentina como un actor impredecible.

Crisis y desgaste del Mercosur

El Mercosur fue concebido bajo un clima de optimismo regional para dirimir diferencias políticas y fomentar el desarrollo mutuo. Sin embargo, 34 años después, el bloque se encuentra en un estado de parálisis institucional. Las causas son tanto ideológicas como

estructurales. Por un lado, la profunda desafección y falta de sintonía entre los jefes de Estado de las economías más grandes del bloque ha impedido avanzar en una agenda de convergencia. Por otro lado, el Mercosur ha fracasado en convertirse en una verdadera unión aduanera, persistiendo trabas fitosanitarias y administrativas que dificultan el flujo de bienes incluso entre socios directos.

Esta obsolescencia se agrava ante la dinámica del comercio global. Mientras que en los años 90 el debate se centraba en los aranceles, hoy el mundo discute sobre estándares tecnológicos, sostenibilidad ambiental, propiedad intelectual y servicios digitales. La Argentina se ha quedado atrapada en un bloque cerrado con herramientas antiguas, perdiendo escala frente a otros actores que han sabido diversificar sus alianzas, como Chile o Uruguay. La presencia de China ha alterado la ecuación: el gigante asiático ha desplazado a la Argentina como proveedor de bienes industriales en el mercado brasileño, mientras que la falta de una estrategia común en el Mercosur ha permitido que China

negocie de manera fragmentada con cada país, debilitando la posición negociadora del bloque en su conjunto.

Intercambio Comercial con Principales Socios (Octubre 2025)	Exportaciones (Millones USD)	Importaciones (Millones USD)
Brasil	1.440	1.600
China	1.280	1.860
Estados Unidos	1.140	531
Unión Europea	1.110	1.050

Fuente: Basado en proyecciones y datos del INDEC/OEC.

La deuda en el pensamiento estratégico y la defensa

Argentina carece de una institución estatal dedicada de forma permanente al pensamiento estratégico a largo plazo. A diferencia de las grandes potencias o de países con visiones claras como Brasil, las decisiones de seguridad nacional y política exterior se toman a menudo en círculos reducidos del Poder Ejecutivo, sin el debido anclaje

en el Servicio Exterior de la Nación o en agencias especializadas. Esta falta de planificación tiene repercusiones directas en la soberanía. La ocupación militar de una parte del territorio nacional por una potencia extranjera no es solo una cuestión de identidad nacional, sino un desafío real de seguridad en un mundo donde las normas internacionales se están erosionando. El debilitamiento de las capacidades materiales de las Fuerzas Armadas ha dejado a la Argentina sin el "poder duro" necesario para custodiar efectivamente su Zona Económica Exclusiva y para ser un socio relevante en misiones de patrullaje conjunto o de paz. Existe un falso dilema entre invertir en desarrollo social o en defensa, ignorando que no hay bien común sostenible si el Estado no puede garantizar la integridad de su territorio y sus recursos frente a pretensiones externas.

El factor cultural y la resistencia al cambio

Finalmente, el diagnóstico arroja una barrera cultural en la dirigencia política: la preeminencia de un verbo

dominante, "proteger", entendido como el mantenimiento de estructuras industriales ineficientes a costa del consumidor y de la competitividad general. Esta cultura proteccionista ha sido funcional a intereses sectoriales pero perjudicial para el bien común, al encarecer el acceso a la tecnología y aislar a la Argentina de las innovaciones globales. La política comercial sigue viéndose como una amenaza y no como una oportunidad para potenciar las capacidades creativas del trabajador argentino en un mercado más amplio.

► 3. Análisis de opciones de política

Para abordar los problemas identificados, es necesario evaluar críticamente los enfoques que dominan el debate público, analizando su coherencia con el desarrollo integral de la nación y el respeto a la dignidad humana.

Opción A: La lógica del libre mercado absoluto

Esta visión propone una inserción internacional basada únicamente en la apertura unilateral y la desregulación total, asumiendo que

el mercado es el único ordenador eficiente de las relaciones internacionales. Bajo esta lógica, la política exterior se convierte en una herramienta para atraer inversiones de corto plazo y eliminar cualquier forma de mediación estatal.

Análisis Crítico: Si bien la apertura comercial es necesaria, el enfoque puramente mercantilista ignora la dimensión social y trascendente de la persona.

El individualismo exacerbado que promueve esta visión tiende a dismantelar los lazos de solidaridad nacional y a desproteger a los sectores más vulnerables ante la competencia asimétrica. Una apertura sin estrategia de transición ni fomento a la productividad local puede derivar en una "cultura del descarte", donde el trabajador es visto meramente como un costo. Además, el alineamiento automático con potencias extranjeras basado solo en afinidades ideológicas de mercado pone en riesgo la autonomía nacional y ignora el pragmatismo necesario en un mundo donde el interés estatal a menudo prima sobre la lógica de mercado pura.

Opción B: La lógica del estatismo populista

Este enfoque se basa en una visión colectivista que subordina la política exterior a un proyecto de poder interno, utilizando la retórica de la soberanía para encubrir la ineficiencia y el aislamiento. Se caracteriza por la desconfianza hacia el orden internacional y la búsqueda de bloques ideológicos cerrados, a menudo recurriendo al asistencialismo internacional y a acuerdos opacos.

Análisis Crítico: Esta opción ha demostrado ser fallida al erosionar la calidad institucional y degradar la carrera diplomática. El populismo exterior suele utilizar a las relaciones internacionales como una "trinchera" para batallas ideológicas domésticas, alejando al país de sus aliados naturales y cerrando mercados estratégicos.

La colonización de las instituciones por parte de facciones políticas impide el desarrollo de políticas de Estado y fomenta un clientelismo que no genera desarrollo genuino. Al final, esta lógica termina pauperizando a la sociedad al aislarla de los flujos de conocimiento

y capital, y debilita la soberanía real al no construir capacidades nacionales sólidas y transparentes.

Opción C: La lógica del humanismo integral y el bien común

Esta es la propuesta que emana de una visión humanista integral. Propone una inserción internacional soberana, inteligente y solidaria. En esta visión, el Estado tiene un rol rector y decidido pero subsidiario, garantizando que la apertura económica esté al servicio del desarrollo integral de todas las personas.

Análisis: Este modelo apuesta por la institucionalidad y el profesionalismo. Reconoce que la Argentina debe abrirse al mundo, pero con una "agenda sofisticada" que incluya la defensa de los intereses productivos, la protección del ambiente común y la promoción de la paz. Se basa en el principio de solidaridad regional, priorizando el fortalecimiento de la vecindad estratégica (especialmente con Brasil y Chile) para ganar escala de negociación global. A diferencia del liberalismo extremo, valora los cuerpos intermedios y la participación de la sociedad civil en

la construcción de la política exterior. A diferencia del populismo, respeta las reglas del juego internacional y busca el bien común universal, entendiendo que una Argentina próspera es un aporte necesario a la unidad de la familia humana.

► 4. Recomendaciones de política

La propuesta superadora para la inserción internacional de la Argentina debe articularse en torno a los siguientes ejes de orientación política, buscando la justicia social, la eficacia institucional y la sustentabilidad económica.

4.1. Institucionalización del pensamiento estratégico nacional

Es imperativo crear una institución dedicada al pensamiento estratégico que trascienda los cambios de gobierno. Esta entidad debe ser establecida por ley del Congreso, con una partida presupuestaria propia y rango ministerial o de secretaría de Estado vinculada directamente a la Presidencia, pero con autonomía técnica. Su función principal será definir y monitorear los "intereses vitales de la nación" en

diálogo con el Servicio Exterior, las Fuerzas Armadas, el sector productivo y la academia. Esta institución actuaría como un "Consejo de Estado" que brinde previsibilidad a los aliados internacionales y a los inversores, asegurando que los compromisos asumidos por el país no dependan del humor político del momento.

4.2. Reformulación del Mercosur: Hacia la flexibilidad y la alianza ABC

La Argentina debe liderar una actualización profunda de las reglas del Mercosur para adaptarlas a la era digital y multipolar. Se recomienda:

- Flexibilidad comercial: Promover un régimen que permita a los estados miembros negociar acuerdos bilaterales con terceros países de manera independiente, siempre que se respete una base mínima de integración regional.
- Convergencia ABC: Priorizar la alianza estratégica con Brasil (principal socio comercial y político) y Chile (puerta de salida hacia el Indio-Pacífico). La recuperación del espíritu del ABC permitirá al Cono Sur actuar como un bloque con peso específico en el escenario global.
- Dimensión Ciudadana: Difundir y

potenciar los logros del Mercosur que afectan la vida cotidiana (salud, educación, jubilaciones, transporte) para reconstruir la legitimidad del bloque ante la ciudadanía, superando la percepción de que es meramente un club de empresarios.

4.3. Acuerdo Mercosur-Unión Europea

Se debe trabajar decididamente para concluir y ratificar el acuerdo de asociación estratégica con la Unión Europea.

Este acuerdo ha encontrado su mayor resistencia en cuestiones de tipo arancelarias. Debe trabajarse para que el mismo no sea visto solo en términos arancelarios, sino como un pilar de estabilidad política e institucional que obligará a la Argentina a elevar sus estándares de calidad, transparencia y normativa técnica.

La integración con Europa proveerá un marco de valores compartidos — democracia, derechos humanos y Estado de derecho— que es vital para una inserción internacional basada en la dignidad humana, y le brindará a ambos bloques regionales una mayor consistencia en la creciente tensión EEUU-China.

4.4. Pragmatismo y "no alineamiento activo"

En la disputa de poder entre los Estados Unidos y China, la Argentina debe evitar alineamientos automáticos que sacrifiquen sus intereses vitales. Se propone una política de "no alineamiento activo" que mantenga relaciones maduras y fructíferas con ambos polos:

- Con Estados Unidos: Profundizar la cooperación en seguridad, defensa, tecnología y valores democráticos, aprovechando el estatus de aliado extra-OTAN para modernizar el instrumento militar y de seguridad.

- Con China: Mantener una relación pragmática basada en la complementariedad económica, buscando equilibrar la balanza comercial y asegurar que las inversiones en infraestructura y minería (litio, energía) se realicen bajo estrictos criterios de transparencia, soberanía nacional y respeto ambiental.

4.5. Diplomacia de la defensa y soberanía en el Atlántico Sur

La política exterior debe estar plenamente coordinada con una política de defensa nacional que

recupere capacidades materiales.

Se recomienda:

- Fortalecimiento de capacidades:

Invertir de forma sostenida en el instrumento militar para que la Argentina pueda custodiar efectivamente su patrimonio marítimo y territorial.

- Patrullaje regional: Impulsar mecanismos de patrullaje conjunto del Atlántico Sur con Brasil y otros vecinos, reforzando la zona de paz y desmilitarización de la región como un activo ante el mundo.

- Dominio económico: Incentivar la explotación sostenible de los recursos pesqueros y energéticos en la cuenca del mar argentino mediante tecnología nacional y alianzas con vecinos regionales.

- Presencia científica: fortalecer la base logística en el puerto de Ushuaia y la proyección hacia la Antártida, convirtiendo a la zona en un polo de servicios para la comunidad internacional.

- Cuestión Malvinas: Mantener el reclamo irrenunciable de soberanía, evitar el conflicto frontal, dominar productivamente las zonas en las que tenemos el control efectivo permitiendo una estrategia de

presencia y rodeo propio.

4.6. Solidaridad regional y poder blando

La inserción debe valerse del prestigio cultural y educativo de la Argentina. El Estado debe practicar una "solidaridad regional" activa, no limitada a pedir votos por Malvinas, sino ofreciendo proyectos de desarrollo y cooperación técnica a través del Fondo Argentino de Cooperación Internacional (FOAR), especialmente hacia Centroamérica y el Caribe.

El liderazgo regional debe ejercerse con vocación de servicio, empatía regional, promoviendo el bien común sudamericano como base para la estabilidad política y la lucha contra el crimen organizado transnacional.

► 5. Implementación y evaluación

Estrategia de implementación política

La ejecución de este documento requiere de una construcción política basada en el diálogo y la subsidiariedad. Los pasos principales incluyen:

- Consenso multipartidario: El Ministerio de Relaciones Exteriores

debe convocar a todas las fuerzas políticas con representación parlamentaria para acordar las líneas de base de la nueva institución de pensamiento estratégico. No debe ser percibida como un órgano de un gobierno, sino de la nación.

- Participación de cuerpos intermedios: Involucrar a cámaras empresariales, sindicatos y universidades en mesas de seguimiento de los acuerdos comerciales (como el de la UE) para diagnosticar necesidades de infraestructura y capacitación laboral que permitan aprovechar la apertura.

- Federalismo exterior: Coordinar con los gobiernos provinciales para que la oferta exportadora de cada región esté alineada con la estrategia nacional, evitando superposiciones y potenciando las marcas regionales bajo un paraguas nacional sólido.

- Jerarquización del Servicio Exterior: Empoderar a los diplomáticos de carrera en la toma de decisiones estratégicas, limitando las designaciones políticas a los casos estrictamente necesarios y garantizando que la formación en el

ISEN sea el estándar de excelencia para representar al país.

Indicadores de éxito e impacto

Para evaluar la efectividad de estas políticas, se establecen los siguientes indicadores básicos:

- Continuidad Institucional: Creación y persistencia de la institución de pensamiento estratégico por ley del Congreso, con informes anuales de cumplimiento de objetivos nacionales.

- Previsibilidad de inversiones: Incremento de la Inversión Extranjera Directa (IED) en sectores estratégicos (energía, tecnología) y reducción del diferencial de riesgo país en comparación con el promedio regional.

- Diversificación comercial: Aumento del porcentaje de exportaciones de Manufacturas de Origen Industrial (MOI), de Servicios Basados en el Conocimiento en el total del comercio exterior, y búsqueda de acuerdos orientados a la inserción de exportaciones basadas en economías regionales.

- Eficacia Regional: Cantidad de acuerdos comerciales bilaterales o regionales firmados bajo el nuevo esquema de flexibilidad del

Mercosur y nivel de avance en la integración física con Chile y Brasil.

- Control Soberano: Horas de patrullaje efectivo en la Zona Económica Exclusiva y reducción de la pesca ilegal mediante el uso de tecnología nacional y cooperación regional.

- Percepción Ciudadana: Resultados de encuestas de opinión pública sobre el conocimiento y valoración de los beneficios sociales de la integración regional y la política exterior.

► 6. Conclusión

Un Estado que no define su rumbo en el mundo es un Estado que renuncia a proteger a sus ciudadanos de las tormentas de la historia. La República Argentina posee las condiciones naturales y el talento humano para dejar de ser un país de crisis recurrentes y convertirse en una nación de esperanza y liderazgo.

El camino hacia una inserción internacional soberana no se encuentra en el aislamiento ideológico ni en la entrega incondicional a los flujos del mercado, sino en la construcción de

una comunidad nacional sólida que se proyecte al mundo con dignidad y propósito.

La propuesta del Humanismo Integral aquí delineada nos invita a pensar la política exterior como una extensión del Bien Común. Una diplomacia profesional, un bloque regional flexible y solidario, y una estrategia de seguridad que custodie nuestra soberanía son los pilares de una Argentina que aspira a ser libre y respetada.

El futuro nos demanda superar las grietas del pasado para abrazar una visión de largo plazo, donde la persona sea siempre el centro y la justicia social el horizonte. Es responsabilidad de la dirigencia política, en diálogo con toda la sociedad, convertir estas orientaciones en la realidad tangible que el pueblo argentino merece para su pleno desarrollo integral en la familia de las naciones.

Referencias

- **Faro País. (2025). Mesa de expertos en Relaciones Internacionales:** Capelli, Diego; Fontana, Andrés; Giusto, Patricio; Lagorio, Ricardo; Magnani, Ezequiel; Morales Rins, Jerónimo; Orlando, Ignacio; Riobó, Santiago; y Roldán Vázquez, Lila, *FaroPaís*, 02/07/2025.
- **Battaleme, J. (2021).** "Ciberdefensa: un imperativo estratégico para la República Argentina". Instituto de Seguridad Internacional y Asuntos Estratégicos (ISIAE) - CARI.
- **Cenusa, D. (2024).** "La ola transformadora de Milei: Desafíos de la política exterior argentina". *Política Exterior*, No. 217.
- **Giusto, P. (2019).** "Doce puntos para relanzar la política exterior argentina". *El Cronista*.
- **INDEC. (2024).** "Intercambio comercial argentino (ICA): Cifras estimadas de octubre de 2024". *Informe técnico*, Vol. 8, No. 212.
- **Lagorio, R. E. (2015).** "Hacia una Gran Estrategia en Política Exterior para el Siglo XXI". Comunicación en la Academia Nacional de Ciencias Morales y Políticas.
- **Magnani, E. (2022).** "Las Islas Malvinas en la política de defensa argentina: de la relativa relevancia a la relevancia estratégica". *Estudios Internacionales*, Vol. 54, No. 202.
- **Morales Rins, J. (2018).** "Argentina: Estrategia de Seguridad Nacional y roles de las Fuerzas Armadas". *Revista de Estudios en Seguridad Internacional*, Vol. 4, No. 1.
- **Roldán Vázquez, L. (2025).** "América Latina y su papel en el nuevo orden mundial: de la integración a la colaboración". Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales (CARI).
- **Toledo, V. F. (2022).** "La política exterior Argentina como una política pública (1983-2019)". *Perspectivas de las Ciencias Económicas y Jurídicas*, Vol. 12, No. 1.
- **Urbina Padilla, D. A. (2021).** "Crítica al liberalismo económico: Una respuesta desde la filosofía cristiana y la Doctrina Social de la Iglesia". *Dios y el Hombre*, Vol. 5, No. 1.
- **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



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